

# SEMINARIO EVANGÉLICO DE PUERTO RICO

776 Ave. Ponce de León

San Juan, PR 00925

Tel. 787-763-6700

[www.se-pr.edu](http://www.se-pr.edu)

---

## PLAN ESTRATÉGICO 2017-2022

---



SEMINARIO  
EVANGÉLICO  
P U E R T O R I C O

Revisado septiembre 2019

## TABLA DE CONTENIDO

	Página
Preámbulo.....	2
Resumen Ejecutivo.....	4
Misión, Visión, Metas y Valores.....	6
Análisis Organizacional.....	7
Perspectivas del Ambiente Externo.....	7
Economía.....	7
Demografía.....	11
Educación.....	12
Comunidad Eclesiástica.....	13
Sociedad.....	14
Tecnología.....	16
Perspectivas del Ambiente Interno.....	16
Aspectos Académicos.....	16
Estudiantes.....	16
Facultad.....	20
Biblioteca.....	22
Aspectos Administrativos.....	22
Aspectos de Desarrollo.....	23
Diseño Organizacional.....	24
Metas del Plan Estratégico.....	25
Área 1: Matricula y Retención.....	25
Área 2: Promoción y Publicidad.....	26
Área 3: Revisión Curricular e Investigación.....	27
Área 4: Avalúo Institucional.....	28
Área 5: Estabilidad Financiera.....	28
Área 6: Infraestructura Humana.....	29
Área 7: Infraestructura Tecnología, Informativa y de Conectividad.....	30
Área 8: Infraestructura Física.....	30
Curso de Acción.....	32

## PREÁMBULO

Paz y gracia de Dios.

En el Seminario Evangélico de Puerto Rico estamos de fiesta. Nos gozamos en cumplir 100 años de esparcir la semilla del reino de Dios por medio de la formación bíblica, teológica y pastoral de cientos de hombres y mujeres que han sabido proclamar la justicia del Evangelio de Jesucristo en nuestras comunidades en Puerto Rico, el Caribe, América Latina, los Estados Unidos Hispanos y el mundo.

Por cien años hemos experimentado una y otra vez la gloria de Dios. Hoy más que nunca podemos entonar las palabras poéticas del salmista «Jehová es la porción de mi herencia y de mi copa; Tú sustentas mi suerte. Las cuerdas me cayeron en lugares deleitosos, Y es hermosa la heredad que me ha tocado. Bendeciré a Jehová que me aconseja; Aun en las noches me enseña mi conciencia.» (Sal 16.5-7, RVR1960). Dios ha sido bueno en gran manera para con el Seminario Evangélico de Puerto Rico.

Inspirados en las palabras y enseñanzas de Jesús, dedicamos nuestros esfuerzos a la formación teológica integral de mujeres y hombres que se aventuran día a día a pregonar la justicia divina en nuestros campos y ciudades. Educamos para que nuestros estudiantes adquieran las herramientas intelectuales, emocionales, sociales y espirituales que les permitan proclamar con alegría el año jubilar del Señor. Estos y estas son los que hacen posible las palabras del profeta Isaías que anuncia «¡Cuán hermosos son sobre los montes los pies del que trae alegres nuevas, del que anuncia la paz, del que trae nuevas del bien, del que publica salvación, del que dice a Sion!: ¡Tu Dios reina!» (Is 52.7, RVR1960).

Este Plan Estratégico fue diseñado con la intención de establecer los lineamientos que definen los caminos que permiten la materialización de la misión institucional. En un primer momento fue diseñado en el 2017. Recientemente se revisó para incluir la nueva misión, los objetivos y los valores que declaran la aspiración máxima del Seminario Evangélico de Puerto Rico. Así mismo se incluye el cambio en el organigrama institucional aprobado por la Junta de Directores en el mes de agosto 2019. Estos cambios suponen una revisión en las metas, objetivos, estrategias e indicadores de logros delineados en este plan con el ánimo de lograr la misión institucional de una manera efectiva, dinámica e innovadora. Esto nos debe conducir hacia la formación teológica integral de nuestros estudiantes.

¡A Dios sea la gloria! Paz

Dr. Juan R. Mejías Ortiz  
Presidente Interino  
Septiembre 2019

## RESUMEN EJECUTIVO

El Seminario Evangélico de Puerto Rico es una institución privada, ecuménica y educativa a nivel graduado y sin fines de lucro localizada en San Juan, Puerto Rico. El Seminario ofrece programas de estudios en el área de la biblia, la teología, la religión y el ministerio pastoral. Fue establecido en el 11 de septiembre de 1919 con el propósito de brindar una educación teológica, fomentar el desarrollo del liderazgo pastoral, propiciar el crecimiento de la fe desde la tradición protestante y procurar un espacio académico para la reflexión, el compañerismo y el crecimiento espiritual de los hombres y las mujeres que sirven en los diversos contextos ministeriales.

En sus inicios surge por la fusión de cuatro seminarios o institutos teológicos ubicados en diferentes puntos de la isla representando a las Iglesias Presbiteriana, Bautistas, Metodista y Discípulos de Cristo. Actualmente, la Institución es auspiciada y apoyada por las siguientes denominaciones de la tradición evangélica-reformada en la isla y sus respectivos homólogos en los Estados Unidos: Las Iglesias Bautistas de Puerto Rico, *the American Baptist Churches USA*; la Iglesia Cristiana (Discípulos de Cristo) en Puerto Rico, *the Christian Church Disciples of Christ in USA*; la Iglesia Metodista en Puerto Rico, *the United Methodist Church in USA*; el Sínodo Presbiteriano Boriquén de Puerto Rico, *the Presbyterian Church in USA*; la Iglesia Evangélica Unida en Puerto Rico, *the United Church of Christ*; y la Iglesia Evangélica Luterana Sínodo del Caribe, *the Evangelical Lutheran Church in America*. Además, otras denominaciones del sector pentecostal, católico e iglesias independientes envían a sus prospectos candidatos/candidatas al ministerio pastoral o a líderes laicos para recibir formación teológica en el Seminario.

Entre los ofrecimientos académicos del Seminario se encuentran los siguientes: Certificados Post Bachilleratos en las áreas de Espiritualidad, Estudios Bíblicos y Misiones, Maestría en Divinidad, Maestría en Artes en Religión, Doctorado en Ministerio, con especialización en Cuidado Pastoral de Familias, y cursos de educación continua en diversas áreas del ministerio pastoral.

El Seminario ha contribuido al desarrollo y crecimiento de la iglesia evangélica en la isla, trabajando con el fin de crear líderes con un alto sentido de responsabilidad eclesiástica y fidelidad a Dios. Su ministerio apunta hacia una excelencia académica, teológica y pastoral.

Como visión general para el nuevo Plan Estratégico 2017-2020, el Seminario se mantendrá como el principal centro docente de estudios avanzados en Biblia, Teología y Teología Práctica en Puerto Rico y el Caribe; y como uno de los principales centros de estudios teológicos en América Central y en la comunidad hispana de Estados Unidos. Los esfuerzos administrativos y académicos están enfocados en compartir el liderazgo de la educación bíblico-teológica y pastoral con seminarios establecidos en Cuba, los Estados Unidos hispanoparlante, México, Costa Rica, entre otros. Es anhelo del Seminario que se alleguen, cada más, estudiante proveniente de Latinoamérica y los Estados Unidos hispano. Mediante programas innovadores y con el uso de la tecnología, estaremos brindando servicios



a estudiantes de otras áreas geográficas, como nuevos inmigrantes en Estados Unidos y estudiantes a nivel global en los cursos en línea. Así que la atención administrativa, los esfuerzos académicos y curriculares están sostenidos en la triada *Visibilizar*, *Vitalizar* y *Valorar*, al servicio de las comunidades puertorriqueñas, caribeñas, latinoamericanas e hispanas.

## MISIÓN, OBJETIVOS Y VALORES

### *Misión, objetivos y valores*

En marzo de 2019, la Junta de Directores, máximo cuerpo rector del Seminario, afirmando la tradición evangélica-reformada aprobó la nueva misión los objetivos y los valores instituciones. Estos son:

#### *Misión*

La misión del SEPR es contribuir con la formación integral del liderazgo pastoral y laico para servir en los ministerios cristianos y participar en la misión del pueblo de Dios en Puerto Rico, el Caribe, los Estados Unidos de América, las Américas y el mundo en un contexto ecuménico, interreligioso y social

#### *Objetivos*

- Forjar líderes pastorales y laicos involucrados en la transformación de la sociedad a través de ministerios innovadores y relevantes a sus congregaciones y comunidades.
- Acompañar a la comunidad estudiantil en su desarrollo y crecimiento espiritual, personal, social, académico y profesional, e identificar y responder a las necesidades de educación continua de egresados y egresadas e iglesias cooperadoras.
- Fomentar la calidad, la contextualidad, la globalización, la agilidad y la innovación en sus programas, desde una perspectiva y praxis crítica. Para alcanzar estos objetivos se debe trabajar para mantener una organización, programas, instalaciones físicas y sistemas que nos permitan responder con agilidad a un mundo dinámico, cambiante y competitivo, y rico en información, desafíos y oportunidades, así como dar testimonio que afirme el señorío de Jesucristo y del reinado de Dios.

#### *Valores*

- Con la comunidad: sabiduría, credibilidad, sensibilidad, compromiso cristiano, excelencia administrativa, respeto a la vida y a la naturaleza, fomentando la inclusión, la pasión por la justicia y la paz.

- Con el estudiantado y las iglesias: Liderazgo académico y ministerial, profesionalismo, pertinencia, consagración, espíritu de servicio, y buen testimonio
- Con el personal y colaboradores: Respeto, integridad, compañerismo, motivación, participación, profesionalismo, transparencia, diálogo, comprensión, entendimiento y lealtad.
- Con todas y todos: Compromiso profético, solidaridad, vocación de servicio, cuidado pastoral, respeto a la dignidad, calidad y espíritu de fe, amor y esperanza; fomentar el diálogo ecuménico e interreligioso.

## ANÁLISIS ORGANIZACIONAL

En cien años el Seminario Evangélico de Puerto Rico ha enfrentado con éxito las diversas tendencias socioculturales, las adversidades económicas, los cambios en las reglamentaciones locales y federales y a los avances tecnológicos de nuestra sociedad. Actualmente el Seminario es el principal proyecto teológico del país, aunque se reconoce la existencia y contribución de otras instituciones y escuelas de enseñanza teológica. En su diálogo sistemático y continuo con las comunidades a las que sirve, se identifican las áreas de oportunidades y de crecimiento que validen la misión y visión institucional. La lectura e interpretación de estas, se materializan en la organización administrativa, el quehacer académico y los ofrecimientos curriculares. Dentro del análisis organizacional del Seminario se estudian las perspectivas del ambiente externo e interno, las metas, los objetivos y las estrategias; además, de la revisión del Plan Estratégico y la implantación del Sistema de Avalúo Institucional, útil en la toma de decisiones. Este análisis incluye la identificación de las fortalezas y debilidades internas, las cuales afectan las operaciones del Seminario y sobre las cuales se tiene control. Además, incluye la identificación de las oportunidades y amenazas externas las cuales inciden en el ministerio del Seminario, pero sobre las cuales se tiene poco o ningún control.

La Planificación Estratégica es un proceso de estudiar y analizar las condiciones del medio ambiente y la interacción de la Institución en ese medio. Basándose en este análisis se elaboran las decisiones ejecutivas y se delinear las estrategias a seguir para alcanzar las metas organizacionales.

### ***A. Perspectivas del Ambiente Externo y el Seminario***

#### ***1. Economía<sup>1</sup>***

El Gobierno de Puerto Rico está experimentando un periodo de recesión económica que se extiende por más de diez años. Ante la crisis económica, las diversas administraciones gubernamentales han aprobado legislación para enfrentar la precariedad económica, tales como la Ley 103 del 25 de mayo de 2006 (*Ley para implantar la Reforma Fiscal del Gobierno del Estado*

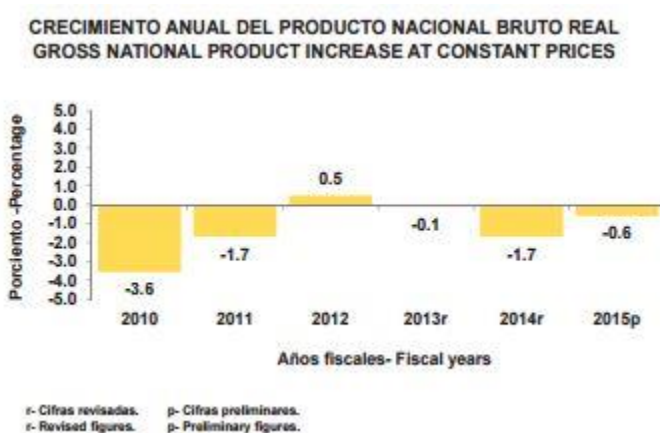
---

<sup>1</sup> Economic Report to the Governor 2015. Statistical Appendix. Planning Board, Office of the Governor of the Commonwealth of Puerto Rico



*Libre Asociado de Puerto Rico, Ley 111 del 31 de mayo de 2006 (Ley de Control de Gastos en la Nómina Gubernamental para la Reforma Fiscal del Gobierno de Puerto Rico), Ley 2 del 14 de enero de 2009 (Ley para la Reforma Fiscal del Gobierno), Ley 7 del 9 de marzo de 2009 (Ley Especial Declarando Estado de Emergencia Fiscal y Establecimiento Plan Integral de Estabilización Fiscal para Salvar el Crédito de Puerto Rico), Ley 3 del 4 de abril de 2013 (Para enmendar la Ley 447 del 1951, Ley del Sistema de Retiro y otras Leyes Relacionadas), entre otras.*

A pesar de los esfuerzos realizados, la economía del país continua débil. Es más, el comportamiento de crecimiento negativo constante y los fracasos gubernamentales para allegar más dinero al Fondo General, han provocado que las casas acreditadoras como Standard & Poor's



Source Planning Board 2015

y Moody's Corporation, degradaran los bonos del país a una clasificación de Grado Especulativo. Al examinar el comportamiento de los índices de actividad económica (IAE), se observa que la economía puertorriqueña continúa pasando por un proceso de contracción en su nivel de actividad económica. El valor de los índices presenta una economía fundamentalmente con un

crecimiento negativo por los pasados años (ver tabla de la izquierda), con excepción del 2012 que experimentó un débil crecimiento de 0.5%. En la tabla, se observa que para el 2015, datos preliminares proyectan un crecimiento negativo de 0.6%. Esto levanta la duda entre los economistas si el país está atravesando un periodo de recesión o si en realidad está sumido en una depresión económica que imposibilita el cumplimiento del pago de la deuda. Ante tales realidades, el 114<sup>vo</sup> Congreso de los Estados Unidos de América, aprobó el 29 de junio de 2016, la Ley para la Supervisión, Administración y Estabilidad Económica de Puerto Rico, mejor conocida como PROMESA (por sus siglas en inglés). Esta Ley faculta el nombramiento de una Junta de Supervisión Fiscal dentro del Gobierno de Puerto Rico para controlar las finanzas y reestructurar la deuda pública calculada en 73 billones. En este momento, el país se enfrenta a una sindicatura federal. La Junta de Supervisión y Administración Financiera tiene la responsabilidad congregacional de asegurar la aprobación e implantación de un plan fiscal balanceado que asegure

el funcionamiento del gobierno local y el pago de la deuda a los bonistas. Esto ha significado recortes en el presupuesto que afecta la prestación de los servicios esenciales, la reducción en la nómina de los trabajadores públicos, la disminución en el pago a los proveedores del gobierno, el control de los gastos gubernamentales, entre otros. Indudablemente, estas acciones prolongarán la recesión económica de la isla durante los próximos años.

Para octubre 2016, la población civil no institucional mayor de 16 años o más fue calculada en 2,799,00 personas (1,315,000 hombres y 1,484,000 mujeres) y se estima que la fuerza laboral del país es 1,124,100. Se evidencia que la fuerza laboral del país ha disminuido gradualmente en los últimos años. El tamaño del grupo trabajador se redujo en 68,000 personas en comparación con el año 2012. Observe la tabla a la derecha. El Departamento de Trabajo de Puerto Rico estimó que, del total de la fuerza trabajadora, 987,600 están empleados y 136,500 desempleados. Esto presenta una tasa de 12.1% de desempleo.

El número de personas empleadas en la población civil mayor de 16 años indica que el sector de mayor empleo recae en el área de Industrias no agrícolas (952,000 empleados). Por su parte, la

industria agrícola emplea a cerca de 21,000 personas. Los empleados por cuenta propia ascienden a 159,000.

Las mayores áreas de empleo están distribuidas en las clasificaciones *Profesionales, Ejecutivos y Gerenciales* (34.3% de la fuerza laboral); *Técnicos, Vendedores y Personal de Apoyo Administrativo* (26.1%); *Ocupaciones de servicios* (17.8%); el restante 21.8% corresponde a



Fuente: Departamento del Trabajo de Puerto Rico

*Operarios y relacionados; Artesanos, Capataces y Relacionados; Trabajadores Agrícola; y Obreros de trabajo general.*<sup>2</sup>

La tasa de participación es de 39.8%, mientras la tasa de desempleo ronda por 12.1%, según los datos del Departamento del Trabajo. La mediana de ingresos per cápita de Puerto Rico es de \$11,331.00 y la mediana de ingreso familiar es de \$19,686.00. El 46.1% de las familias puertorriqueñas está bajo el nivel de pobreza.<sup>3</sup>

En cuanto a la inflación, el índice de precios al consumidor (IPC) registró una cifra de 116.329 puntos en el mes de octubre 2016. Esto representa un alza de 0.5% al comparar con octubre de 2012 (115.754). Para el mismo periodo comparativo el poder adquisitivo del dólar consumidor puertorriqueño se ha mantenido constante en \$0.86 (diciembre 2006 = \$1.00) en los últimos tres años, fluctuando entre uno o dos centavos cuando se evidencia algún cambio<sup>4</sup>.

En términos generales, la situación económica de Puerto Rico impacta adversamente las operaciones y finanzas del Seminario Evangélico de Puerto Rico ya que nuestro estudiantado en su mayoría son jefes de familia que están siendo afectados por la crisis fiscal y que son forzados a hacer ajustes en su presupuesto para cumplir con sus obligaciones financieras y familiares. El alza en la tasa de desempleo y en el índice de precios al consumidor limitan el poder adquisitivo del puertorriqueño y, por ende, de nuestro estudiantado, limitando el número de créditos matriculados.

El *Perfil del Estudiante 2015-2016*<sup>5</sup>, evidencia que 60% de los estudiantes son adultos intermedios entre las edades de 35 a 54 años, el 90% son nativos de Puerto Rico, el 65% está casado y el 66% posee al menos un bachillerato. En cuanto a la escolaridad, además de los que poseen bachillerato, el 29% del estudiantado posee algún grado postgraduado. La composición del hogar es variada, sobresalen el 36% que viven con su pareja e hijos y el 22% de los hogares compuesto por la pareja solamente. Con relación a préstamos y ayudas económicas, el 61% de los estudiantes encuestados reciben ayudas económicas para completar sus estudios. El 52% de las ayudas económicas provienen de las iglesias locales, de las denominaciones auspiciadoras o ambas. Un 26% de los encuestados solicitaron préstamos estudiantiles para pagar los costos de la matrícula. El ingreso familiar anual es variado. Un 51% de los estudiantes indicaron que tienen un

<sup>2</sup> Employment and Unemployment Puerto Rico October 2016. Bureau of Labor Statistics. Department of Labor and Human Resources. Commonwealth of Puerto Rico.

<sup>3</sup> United States Census Bureau. 2010-2014 American Community Survey 5-Year Estimates.

<sup>4</sup> Informe Índice Oficial de Precios al Consumidor (octubre 2016). Departamento del Trabajo y Recursos Humanos del Estado Libre Asociado de Puerto Rico.

<sup>5</sup> <http://www.se-pr.edu/wp-content/uploads/2014/10/Perfil-del-Estudiante-2015-2016.pdf>

ingreso mensual de \$2,500.00 o menos. Conforme a datos de la Oficina del Censo, el 46.1% de la población vive bajo nivel de pobreza.

Como resultado de todos los datos previamente descritos, urge solidificar un Fondo de Becas para estudiantes como incentivo para mantener y aumentar la matrícula aun en medio de tiempos económicamente adversos.

## 2. *Demografía*

Los datos emitidos por la Oficina del Censo de los Estados Unidos (United States Census Bureau) reflejan que la población en la Isla para el 2016 fue estimada en 3,411,307 personas. Esto evidencia una disminución poblacional de 314,482 en comparación con los datos del 2010.<sup>6</sup> La reducción poblacional surge a consecuencia de la crisis económica local que fomenta la migración principalmente a los Estados Unidos. El balance neto migratorio del 2015 reflejó un 1.8% del total de la población de la isla. Se estima que desde el 2005, 45 mil personas migraron de la isla anualmente, para una cifra aproximada de 450,000 personas en diez años. El perfil del emigrante del 2015 evidencia que estos fueron jóvenes, mayormente varones, entre los 20 a 39 años, con mayor educación alcanzada y mayor ingreso en comparación con otros sectores poblacionales<sup>7</sup>.

El 52.3% de la población en la isla son mujeres. A su vez, el 21.2% de la población son personas menores de 18 años. La población envejeciente en Puerto Rico está en aumento a medida que la generación de los “baby boomers” se va acercando a la edad del retiro. Junto a este fenómeno, en el Censo del 2015 se estimó en el país un 18% de personas de 65 años o más. Por su parte, para el 2015, la Junta de Planificación de Puerto Rico<sup>8</sup> reportó una disminución en la tasa de natalidad, a 9.8 por cada 1,000 (aproximadamente 34,000 nacimientos anual); cuyos efectos se reflejarán en la reducción de la población. Esto nos brinda una oportunidad para diseñar programas académicos, cursos de educación continua y servicios dirigidos a las personas de la tercera edad.

## 3. *Educación*

Conforme a los datos provistos por el Consejo de Educación de Puerto Rico la cantidad de estudiantes matriculados en instituciones de nivel superior para el año escolar 2015-2016 es

<sup>6</sup> United States Census Bureau 2016 (julio).

<sup>7</sup> Instituto de Estadísticas de Puerto Rico, *Perfil del Migrante 2015*. (San Juan, Puerto Rico: IEPR, 2017).

<sup>8</sup> Planning Board of Commonwealth of Puerto Rico, 2015.

233,070. De estos, 134,878 (58%) son mujeres, mientras que 98,192 (42%) son varones. Además, el 12% están matriculados a nivel graduado, mientras que el 72% estudian en instituciones privadas.<sup>9</sup>

Los años de escuela completados en la población de 25 años o más reflejan los siguientes números:<sup>10</sup>


<b>Estudios</b>	<b>% Población (2,438,932)</b>
Menos de 9no. Grado	19.1%
9no. a 12mo. Grado	10.0%
Graduado Escuela Superior	26.3%
Algunos créditos universitarios	12.6%
Grado Asociado	8.9%
Bachillerato	16.8%
Graduados	6.3%
<b>Total</b>	100.0%

El 70.9% de la población de 25 años o más en Puerto Rico ha completado sus estudios de Escuela Superior, y el 23.1% ha completado un grado de Bachillerato o estudios graduados.

<sup>9</sup> Consejo de Educación de Puerto Rico, 2016. <http://www.ce.pr.gov/>

<sup>10</sup> United States Census Bureau. 2009-2013 American Community Survey 5-Year Estimates.

A continuación, se presenta el Compendio Estadístico sobre la Educación Superior de Puerto Rico para los años 2015-2016.

 <b>CONSEJO DE EDUCACIÓN DE PUERTO RICO</b> <b>Área de Evaluación, Planificación, Estadísticas e Investigación</b> Compendio Estadístico sobre la Educación Superior de Puerto Rico Años académicos 2001-02 al 2015-16															
<b>Tabla 1. Resumen histórico de matrícula por año académico, sector, género, nivel y tarea en las instituciones de educación superior</b>															
(Número de estudiantes)	2001-02	2002-03	2003-04	2004-05	2005-06	2006-07	2007-08	2008-09	2009-10	2010-11	2011-12	2012-13	2013-14	2014-15	2015-16
Total	190,776	199,842	207,074	207,965	209,547	225,402	227,546	235,618	249,372	250,192	250,011	245,495	241,168	240,878	233,070
Por sector															
Público	73,838	74,506	74,056	71,044	68,813	66,990	68,132	69,475	71,569	67,291	62,257	62,579	62,687	62,523	65,204
Privado	116,938	125,336	133,018	136,921	140,734	158,412	159,414	166,143	177,803	182,901	187,754	182,916	178,481	178,355	167,866
Por género															
Masculino	74,998	78,114	81,189	81,054	82,182	88,038	90,188	93,411	101,902	103,055	103,438	101,707	100,711	101,064	98,192
Femenino	115,778	121,728	125,885	126,911	127,365	137,364	137,358	142,207	147,470	147,137	146,573	143,788	140,457	139,814	134,878
Por tiempo															
Completo	148,659	151,999	158,531	160,789	161,655	177,522	178,829	189,281	205,364	204,418	207,563	202,015	197,540	196,194	188,966
Parcial	A22 42,117	47,843	48,543	47,176	47,892	47,880	48,717	46,337	44,008	45,774	42,448	43,480	43,628	44,684	44,104
Por nivel															
Subgraduado	169,143	176,632	181,701	180,337	179,866	193,935	196,511	204,300	218,799	220,674	220,380	217,358	213,196	212,299	204,275
Graduado	21,633	23,210	25,373	27,628	29,681	31,467	31,035	31,318	30,573	29,518	29,631	28,137	27,972	28,579	28,795

Fuente: Integrated Postsecondary Education Data System (IPEDS), Fall Enrollment.

Nota: Incluye la matrícula de estudiantes que toman cursos con créditos en programas conducentes a grados o certificados en las instituciones de educación superior autorizadas a operar por el Consejo de Educación de Puerto Rico.

#### 4. Comunidad eclesiástica

##### a. Denominaciones

Según señalado en el Resumen Ejecutivo, las denominaciones colaboradoras del Seminario Evangélico de Puerto Rico son: Iglesias Bautistas, Iglesia Cristiana (Discípulos de Cristo), Iglesia Presbiteriana (USA), Iglesia Metodista y la Iglesia Evangélica Unida. Además, desde 1996 también cuenta con el apoyo de la Iglesia Luterana, Sínodo del Caribe, por acuerdo de colaboración.

El Seminario desea alcanzar los concilios o denominaciones que aún no tienen ningún tipo de relación con esta institución. Mediante los programas de Certificaciones, estudiantes especiales y cursos de educación continua queremos proveer educación teológica a este sector. Además, promocionaremos nuestros programas de Maestría en Divinidad, Maestría en Artes en Religión y Doctorado en Ministerio. Continuaremos fortaleciendo nuestro programa de extensión para ofrecer cursos en otras áreas geográficas de la isla.

##### b. Iglesias

De las seis denominaciones mencionadas anteriormente, las mismas están representadas en más de 500 congregaciones, lo que compone nuestra comunidad de iglesias colaboradoras. Deseamos estrechar los lazos con las iglesias mediante servicio de talleres de capacitación en los aspectos administrativos y gerenciales a tono con la misión y las buenas prácticas eclesiológicas. Nuestros planes incluyen alcanzar las iglesias independientes mediante la promoción de nuestros programas académicos o cursos de educación continua. Además, se desea aunar esfuerzos para servir a las comunidades hispanas en los Estados Unidos y en Latinoamérica. Actualmente se están consolidando acuerdos colaborativos con iglesias y organizaciones eclesiales en estas áreas geográficas con el fin de ofrecer servicios educativos para la capacitación e instrucción bíblico-teológica y ministerial de sus líderes.

### *c. Comunidad*

Como parte de nuestros planes de solidificar nuestra presencia y servicio en la comunidad se están considerando varios proyectos. En primer lugar, el pronunciamiento, acompañamiento pastoral y la orientación bíblica y teológica en asuntos trascendentales que afectan la calidad de vida al país en conformidad a los valores de justicia, solidaridad y sana convivencia contenidas en la propuesta del Reino de Dios. Segundo, la participación de la presidencia y facultad en foros profesionales a nivel local e internacional que traten asuntos académicos relacionados a la misión y vocación profética de la iglesia. Tercer, se proyecta la creación de un Centro de Asesoría y Salud Mental, con la ayuda de los estudiantes doctorales del Programa de Cuidado Pastoral de Familias, como recursos disponibles para la comunidad. Un área para crecer es el diseño e implantación de proyectos que atiendan la problemática social como delincuencia, violencia doméstica, pobreza, salud, entre otros. Las actividades de “Casa Abierta” también cumplirán con el propósito de servir a la comunidad, mediante ferias de salud, y otras actividades similares.

## *5. Sociedad*

La sociedad puertorriqueña atraviesa una crisis de valores. La Iglesia, como cuerpo de Cristo está llamada a acompañar y cuidar a las familias en sus problemáticas. La institución de estudios avanzados en Biblia, Teología y Teología Práctica, que prepara a los ministros, ministras y líderes laicos los cuales trabajan directamente con los grupos necesitados también contribuye a aliviar los problemas sociales mediante la formación espiritual de estos líderes eclesiológicos.

Por otro lado, la inestabilidad económica del país afecta a todos los sectores de la sociedad puertorriqueña, reduciendo su poder adquisitivo y desmejorando su calidad de vida. El alto nivel de desempleo y la extrema dependencia de ayudas gubernamentales tanto estatales como federales afectan adversamente a la autoestima de los pueblos y contribuye a un estancamiento emocional, social y económico. Los casos de corrupción y malversación de fondos públicos y privados y la conducta antiética hacen perder la confianza en los dirigentes políticos y en el sistema político partidista como representantes de la voluntad del pueblo. La falta de consenso y de tolerancia esclaviza a las personas en su limitada sabiduría y los desenfoca de las verdaderas prioridades de la sociedad, al predominar las agendas personales sobre el bien común.

En cuanto al perfil y proyecciones poblacionales, cabe mencionar que Puerto Rico está envejeciendo rápidamente y en un par de décadas la población de personas mayores será un sector significativo que merece ser atendido y servido según sus necesidades particulares. Los jóvenes enfrentan la muerte prematura por el uso y abuso de sustancias controladas, por la lucha del control de los puntos de drogas, por el exceso de velocidad en las carreteras y, como en otros reglones de edad, por crímenes pasionales. Las madres solteras o jefes de familia son las que aumentan en las estadísticas censales y muchas de ellas están desempleadas o no tienen preparación académica que le facilite mejorar su calidad de vida. Además, las estadísticas policíacas no reflejan las verdaderas cifras de violencia doméstica y maltrato a mujeres, niños y envejecientes, ya que muchos incidentes no son reportados.

Este cuadro de la población puertorriqueña es un taller inmenso de trabajo para los estudiantes y egresados del Seminario Evangélico de Puerto Rico, llamados a llevar luz en medio de las tinieblas y a curar a los quebrantados de espíritu. Deseamos contribuir a su formación, y participar activamente en la solución de los males sociales que aquejan a nuestro país.

## 6. *Tecnología*

Conscientes del aumento en la demanda en el uso de la tecnología, el Seminario Evangélico proyecta fortalecer los servicios a la comunidad estudiantil y al público en general. Deseamos estar a la vanguardia tecnológica por medio de nuestro Centro de Tecnología de Información, de la integración tecnológica de las oficinas de servicio y del ofrecimiento de cursos en línea y educación a distancia. En los pasados años se movió en línea la colección de la Biblioteca. La Biblioteca Juan de Valdés, dedicada a la memoria de los reformadores españoles, cuenta con una



sala de lectura, un centro de información y cuatro pisos en donde alberga una colección de más de 73,000 libros y una suscripción cercana a las 365 revistas tanto en línea o en copia. La biblioteca promueve un ambiente propicio para el estudio individual y colectivo, y la investigación teológica en un horario flexible que atiende las necesidades del estudiantado. La Biblioteca mantiene sistemas informáticos que incluyen una base de datos de revistas en línea, así como el catálogo de libros que permiten una búsqueda avanzada de los recursos disponibles.

Por otro lado, como parte de nuestro servicio a las iglesias colaboradoras, planificamos ofrecer talleres de informática y uso de computadora según la necesidad de nuestra comunidad y la disponibilidad de recursos. Esto surge como respuesta a la realidad del aumento en el uso de la informática en todas las ramas del saber y en las iglesias, y en las proyecciones de las profesiones de mayor demanda, en su mayoría relacionadas con la tecnología.

## ***B. Perspectivas del Ambiente Interno***

### *1. Aspectos académicos*

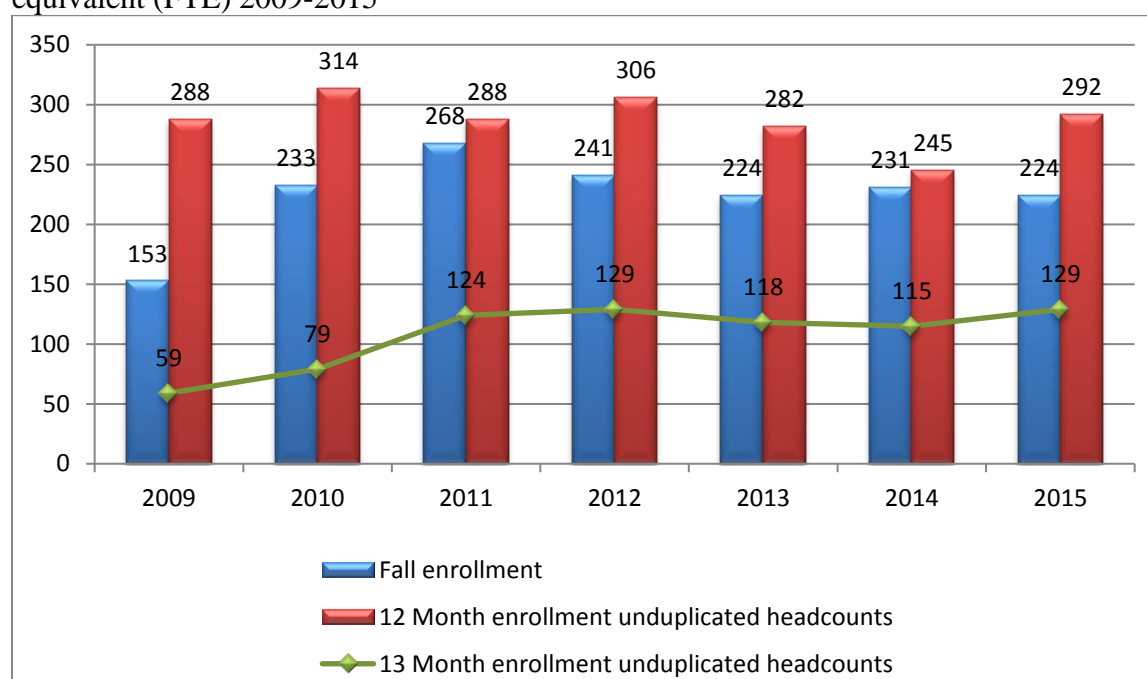
En los *IPEDS Fall enrollment*, se reporta que para otoño 2015, el Seminario reclutó un total de 224 estudiantes, esto representa un crecimiento de 46.41% en comparación con el año 2009. A su vez, representa una reducción de 3.03% en comparación con el año 2014, básicamente como resultado de la culminación de los dos programas de becas dirigidos a estudiantes hispanos en los Estados Unidos. La Tabla 1, muestra los datos de *Fall enrollment and 12 Month enrollment unduplicated headcounts* para los periodos del 2009 al 2015. Se observa que el reclutamiento para los años 2009-2015 no presenta una tendencia clara. Los años 2011 y 2012 reflejan un leve aumento mientras que los últimos tres años refleja una disminución. Un comportamiento similar se nota en *12 month unduplicated headcounts*. Durante los años académicos 2009-2010 y 2011-2012, the unduplicated headcount fue más de 300 estudiantes; mientras que en los demás años se mantuvieron sobre 280 estudiantes, a excepción del 2013-2014 que se redujo a 245. Ver Tabla 1.

Table 1: Fall enrollment, 12 Month enrollment unduplicated headcounts, Total fulltime equivalent (FTE) 2009-2015

	Year						
	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Fall enrollment	153	233	268	241	224	231	224

12 Month enrollment unduplicated headcounts	288	314	288	306	282	245	292
Total Fulltime Equivalent (FTE)	59	79	124	129	118	115	129

Chart 1: Fall enrollment, 12 Month enrollment unduplicated headcounts & Total fulltime equivalent (FTE) 2009-2015

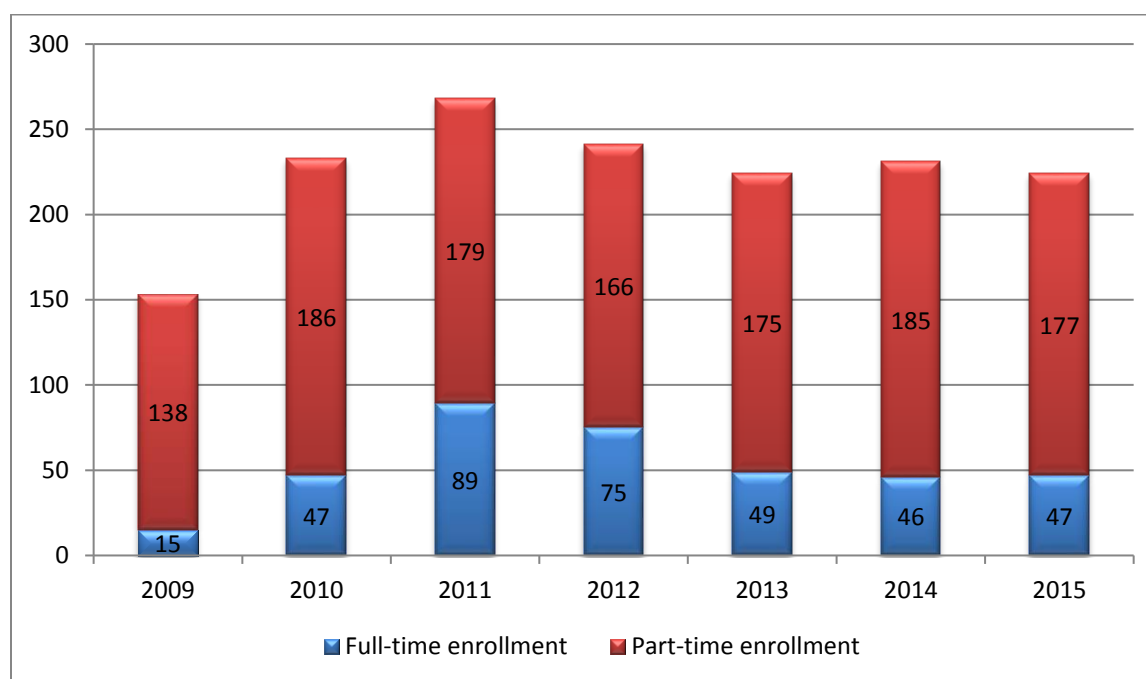


En la Tabla 2 se observa que la mayoría de los estudiantes del Seminario estudian a tiempo parcial (<12 crds/semester). A partir del año 2009 al 2012 el porcentaje de estudiante a tiempo completo aumentó a 31%. En el 2013 se mantuvo en 22%, un aumento aproximado de 12% en comparación al 2009. La figura 2, muestra la distribución del número de estudiantes matriculados a tiempo completo, a tiempo parcial y el Full-time equivalent enrollment para los años 2009-2013.

Table 2: Full-time and part-time enrollment 2009-2015.

	Year						
	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Full-time enrollment	15 <b>9.80%</b>	47 <b>20.17%</b>	89 <b>33.21%</b>	75 <b>31.1%</b>	49 <b>21.9%</b>	46 <b>19.9%</b>	47 <b>21.0%</b>
Part-time enrollment	138 <b>90.20%</b>	186 <b>79.83%</b>	179 <b>66.79%</b>	166 <b>68.9%</b>	175 <b>78.1%</b>	185 <b>80.1%</b>	177 <b>79.0%</b>
Total Enrollment	153	233	268	241	224	231	224

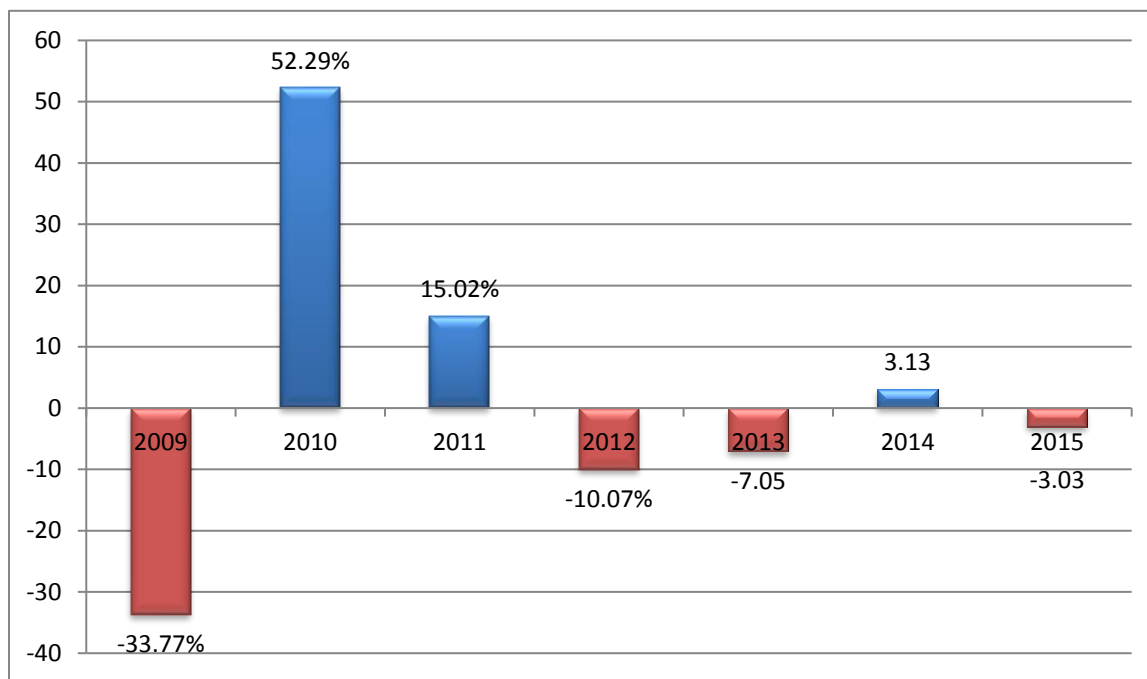
Chart 2: Full-time and part time enrollment and Full-time equivalent enrollment, 2009-2015.



La Figura 3, muestra el porcentaje de cambio en el reclutamiento de estudiantes para otoño 2009 a 2015. Se observa que para los años 2010 y 2011 se experimentaron un aumento en el porcentaje de estudiantes matriculados en uno de los programas del Seminario. Debido principalmente a los esfuerzos en el Plan de Promoción y Reclutamiento que produjo acuerdos colaborativos con organizaciones eclesiales que se dedican a la otorgación de becas para el pago de matrícula a estudiantes hispanos en los Estados Unidos. Estos acuerdos se hicieron por un período de tres años, una vez graduados los estudiantes hispanos se dio por concluidos estos

acuerdos. En los últimos tres años, al finalizar los acuerdos colaborativos, el reclutamiento de estudiantes ha fluctuado, pero significativamente menor al compararse con los años 2010 y 2011.

Chart 3: Annual enrollment change (%), Fall 2009-2015.



Las siguientes dos tablas detallan el número de estudiantes matriculados en cada año. En la tabla 6 se presentan los datos clasificando a los estudiantes por género y tiempo de estudio. La tabla 7 resume el número de estudiantes matriculados semestre por semestre en cada uno de los programas académicos. Por su parte, la tabla 8 muestra la cantidad y el porcentaje de estudiantes admitidos en cada uno de los programas académicos desde el año escolar 2009-2010 hasta el 2014-2015.

Table 6: Students Profile 2010-2015.

Year (Total students) <sup>11</sup>	Men			Women			Total	
	Part-time	Full-time	Men's Total	Part-time	Full- Time	Women's Total	Part- time	Full- time
2010 (n=233)	124 (53.2%)	35 (15.0%)	159 (68.2%)	62 (26.6%)	12 (5.2%)	74 (31.8%)	186 (79.8%)	47 (20.2%)
2011 (n=268)	136 (50.7%)	47 (17.5%)	183 (68.3%)	43 (16.0%)	42 (15.7%)	85 (31.7%)	179 (66.8%)	89 (33.2%)
2012 (n=241)	99 (41.1%)	62 (25.7%)	161 (66.8%)	67 (27.8%)	13 (5.4%)	80 (33.2%)	166 (68.9%)	75 (31.1%)
2013 (n=224)	101 (45.1%)	33 (14.7%)	134 (59.8%)	74 (33.0%)	16 (7.1%)	90 (40.2%)	175 (78.1%)	49 (21.9%)
2014 (n=231)	108 (46.8%)	34 (14.7%)	142 (61.5%)	77 (33.3%)	12 (5.2%)	89 (38.5%)	185 (80.1%)	46 (19.9%)
2015 (n=224)	117 (52.2%)	30 (13.4%)	147 (65.6%)	59 (26.3%)	18 (8.1%)	77 (34.4%)	177 (78.6%)	48 (21.4%)

Table 7: Students enrolled by Academic Program, semester by semester 2009 – 2015.

Year (Total students)	MDIV		MAR		DMIN		Other		Total	
	1 <sup>st</sup> Semester	2 <sup>nd</sup> Semester	1 <sup>st</sup> Semester	2 <sup>nd</sup> Semester	1 <sup>st</sup> Semester	2 <sup>nd</sup> Semester	1 <sup>st</sup> Semester	2 <sup>nd</sup> Semester	1 <sup>st</sup> Semester	2 <sup>nd</sup> Semester
2009-2010	144	153	41	45	20	25	16	22	221	245
2010-2011	145	137	76	75	4	6	20	22	245	240
2011-2012	162	171	72	67	---	11	21	8	255	268
2012-2013	156	162	55	62	2	9	9	8	222	241
2014-2015		179		37		---		4		220
2015-2016	177	171	31	34	---	9	5	4	213	218

### Facultad

El personal docente del Seminario se compone de 4 profesores a tiempo completo, la Directora de la Biblioteca, un profesor afiliado y 13 profesores a tiempo parcial. La facultad regular está compuesta por:

- Dr. Guillermo Ramírez Muñoz – Catedrático especialista en Escrituras Sagradas de Israel
- Dr. Ediberto López Rodríguez – Catedrático especialista en Escrituras Sagradas Cristianas
- Dra. Agustina Luis – Catedrática Auxiliar especialista en Teología Feminista y Pentecostalismo
- Dr. Juan R. Mejías Ortiz – Catedrático Asociado especialista en Teología Práctica (Educación Cristiana).
- Prof. Milka T. Vigo Verestin – Directora de la Biblioteca especialista en Ciencias de la Información.
- Dr. Juan F. Caraballo Resto – Profesor afiliado especialista en Antropología de la Religión.

<sup>11</sup> Basados en los IPEDS' Fall enrollment 2010, 2011, 2012, 2013, 2014, 2015.

El 100% de los profesores regulares y afiliados poseen un doctorado en el área de especialización que enseñan, mientras que el 75% de los profesores a tiempo parcial poseen la misma característica. Entre los miembros de nuestra facultad tenemos representación de las 6 denominaciones auspiciadoras, además, de la Iglesia Pentecostal y la Iglesia Católica. La Facultad del Seminario Evangélico de Puerto Rico es una altamente especializada. A continuación, se menciona los nombres, rangos y datos biográficos de la Facultad Regular, y se nombran los miembros de la Facultad Adjunta.

### *Facultad Regular*

**Guillermo Ramírez Muñoz** - Catedrático. (1999 – al presente). Decano Académico, (2003-2008). Antiguo Testamento / Biblia Hebrea y Hebreo. Ph.D. en Literatura Hebrea Antigua, Emory University, 1993. M.T.S., Candler School of Theology, 1983; M. Div., Seminario Evangélico de Puerto Rico, 1979; B.B.A., Universidad de Puerto Rico, 1975.

**Ediberto López Rodríguez** – Catedrático profesor (1992 to present). New Testament and Greek. Ph.D., Drew University, 1992; M. Phil., Drew University, 1991; STM, Union Theological Seminary, 1986; M. Div. Evangelical Seminary of Puerto Rico, 1980; B.A. University of Puerto Rico, 1975. Juris Doctor, University of Puerto Rico, 2010.

**Agustina Luvis Núñez** – Catedrática Auxiliar. Directora Programa Doctoral. (2005 - al presente). Teología Sistemática, Teologías Pentecostales, Teologías Feministas, Seminario de Integración M.A.R. (2003) Ph.D., Lutheran School of Theology at Chicago, al presente; (2001) Master in Theological Studies, Lutheran School of Theology at Chicago; (1982) Maestría en Divinidad en Seminario Evangélico de Puerto Rico; (1980) Universidad de Puerto Rico, Certificate Post BS Medical Technology en Recinto de Ciencias Médicas; Bachillerato en Ciencias en Biología.

**Juan R. Mejías Ortiz** – Catedrático Asociado. Director Oficina de Avalúo Institucional (2013 - al presente) Maestría en Divinidad, Seminario Evangélico de Puerto Rico, 2010. Ed. D. (Currículo e Instrucción), Universidad Interamericana de Puerto Rico, 2007; M.Ed. (Currículo en Matemáticas), University of Phoenix, 1996; B.A. (Educación Secundaria), Universidad Interamericana de Puerto Rico, 1993. Certificado Profesional en Tanatología Aplicada, Recinto de Ciencias Médicas, Universidad de Puerto Rico. 2018.

**Juan F. Caraballo Resto** – Instructor. Profesor Afiliado y Director Programa Maestría en Artes. Doctorado en Antropología Social de la Universidad de Aberdeen, en el Reino Unido. Diploma en Lengua Árabe de la Universidad de Jordania. Maestría en Antropología Social de la Religión Bachillerato en Antropología de la Universidad de Puerto Rico.

### *Facultad Adjunta*

- Rvda. Arnaldo Cintrón – Principios Denominacionales de la Iglesia Metodista en PR

- Rvdo. José A. Cedeño - Principios Denominacionales de la Iglesia Evangélica Unida PR
- Rvda. Dra. Marysol Díaz – Coloquios y Cuidado Pastoral
- Rvdo. Dr. Alejandro Lafontaine – Cuidado Pastoral
- Dra. Luce López Baralt – Literatura Mística Comparada
- Prof. Alexander Fontánez – Historia de la Iglesia
- Dra. Gloria Mock – Desarrollo Humano y Sexualidad
- Dra. Marviliz Ávila Rodríguez – Desarrollo Humano y Psicología de la Religión
- Rvdo. Gamaliel Ortiz Guardiola – Coloquios I, II, III
- Dr. Luis Rivera Pagán – Literatura y Teología
- Rvdo. Dr. José D. Rodríguez - Ética
- Rvdo. Luis Alicea – Principios Denominacionales de la Iglesia Bautista en PR
- Rvdo. Dr. William Fred Santiago – Aspectos Legales de la Pastoral
- Rvdo. Osvaldo Delbrey – Principios Denominacionales de la Iglesia Cristiana (Discípulos de Cristo) en PR
- Rvdo. Geraldo Cintrón – Cuidado Pastoral y Capellanía
- Rvdo. Eugenio Torre – Administración de la Iglesia
- Dr. Eliseo Pérez – Teología
- Dr. Fray Yamill Samalot – Catolicismo
- Dra. Vilma Rodríguez – Psicología de la Religión

### *Biblioteca*

Entre nuestros más apreciados tesoros se encuentra la Biblioteca Juan de Valdés. La actual biblioteca fue inaugurada el 14 de marzo de 1965. Este espacio dedicado al estudio y la investigación es considerado por muchos como una de las bibliotecas teológicas más importante de América Latina y el Caribe. Entre sus recursos cuenta con una amplia serie de colecciones y recursos bibliográficos tanto impresos como digitales. Su colección más valiosa, el Archivo Histórico del Protestantismo en Puerto Rico, es visitada constantemente por investigadores, historiadores y estudiantes de postgrados para repasar las páginas de la historia del protestantismo en la Isla. Es uno de nuestro anhelo reubicar el Archivo Histórico en un lugar más seguro y accesible a los investigadores y estudios del protestantismo en PR. Las colecciones de la Biblioteca están especializadas en teología general, Biblia, religión y teología práctica, dada la naturaleza de los programas que ofrece el Seminario. La misma cuenta con más de 80,000 volúmenes, sobre 600 títulos de revistas, tesis, material audiovisual, archivos verticales y monografías.

### *Aspectos administrativos*

La Oficina de Administración y Finanzas lleva a efecto proyectos de administración, asistencia económica, finanzas, mantenimiento y propiedad. Esta Oficina a identificado algunas fortalezas internas de la institución y algunas oportunidades para mejorar, que se mencionan a continuación:

### 1. *Fortalezas Internas*

- 1.1 Reafirmación y la obtención de las acreditaciones de la *The Middle States Commission on Higher Education of Colleges and Schools, Association of Theological Schools and the Board of Education of Puerto Rico*.
- 1.2 Programas académicos dirigidos a la formación teológica y pastoral.
- 1.3 Facultad con alto grado de experiencia y preparación académica.
- 1.4 Recursos bibliográficos de excelencia y especializado en teología, incluyendo nuevo sistema de catalogación en línea.
- 1.5 Apoyo de las Iglesias Auspiciadoras.
- 1.6 Equipo de trabajo administrativo y docente comprometido con el servicio a la Iglesia.
- 1.7 Renovación de equipos, computadoras y programados.
- 1.8 Trabajo voluntario en apoyo a las tareas administrativas.

### 2. Oportunidades para mejorar

- 2.1 Presupuesto limitado.
- 2.2 Optimización de la Infraestructura tecnológica, informática y de conectividad.
- 2.3 Adecuar la infraestructura física que apoyan los procesos de enseñanzas y de aprendizajes, la investigación, el avalúo y el servicio a la comunidad.
- 2.4 Número de facultad regular y plazas administrativas especializadas.

### 2. *Aspectos de Desarrollo*

El área de Planificación y Desarrollo está trabajando estrechamente con la Oficina del Presidente en los proyectos de desarrollo económico mediante planes de desarrollo de la propiedad, estrategias de recaudación de fondos y el seguimiento a la implantación del Plan Estratégico. Esta área es la encargada de preparar la planificación y operacionalización de las actividades de identificación de recursos, como en el área de registro, actualización de

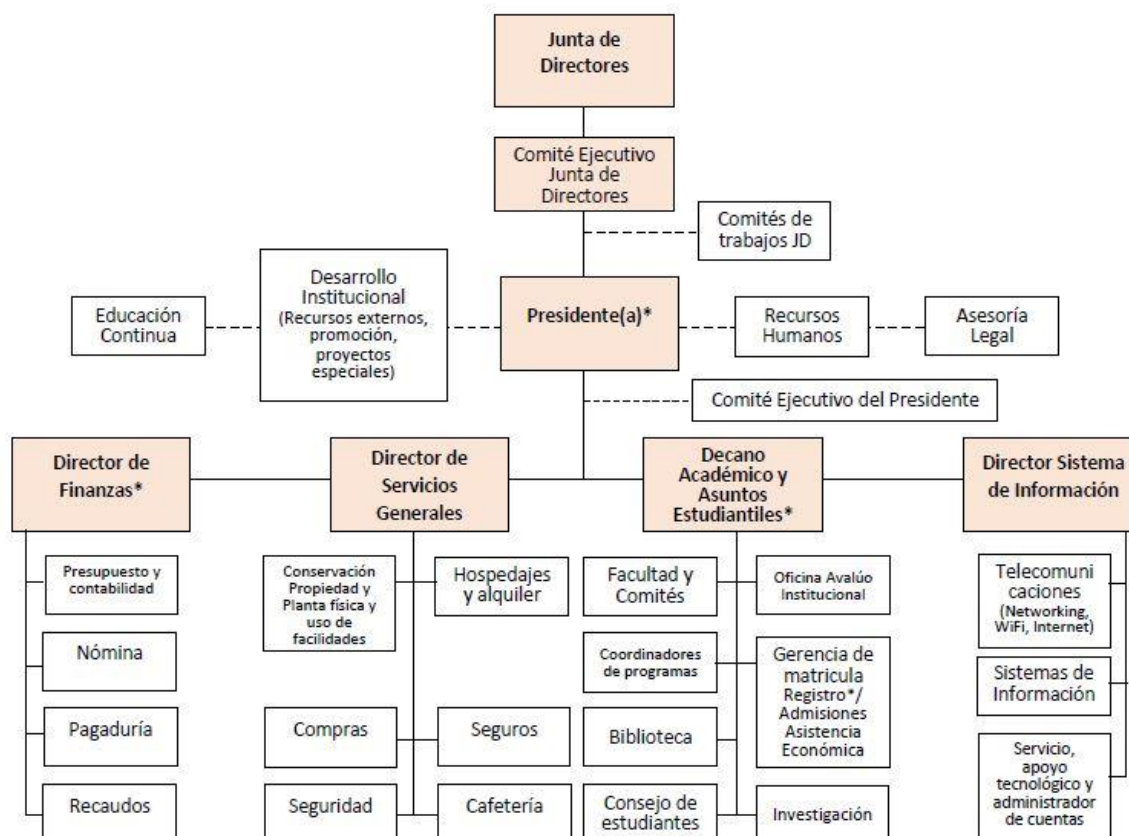


información y comunicación con los donantes. La principal oportunidad para mejorar es la limitación de fondos económicos para fortalecer los esfuerzos de promoción del Seminario.

### 3. *Diseño Organizacional*

A continuación, se presenta el organigrama del Seminario Evangélico de Puerto Rico. Nuestra estructura organizacional está diseñada de acuerdo con nuestra visión holística del funcionamiento integral de cada una de las áreas claves: Asuntos Académicos, Asuntos Administrativos y Desarrollo. El 31 de agosto de 2019 la Junta de Directores aprobó el nuevo organigrama organizacional.

#### ORGANIGRAMA DEL SEMINARIO EVANGELICO DE PUERTO RICO



## METAS DEL PLAN ESTRATÉGICO

Para continuar adelantando la misión y visión del Seminario, a la luz de los logros esperados, se establecen ocho áreas fundamentales de atención, con sus respectivas metas, objetivos y estrategias para garantizar el logro. Las mismas se mencionan y explican a continuación:



### *Área 1: Matrícula y retención*

**Meta Institucional 1:** Aumentar el número de personas admitidas en los programas académicos cada año hasta alcanzar la cantidad de 300 estudiantes e incrementar el porcentaje de retención.

*Objetivo 1.1:* Crear un proceso de promoción de los ofrecimientos académicos y reclutamiento de nuevos estudiantes ágil y dinámico que permita el incremento de la matrícula anual en un 35% en los próximos tres años.

*Estrategia 1.1:* Establecer un plan integral, en coordinación con el Comité de Promoción (Objetivo 2.1) o los reclutadores (Objetivos 2.2), para la diseminación de los ofrecimientos académicos a través de los medios de comunicación tradicionales y no tradicionales y el reclutamiento de nuevos estudiantes. Área encargada: *Presidencia y Decanato Académico.*

*Objetivo 1.2:* Diseñar un programa efectivo para lograr un mínimo de 90% en la retención estudiantil anual mediante la atención de sus necesidades e intereses, en especial la consejería académica, la obtención de ayudas económicas y el asesoramiento pastoral.

*Estrategia 1.2:* La creación de un programa de consejería y asesoramiento académico utilizando estudiantes a nivel doctoral matriculados en un programa de consejería de una institución acreditada. Área encargada: *Decanato Académico.*

## ***Área 2: Promoción y publicidad***

**Meta Institucional 2:** Visibilizar al Seminario en Puerto Rico, los Estados Unidos y Latinoamérica mediante la implantación un plan efectivo para la promoción de los ofrecimientos académicos, la publicidad de las actividades de educación continua y el reclutamiento de estudiantes.

*Objetivo 2.1:* Diseñar un plan de promoción y publicidad efectivo dirigido a dar a conocer los ofrecimientos académicos, las actividades de educación continua y las experiencias co-curriculares de la institución a través de los medios de comunicación tradicionales y no-tradicionales y por medio de las redes sociales.

*Estrategia 2.1:* Nombrar un Comité de promoción y publicidad encargado de diseñar el plan de acción y presentarlo al Presidente y a la Junta de Directores para su aprobación antes de agosto 2017, y asesorar a la Presidenta en el proceso de evaluación de los resultados obtenidos. Área encargada: *Comité Ejecutivo de la Junta de Directores, Presidencia.*

*Estrategia 2.3:* Identificar la asignación de fondos para la adquisición de equipos, computadoras y programados. Área encargada: *Comité de Finanzas de la Junta de Directores, Oficina de Finanzas.*

*Objetivo 2.2:* Contratar a un personal administrativo o por servicios profesionales que se encargue del reclutamiento de nuevos estudiantes, así como de visitar a las iglesias locales, las Convenciones de las iglesias auspiciadoras, ferias de instituciones educativas y foros pertinentes para dar a conocer los ofrecimientos académicos y de educación continua, y producir los materiales publicitarios y promocionales.

*Estrategia 2.2:* Identificar la asignación de fondos para nombrar a un oficial de promoción, publicidad y reclutamiento ya sea a tiempo completo, parcial o por servicios profesionales. Área encargada: *Oficina de Finanzas*.

### **Área 3: Revisión curricular e investigación**

**Meta Institucional 3:** Vitalizar la educación teológica ofrecida en la institución mediante la revisión y actualización de la oferta académica para que responda a los mejores intereses, necesidades y demandas de los estudiantes y las iglesias en Puerto Rico, los Estados Unidos y Latinoamérica.

*Objetivo 3.1:* Incorporar las destrezas de investigación bíblico, teológica y pastoral como un vector principal en todo el secuencial de estudios de los programas de maestrías, siendo el requisito de graduación el aprobar un curso de investigación y presentación de un trabajo monográfico de investigación (tesina).

*Objetivo 3.2:* Revisar el secuencial de estudios de los programas de Maestría en Divinidad para añadir las experiencias de campos y reordenar los cursos de teología práctica, la Maestría en Artes en Religión para identificar y ampliar los cursos del componente medular y las concentraciones y el Doctorado en Ministerio para auscultar nuevas especialidades antes de finalizar el 2018.

*Estrategia 3.1:* Asignar las tareas de la actualización de la oferta académica al Comité de Revisión Curricular Institucional para la consecución de los objetivos 3.1 y 3.2, y rendir los informes de logro al Decano Académico y a la Presidenta para su aprobación e implantación. Área encargada: *Facultad*.

*Objetivo 3.3:* Diseñar nuevos programas académicos a nivel subgraduado como un Bachillerato en Estudios Religiosos, un programa combinado de bachillerato-maestría de cinco años, y varios programas a nivel graduado como una Maestría en Estudios Bíblicos, Maestría en Consejería de Familia y Maestría en Educación Cristiana antes del 2019.

*Estrategia 3.2:* Nombrar un comité *ad hoc* encargado de explorar, delinear y someter propuestas para la creación de programas nuevos a nivel graduado. El Comité estará formado por dos facultativos y el Decano Académico, quien fungirá como miembro *ex officio*. El Comité rendirá informes bimensuales a la Presidente del progreso de los trabajos de las propuestas curriculares o para la aprobación de la Junta de Directores y, por ende, someter ante la consideración de las agencias acreditadoras concernientes. Área encargada: *Decanato Académico*.

*Objetivo 3.4:* Revisar y promover la oferta de educación continua, certificaciones y talleres dirigidos a los pastores, pastoras y líderes laicos para que atiendan las áreas de estudios bíblicos, eco-espiritualidad, misiones, liderazgo cristiano, educación cristiana, entre otros, antes de finalizar el 2017.

*Estrategia 3.3:* Crear el *Instituto para la capacitación pastoral y el liderazgo cristiano* responsable de diseñar y divulgar un Catálogo Anual de Educación Continua que contenga el ofrecimiento de certificaciones y talleres en las áreas de estudios bíblicos, eco-espiritualidad, misiones, liderazgo cristiano, educación cristiana, entre otros. Nombrar el recurso humano responsable de dar seguimiento al logro del Objetivo 3.4, en coordinación con el personal de promoción y reclutamiento (Objetivo 2.2). Área encargada: *Junta de Directores*.

#### **Área 4: Avalúo institucional**

**Meta Institucional 4:** Actualizar el sistema de avalúo que permita auscultar la efectividad institucional, el rigor de los programas académicos, evidenciar el aprendizaje del estudiante y fomentar la retrocomunicación, la reflexión y la toma de decisiones asertivas.

*Objetivo 4.1:* Actualizar, diseminar e implantar el Plan para el Avalúo Institucional alineado al nuevo Plan Estratégico 2017-2022, al Plan del Decanato Académico y a los estándares de las agencias acreditadoras.

*Estrategia 4.1:* Fomentar una cultura de avalúo que permita la recopilación sistemática y continua de la información necesaria para auscultar si el desarrollo académico de los estudiantes es acorde con las competencias descritas en el perfil del egresado y alineadas a las metas de cada programa, a la misión y visión institucional y a los estándares de calidad ministerial de las denominaciones auspiciadoras. Área encargada: *Oficina de Avalúo Institucional, Comité de Avalúo y Diálogo con la Facultad*.

#### **Área 5: Estabilidad financiera**

**Meta Institucional 5:** Alcanzar la solidez y estabilidad financiera y fiscal antes del 2022.

*Objetivo 5.1:* Incrementar las finanzas mediante la diversificación de fuentes de ingresos, el establecimiento de una política de control de gastos y la creación de un fondo de becas con el fin de alcanzar un superávit anual de al menos \$50,000 antes del 2022.

*Estrategia 5.1:* Contratar un personal de apoyo para el desarrollo de propuestas y eventos de recaudación de fondos para estabilizar las finanzas y disminuir el déficit presupuestario vigente hasta lograr un superávit de al menos \$50,000 anuales. Área encargada: *Comité de Finanzas de la Junta de Directores, Directora de Administración y Presidencia.*

*Estrategia 5.2:* Aplicar medidas para disminuir gastos relacionados con utilidades, consumo de energía eléctrica y agua. Área encargada: *Directora de Administración y Presidencia.*

### **Área 6: Infraestructura humana**

**Meta Institucional 6:** Valorar y mejorar el desempeño del personal administrativo y docente de la institución por medio del diseño e implantación de un programa de capacitación que fomente la adopción de las mejores prácticas educativas y evaluación, y auspicien una cultura de servicio.

*Objetivo 6.1:* Diseñar e implantar un programa anual para la capacitación de del personal administrativo y la facultad en la incorporación de la tecnología a las áreas de trabajo o sala de clase, el avalúo institucional y del aprendizaje del estudiante, o cualquier otro tema relacionado a las diversas áreas de especialidad o servicio.

*Estrategia 6.1:* Consignar los fondos internos o externos que permitan la implantación del programa anual para la capacitación del personal administrativo y la facultad. Área encargada: *Directora de Administración y Decanato Académico.*

*Objetivo 6.2:* Promover la participación de la facultad, como asistentes o recursos, en simposios, congresos, convenciones, talleres o cualquier otro foro pertinente de reconocimiento nacional o internacional, a través del pago de matrícula, hospedajes y transportación aérea conforme a la disposición de fondos.

*Estrategia 6.2:* Redacción de la política para la solicitud de participación a actividades de mejoramiento profesional y la asignación de fondos. Área encargada: *Decanato Académico y facultad.*

*Objetivo 6.3:* Fomentar la investigación académica, la publicación y la divulgación de los hallazgos en simposios, congresos, convenciones u cualquier otro foro pertinente a nivel nacional e internacional.

*Estrategia 6.3:* Ofrecimiento a la facultad de espacios para la investigación a través de descargas académicas o sabáticas semestrales, además de,

subsidios para la publicación de los hallazgos. Área encargada: *Decanato Académico*.

### ***Área 7: Infraestructura tecnológica, informática y de conectividad***

**Meta Institucional 7:** Optimizar la infraestructura tecnológica, informática y de conectividad que apoyan los procesos de enseñanzas y de aprendizajes, la investigación, el avalúo y el servicio a la comunidad.

*Objetivo 7.1:* Mejorar la capacidad tecnológica, informática y de conectividad que permita la vitalización de los procesos académicos y administrativos y agilizar los servicios que ofrecen las distintas dependencias.

*Estrategia 7.1:* Establecer la Oficina de apoyo y desarrollo tecnológico encargada de capacitar al personal administrativo y a la facultad en el uso de la tecnología, administrar la página web y dar asistencia tecnológica a las todas las dependencias y Biblioteca. Área encargada: *Presidencia, Asesor en Tecnología*.

*Objetivo 7.2* Incrementar el número de cursos en línea, ya sea en la modalidad de semipresencial, totalmente en línea o por transmisión en directo antes de finalizar el 2017.

*Estrategia 7.2:* Completar la capacitación de la facultad y del personal de apoyo en el diseño de cursos en línea a través de la plataforma Moodle. Área encargada: *Decanato Académico*.

*Objetivo 7.3:* Creación de salones inteligentes antes de finalizar el 2017.

*Estrategia 7.3:* Asignación de fondos para la creación de los salones inteligentes. Área encargada: *Comité de Finanzas de la Junta de Directores, Director Servicios Generales y Decanato Académico*.

### ***Área 8: Infraestructura física***

**Meta Institucional 8:** Adecuar la infraestructura física que apoyan los procesos de enseñanzas y de aprendizajes, la investigación, el avalúo y el servicio a la comunidad mediante la creación de espacios eco amigables, un “Seminario verde”.

*Objetivo 8.1:* Acondicionar las áreas físicas y cuidar las zonas verdes con miras a establecer un Seminario Verde, esto es, ecológico-amigable, que se ajuste a

las necesidades de la comunidad universitaria, así como a las nuevas exigencias gubernamentales del cuidado del medioambiente.

*Estrategia 8.1:* Identificar fondos externos e internos que permitan costear la renovación de los espacios de las oficinas (FY2017), la capilla (FY2018), los hospedajes (FY2019-2020), el embellecimiento y paisajismos de las áreas verdes (FY2017) y la decoración de las paredes (2018). Área encargada: *Comité de Ejecutivo de la Junta de Directores, Oficina de Finanzas.*

*Objetivo 8.2:* Identificar recursos externos para la instalación de fuentes renovables de energía que fomenten el desarrollo sustentable de las facilidades físicas y reduzca significativamente el pago de la energía eléctrica.

*Estrategia 8.2:* Identificar fondos externos a través de la consignación de propuestas federales y locales que permitan la instalación de paneles fotovoltaicos y bombillas y equipos de bajo consumo que reduzcan el pago de las utilidades. Área encargada: *Comité de Ejecutivo de la Junta de Directores, Oficina de Finanzas.*

*Objetivo 8.3:* Establecer un acuerdo colaborativo con una compañía de inversiones que permitan la restauración de las casas con miras a construir un hospedaje para el turismo médico en un período de 5-6 años.

*Estrategia 8.3:* Identificar y dialogar con futuros inversionistas, incluyendo los hospitales cercanos, para firmar un acuerdo colaborativo que permita la construcción del hospedaje para el turismo médico. Área encargada: *Comité de Ejecutivo de la Junta de Directores, Oficina de Finanzas.*

Las páginas a continuación incluyen el curso de acción institucional en la implantación de las siete metas del Seminario para el periodo 2017-2022. Este curso de acción a nivel institucional se presenta en términos de los objetivos, actividades, indicadores de logro, persona o departamento responsable y fecha esperada de terminación de dichas estrategias. Además, se incluye las proyecciones económicas y presupuestarias para el logro de las metas institucionales.



## CURSO DE ACCIÓN

### Área 1: Matricula y retención

**Meta Institucional 1:** Aumentar el número de personas admitidas en los programas académicos cada año hasta alcanzar la cantidad de 300 estudiantes e incrementar el porcentaje de retención.

Objetivo	Estrategia	Indicadores de logro
<i>Objetivo 1.1:</i> Crear un proceso de promoción de los ofrecimientos académicos y reclutamiento de nuevos estudiantes ágil y dinámico que permita el incremento de la matricula anual en un 35% en los próximos tres años.	<i>Estrategia 1.1:</i> Establecer un plan integral, en coordinación con el Comité de Promoción (Objetivo 2.1) o los reclutadores (Objetivos 2.2), para la diseminación de los ofrecimientos académicos a través de los medios de comunicación tradicionales y no tradicionales y el reclutamiento de nuevos estudiantes.	35% de aumento anual en el número de estudiante en los próximos tres años.
<i>Objetivo 1.2:</i> Diseñar un programa efectivo para lograr un mínimo de 90% en la retención estudiantil anual mediante la atención de sus necesidades e intereses, en especial la consejería académica, la obtención de ayudas económicas y el asesoramiento pastoral.	<i>Estrategia 1.2:</i> La creación de un programa de consejería y asesoramiento académico utilizando estudiantes a nivel doctoral matriculados en un programa de consejería de una institución acreditada.	Obtención del 90% en la retención estudiantil anual.

## Área 2: Promoción y publicidad

**Meta Institucional 2:** Visibilizar al Seminario en Puerto Rico, los Estados Unidos y Latinoamérica mediante la implantación un plan efectivo para la promoción de los ofrecimientos académicos, la publicidad de las actividades de educación continua y el reclutamiento de estudiantes.

Objetivo	Estrategia	Indicadores de logro
<p><i>Objetivo 2.1:</i> Diseñar un plan de promoción y publicidad efectivo dirigido a dar a conocer los ofrecimientos académicos, las actividades de educación continua y las experiencias co-curriculares de la institución a través de los medios de comunicación tradicionales y no-tradicionales y por medio de las redes sociales.</p>	<p><i>Estrategia 2.1:</i> Nombrar un Comité de promoción y publicidad encargado de diseñar el plan de acción y presentarlo a la Presidenta y a la Junta de Directores para su aprobación antes de agosto 2017, y asesorar a la Presidenta en el proceso de evaluación de los resultados obtenidos.</p>	<p>Diseño de Plan de Promoción y Publicidad.</p>
<p><i>Objetivo 2.2:</i> Contratar a un personal administrativo o por servicios profesionales que se encargue del reclutamiento de nuevos estudiantes, así como de visitar a las iglesias locales, las Convenciones de las iglesias auspiciadoras, ferias de instituciones educativas y foros pertinentes para dar a conocer los ofrecimientos académicos y de educación continua, y producir los materiales publicitarios y promocionales.</p>	<p><i>Estrategia 2.2:</i> Identificar la asignación de fondos para nombrar a un oficial de promoción, publicidad y reclutamiento ya sea a tiempo completo, parcial o por servicios profesionales.</p>	<p>Nombramiento del Oficial de Promoción, Publicidad y Reclutamiento.</p>

### Área 3: Revisión curricular e investigación

**Meta Institucional 3:** Vitalizar la educación teológica ofrecida en la institución mediante la revisión y actualización de la oferta académica para que responda a los mejores intereses, necesidades y demandas de los estudiantes y las iglesias en Puerto Rico, los Estados Unidos y Latinoamérica.

Objetivo	Estrategia	Indicadores de logro
<p><i>Objetivo 3.1:</i> Incorporar las destrezas de investigación bíblico, teológica y pastoral como un vector principal en todo el secuencial de estudios de los programas de maestrías, siendo el requisito de graduación el aprobar un curso de investigación y presentación de un trabajo monográfico de investigación (tesina).</p> <p><i>Objetivo 3.2:</i> Revisar el secuencial de estudios de los programas de Maestría en Divinidad para añadir las experiencias de campos y reordenar los cursos de teología práctica, la Maestría en Artes en Religión para identificar y ampliar los cursos del componente medular y las concentraciones y el Doctorado en Ministerio para auscultar nuevas especialidades antes de finalizar el 2018.</p>	<p><i>Estrategia 3.1:</i> Asignar las tareas de la actualización de la oferta académica al Comité de Revisión Curricular Institucional para la consecución de los objetivos 3.1 y 3.2, y rendir los informes de logro al Decano Académico y a la Presidenta para su aprobación e implantación.</p>	<p>Culminación de la revisión curricular de la MDIV.</p> <p>Culminación de la revisión curricular de los programas de MAR y DMIN.</p>
<p><i>Objetivo 3.3:</i> Diseñar nuevos programas académicos a nivel subgraduado como un Bachillerato en Estudios Religiosos, un programa de combinado de bachillerato-maestría de cinco años, y varios programas</p>	<p><i>Estrategia 3.2:</i> Nombrar un comité <i>ad hoc</i> encargado de explorar, delinear y someter propuestas para la creación de programas nuevos a nivel graduado. El Comité estará formado por dos facultativos y el Decano</p>	<p>Diseño, aprobación y sometimiento al CEPR de nuevos programas académicos antes del 2019.</p>

<p>a nivel graduado como una Maestría en Estudios Bíblicos, Maestría en Consejería de Familia y Maestría en Educación Cristiana antes del 2019.</p>	<p>Académico, quien fungirá como miembro <i>ex officio</i>. El Comité rendirá informes bimensuales al Presidente del progreso de los trabajos de las propuestas curriculares o para la aprobación de la Junta de Directores y, por ende, someter ante la consideración de las agencias acreditadoras concernientes.</p>	
<p><i>Objetivo 3.4:</i> Revisar y promover la oferta de educación continua, certificaciones y talleres dirigidos a los pastores, pastoras y líderes laicos para que atiendan las áreas de estudios bíblicos, eco-espiritualidad, misiones, liderazgo cristiano, educación cristiana, entre otros, antes de finalizar el 2017.</p>	<p><i>Estrategia 3.3:</i> Crear el <i>Instituto para la capacitación pastoral y el liderazgo cristiano</i> responsable de diseñar y divulgar un Catálogo Anual de Educación Continua que contenga el ofrecimiento de certificaciones y talleres en las áreas de estudios bíblicos, eco-espiritualidad, misiones, liderazgo cristiano, educación cristiana, entre otros. Nombrar el recurso humano responsable de dar seguimiento al logro del Objetivo 3.4, en coordinación con el personal de promoción y reclutamiento (Objetivo 2.2).</p>	<p>Creación del <i>Instituto para la capacitación pastoral y el liderazgo cristiano</i> y su personal responsable de dar seguimiento al ofrecimiento de los cursos de educación continua y certificaciones profesionales.</p>

#### Área 4: *Avalúo institucional*

**Meta Institucional 4:** Actualizar el sistema de avalúo que permita auscultar la efectividad institucional, evidenciar el aprendizaje del estudiante y fomentar la retrocomunicación, la reflexión y la toma de decisiones asertivas.

Objetivo	Estrategia	Indicadores de logro
<i>Objetivo 4.1:</i> Actualizar, diseminar e implantar el Plan para el Avalúo Institucional alineado al nuevo Plan Estratégico 2017-2020 y a los estándares de las agencias acreditadoras.	<i>Estrategia 4.1:</i> Fomentar una cultura de avalúo que permita la recopilación sistemática y continua de la información necesaria para auscultar si el desarrollo académico de los estudiantes es acorde con las competencias descritas en el perfil del egresado y alineadas a las metas de cada programa, a la misión y visión institucional y a los estándares de calidad ministerial de las denominaciones auspiciadoras.	Diseño e implantación del Nuevo Plan de Avalúo.

#### Área 5: *Estabilidad financiera*

**Meta Institucional 5:** Alcanzar la solidez y estabilidad financiera y fiscal antes del 2020.

Objetivo	Estrategia	Indicadores de logro
<i>Objetivo 5.1:</i> Incrementar las finanzas mediante la diversificación de fuentes de ingresos, el establecimiento de una política de control de gastos y la creación de un fondo de becas con el fin de alcanzar un superávit anual de al menos \$50,000 antes del 2020.	<i>Estrategia 5.1:</i> Contratar un personal de apoyo para el desarrollo de propuestas y eventos de recaudación de fondos para estabilizar las finanzas y disminuir el déficit presupuestario vigente hasta lograr un superávit de al menos \$50,000 anuales.	Contratación del personal de apoyo e incremento en la recaudación de fondos externos.

#### Área 6: *Infraestructura humana*

**Meta Institucional 6:** Valorar y mejorar el desempeño del personal administrativo y docente de la institución por medio del diseño e implantación de un programa de capacitación que fomente la adopción de las mejores prácticas educativas y evaluación, y auspicien una cultura de servicio.

Objetivo	Estrategia	Indicadores de logro
<p><i>Objetivo 6.1:</i> Diseñar e implantar un programa anual para la capacitación del personal administrativo y la facultad en la incorporación de la tecnología a las áreas de trabajo o sala de clase, el avalúo institucional y del aprendizaje del estudiante, o cualquier otro tema relacionado a las diversas áreas de especialidad o servicio.</p>	<p><i>Estrategia 6.1:</i> Consignar los fondos internos o externos que permitan la implantación del programa anual para la capacitación del personal administrativo y la facultad.</p>	<p>Implantación y ejecución del Plan para la Capacitación del Personal Administrativo y la Facultad.</p>
<p><i>Objetivo 6.2:</i> Promover la participación de la facultad, como asistentes o recursos, en simposios, congresos, convenciones, talleres o cualquier otro foro pertinente de reconocimiento nacional o internacional, a través del pago de matrícula, hospedajes y transportación aérea conforme a la disposición de fondos.</p>	<p><i>Estrategia 6.2:</i> Redacción de la política para la solicitud de participación a actividades de mejoramiento profesional y la asignación de fondos.</p>	<p>Evidencia de la participación de la facultad en eventos académicos a nivel internacional y local.</p>
<p><i>Objetivo 6.3:</i> Fomentar la investigación académica, la publicación y la divulgación de los hallazgos en simposios, congresos, convenciones u cualquier otro foro pertinente a nivel nacional e internacional.</p>	<p><i>Estrategia 6.3:</i> Ofrecimiento a la facultad de espacios para la investigación a través de descargas académicas o sabáticas semestrales, además de, subsidios para la publicación de los hallazgos.</p>	<p>Publicaciones de escritos e investigaciones de la facultad.</p>

### ***Área 7: Infraestructura tecnológica, informática y de conectividad***

**Meta Institucional 7:** Optimizar la infraestructura tecnológica, informática y de conectividad que apoyan los procesos de enseñanzas y de aprendizajes, la investigación, el avalúo y el servicio a la comunidad.

Objetivo	Estrategia	Indicadores de logro
<i>Objetivo 7.1:</i> Mejorar la capacidad tecnológica, informática y de conectividad que permita la vitalización de los procesos académicos y administrativos y agilizar los servicios que ofrecen las distintas dependencias.	<i>Estrategia 7.1:</i> Establecer la Oficina de apoyo y desarrollo tecnológico encargada de capacitar al personal administrativo y a la facultad en el uso de la tecnología, administrar la página web y dar asistencia tecnológica a las todas las dependencias y Biblioteca.	Incorporación de la Oficina de apoyo y desarrollo tecnológico.
<i>Objetivo 7.2</i> Incrementar el número de cursos en línea, ya sea en la modalidad de semipresencial, totalmente en línea o por transmisión en directo antes de finalizar el 2017.	<i>Estrategia 7.2:</i> Completar la capacitación de la facultad y del personal de apoyo en el diseño de cursos en línea a través de la plataforma Moodle.	Diseño de cursos a distancia.
<i>Objetivo 7.3:</i> Creación de salones inteligentes antes de finalizar el 2017.	<i>Estrategia 7.3:</i> Asignación de fondos para la creación de los salones inteligentes.	Creación de al menos un salón virtual antes de finalizar el 2017.

### *Área 8: Infraestructura física*

**Meta Institucional 8:** Adecuar la infraestructura física que apoyan los procesos de enseñanzas y de aprendizajes, la investigación, el avalúo y el servicio a la comunidad mediante la creación de espacios eco amigables, un “Seminario verde”.

Objetivo	Estrategia	Indicadores de logro
<p><i>Objetivo 8.1:</i> Acondicionar las áreas físicas y cuidar las zonas verdes con miras a establecer un Seminario Verde, esto es, ecológico-amigable, que se ajuste a las necesidades de la comunidad universitaria, así como a las nuevas exigencias gubernamentales del cuidado del medioambiente.</p>	<p><i>Estrategia 8.1:</i> Identificar fondos externos e internos que permitan costear la renovación de los espacios de las oficinas (FY2017), la capilla (FY2018), los hospedajes (FY2019-2020), el embellecimiento y paisajismos de las áreas verdes (FY2017) y la decoración de las paredes (2018).</p>	<p>Renovación de las instalaciones físicas según el calendario descrito en la Estrategia 8.1.</p>
<p><i>Objetivo 8.2:</i> Identificar recursos externos para la instalación de fuentes renovables de energía que fomenten el desarrollo sustentable de las facilidades físicas y reduzca significativamente el pago de la energía eléctrica.</p>	<p><i>Estrategia 8.2:</i> Identificar fondos externos a través de la consignación de propuestas federales y locales que permitan la instalación de paneles fotovoltaicos y bombillas y equipos de bajo consumo que reduzcan el pago de las utilidades.</p>	<p>Adquisición de fondos externos a través de propuestas federales y locales para la subvención de fuentes renovables de energía.</p>
<p><i>Objetivo 8.3:</i> Establecer un acuerdo colaborativo con una compañía de inversiones que permitan la restauración de las casas con miras a construir un hospedaje para el turismo médico en un período de 5-6 años.</p>	<p><i>Estrategia 8.3:</i> Identificar y dialogar con futuros inversionistas, incluyendo los hospitales cercanos, para firmar un acuerdo colaborativo que permita la construcción del hospedaje para el turismo médico.</p>	<p>Firma de acuerdo colaborativo y comienzo de la restauración de las casas.</p>



## **ÁREAS CLAVES, OBJETIVOS Y ESTRATEGIAS**

El Seminario Evangélico de Puerto Rico ha identificado cinco áreas claves basadas en la nueva estructura organizacional. Estas áreas, según presentadas en el organigrama son: Decanato Académico y Asuntos Estudiantiles, Finanzas, Servicios Generales, Sistema de Información y Planificación y Desarrollo Institucional. Como parte de la visión holística de la estructura organizacional del Seminario, se pretende integrar todas las áreas claves en el proceso de planificación de forma participativa para el desarrollo e implantación de estrategias por cada área a tono con las metas institucionales que han sido previamente definidas.

A continuación, se describe brevemente las responsabilidades primordiales de cada una de las áreas claves que conforman la estructura del Seminario Evangélico de Puerto Rico. Luego se presenta el plan estratégico institucional.

### **ÁREA CLAVE: DECANATO ACADÉMICOS Y ASUNTOS ESTUDIANTILES**

El Decanato Académico y Asuntos Estudiantiles es la unidad que garantiza las tareas docentes, la innovación curricular y la investigación. Esta oficina cubre las siguientes áreas:

1. Estudiantes incluyendo Consejo de Estudiantes
2. Facultad y Comités Académicos
3. Programas Académicos
  - a. Maestría en Divinidad
  - b. Maestría en Artes en Religión
  - c. Doctorado en Ministerio
  - d. Nuevos programas
4. Avalúo Institucional
5. Gerencia de Matrícula
6. Biblioteca
7. Reclutamiento y admisiones
8. Investigación
9. Capillas, coloquios y otras experiencias de formación e integración

### **ÁREA CLAVE: FINANZAS**

La Oficina de Finanzas lleva a cabo todas las actividades relacionadas el aparato financiero de la Institución. Esta oficina atiende las siguientes áreas:

1. Presupuesto y contabilidad
2. Nómina
3. Pagaduría
4. Recaudos

### **ÁREA CLAVE: SERVICIOS GENERALES**

La Oficina de Servicios Generales es la unidad responsable de la operación administrativa del Seminario. Esta oficina atiende las siguientes áreas:

1. Hospedaje y alquiler
2. Conservación de la propiedad y planta física
3. Compras
4. Seguros
5. Seguridad
6. Cafetería

### **ÁREA CLAVE: SISTEMA DE INFORMACIÓN**

El director de sistema de información es la persona encargada de dar mantenimiento a la infraestructura tecnológica, informática y de conectividad. Este atiende las siguientes áreas:

1. Telecomunicaciones
2. Sistema de Información
3. Servicio, apoyo tecnológico y administrador de cuentas

### **ÁREA CLAVE: PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO**

La Oficina de Planificación y Desarrollo, adscrita a la Oficina de la Presidencia, es medular para el sostenimiento del ministerio del Seminario. Esta oficina se ocupa de la identificación de recursos externos y colabora en la planificación estratégica de la institución incluyendo los planes de desarrollo de la propiedad. Atiende las siguientes áreas:

1. Identificación de recursos externos

2. Registro y actualización de donativos
3. Relaciones públicas