



COLEGIO DE CONTADORES PÚBLICOS AUTORIZADOS DE PUERTO RICO

PLAN ESTRATÉGICO

2026–2031

*Hacia un Colegio líder de la profesión contable en Puerto Rico y un referente
en las Américas*

VERSIÓN FINAL APROBADA

Junta de Gobierno

Agosto de 2026

Presentación institucional

Este documento presenta la versión institucional del Plan Estratégico 2026–2031 del Colegio de Contadores Públicos Autorizados de Puerto Rico para consideración de la Junta de Gobierno y presentación a la matrícula reunida en Asamblea General. Su propósito es establecer una dirección común que trascienda los ciclos presidenciales y oriente las decisiones, prioridades y asignaciones de recursos del Colegio durante el período del plan.

La redacción ha sido consolidada para convertir el diagnóstico y los ejes aprobados por el Comité en objetivos estratégicos, iniciativas y guías de ejecución aptas para la gobernanza institucional.

ALCANCE - El Plan no incorpora indicadores de desempeño, líneas base ni metas numéricas, ya que dichos elementos aún no han sido formalizados. Los indicadores podrán desarrollarse posteriormente, someterse a la aprobación correspondiente e integrarse a los planes operacionales anuales sin alterar la dirección estratégica aquí establecida.

Equipo y Comité de Planificación Estratégica

Líder	CPA Edmy A. Rivera Colón
Presidente CCPA	CPA David Rodríguez
Integrantes	CPA María T. Laboy CPA Gerardo Torres CPA Carlos de Ángel CPA Rosa Rodríguez CPA Michelle de la Cruz CPA Yaritza Figueroa CPA Karen Rochet CPA Nilda I. Maldonado CPA Jorge Molina CPA Nicole López Santiago CPA Orlando Rodríguez
Consultora Estratégica	Lorell Morales Serra
Base documental	Plan Estratégico 2026–2031, versión 2.1 final, julio de 2026
Alcance	Dirección estratégica, iniciativas, posibles acciones, guías de ejecución y análisis de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA).

Contenido

1. Introducción y propósito
2. Análisis estratégico
3. Misión, visión y valores estratégicos
4. Marco estratégico 2026–2031
5. Objetivos, iniciativas y guías de ejecución
6. Hoja de ruta 2026–2031
7. Sostenibilidad financiera y alianzas estratégicas
8. Gobernanza, seguimiento y rendición de cuentas
9. Adopción del Plan y próximos pasos

Anejo A. Análisis FODA consolidado

1. Introducción y propósito

El Colegio atraviesa un momento de definición estratégica. Cuenta con una reputación institucional sólida, una matrícula activa y una red de voluntarios que constituyen una base valiosa para ampliar su impacto. A la vez, la transformación tecnológica de la profesión, el debilitamiento del flujo de nuevos candidatos, la presión competitiva en la educación continua y el riesgo asociado a la descolegiación requieren una respuesta institucional coordinada y sostenida.

El Plan Estratégico 2026–2031 establece la hoja de ruta para evolucionar hacia un Colegio proactivo, digital e influyente. Su decisión estratégica principal es colocar la educación continua integral en el centro de la propuesta de valor, enlazándola con una gobernanza ejecutiva estable, la automatización de procesos, una comunicación pública de mayor alcance, el desarrollo de nuevas generaciones y una cultura interna cohesionada.

PROPÓSITO DEL PLAN - Alinear a la Junta de Gobierno, la Dirección Ejecutiva, los comités, capítulos y personal en torno a prioridades comunes que puedan ejecutarse mediante planes y presupuestos anuales, sin perder continuidad ante los cambios de liderazgo.

PRINCIPIOS RECTORES

1. **Co-creación:** los líderes, comités, capítulos, personal y colegiados participan en la construcción y la revisión de las soluciones.
2. **Iteración:** el Plan se revisa periódicamente a partir de la evidencia, el aprendizaje y los cambios en el entorno profesional.
3. **Coherencia:** la innovación, la excelencia y la colaboración que el Colegio promueve externamente deben reflejarse en su operación interna.
4. **Sostenibilidad:** las iniciativas se estructuran para trascender los ciclos presidenciales y convertirse en compromisos institucionales.
5. **Humanidad:** las decisiones deben reconocer la experiencia de quienes sirven y de quienes reciben los servicios del Colegio.

2. Análisis estratégico

2.1 Base del diagnóstico

El diagnóstico estratégico se desarrolló en etapas e integra cuatro fuentes primarias. La primera fase consistió en dos sesiones colaborativas de trabajo facilitadas por Seriously Creative: la primera, celebrada el 13 de septiembre de 2025, con integrantes de la Junta de Gobierno, para un total de 25 participantes; y la segunda, celebrada el 3 de octubre de 2025, con presidentes de comités y sus designados, para un total de 60 participantes. Mediante un proceso de co-creación, estas sesiones permitieron identificar necesidades, oportunidades y estrategias orientadas a fortalecer la profesión contable y la relevancia institucional del Colegio, y dieron lugar a un mapa de acción enfocado en el crecimiento, la modernización y la sostenibilidad.

Las etapas subsiguientes incorporaron una encuesta de percepción interna a 19 colegiados activos, realizada en marzo de 2026; respuestas cualitativas de cinco líderes del Colegio, recopiladas en mayo de 2026; y las observaciones y acuerdos de la sesión de revisión del Comité, celebrada en julio de 2026. Por el tamaño de la muestra, los resultados de la encuesta se interpretan como señales direccionales, complementadas con los hallazgos de las sesiones de trabajo, la experiencia de liderazgo y la realidad operativa del Colegio.

2.2 Hallazgos principales

La percepción general del Colegio es positiva: la encuesta reflejó una evaluación promedio de 3.8 sobre 5.0, con la mayoría de las respuestas en el nivel 4. No obstante, la innovación y la capacidad de adaptación surgieron como las áreas de mayor oportunidad, con puntuaciones de 2.58 y 2.95, respectivamente. La educación continua fue identificada de manera consistente como la prioridad con mayor capacidad para fortalecer simultáneamente el servicio a la matrícula, la relevancia institucional y la sostenibilidad financiera.

Presión o condición estratégica	Implicación para el Colegio
Transformación tecnológica	Incorporar inteligencia artificial, automatización y nuevas competencias tanto a la oferta educativa como a los procesos internos.
Plataforma “On demand” subutilizada	Pasar de una inversión tecnológica aislada a un sistema educativo con contenido, procesos, recursos y gobernanza definidos.
Disminución del talento universitario	Construir relaciones continuas con universidades, estudiantes y candidatos al examen de CPA.
Riesgo de descolegiación	Demostrar de manera constante el valor de la colegiación y fortalecer la capacidad de incidencia pública.
Mandatos presidenciales anuales	Apoyar la continuidad del Plan mediante una Dirección Ejecutiva estable, responsable de los objetivos y de las revisiones institucionales periódicas.
Procesos manuales y rotación de personal	Documentar, capacitar y automatizar procesos críticos para proteger la continuidad y la calidad del servicio.

2.3 Lectura estratégica

La posición del Colegio no exige una reinención de su propósito, sino una modernización de la manera en que lo cumple. La credibilidad técnica, la capacidad de convocatoria y la red de voluntariado permiten acelerar la transformación; sin embargo, el voluntariado no puede sustituir las capacidades operativas permanentes que requieren la educación “On demand”, la automatización, la planificación de foros y el servicio directo a la matrícula.

La plataforma “On demand” constituye el punto de convergencia entre la relevancia profesional, el acceso, la expansión regional y la diversificación de ingresos. Su activación debe realizarse como parte de un ecosistema educativo integrado, no como un proyecto tecnológico independiente. A su vez, la Dirección Ejecutiva ofrece la oportunidad de convertir la estrategia en una disciplina de ejecución y de continuidad institucional.

ELECCIÓN ESTRATÉGICA CENTRAL - Concentrar los esfuerzos iniciales en activar un sistema de educación continua integral y respaldarlo con la capacidad ejecutiva, tecnológica, comunicacional y cultural necesaria para sostenerlo.

3. Misión, visión y valores estratégicos

Las siguientes declaraciones consolidan el enfoque discutido por el Comité y se presentan como parte integral del Plan para su consideración y aprobación por los organismos correspondientes. La misión conserva la esencia histórica de servicio, protección y educación del colegiado; la visión incorpora el alcance tecnológico y regional del nuevo horizonte estratégico.

3.1 Visión al 2031

VISIÓN – 2031

Ser la institución líder de la profesión contable en Puerto Rico y un referente en las Américas, distinguida por ser diversa, ágil, innovadora, digital e influyente, y por establecer alianzas estratégicas que impulsen la transformación y el prestigio de la profesión, el éxito del colegiado y el desarrollo socioeconómico de Puerto Rico.

3.2 Misión

MISIÓN

La misión del Colegio de Contadores Públicos Autorizados de Puerto Rico es servir, proteger y fortalecer al colegiado para impulsar su competitividad y éxito profesional, salvaguardando el interés público.

3.3 Valores estratégicos

Valor	Expresión operativa
Excelencia profesional	Altos estándares éticos, técnicos y de servicio en todo lo que hacemos.
Proactividad	Anticipamos los cambios y actuamos antes de que se conviertan en barreras para la profesión.
Innovación responsable	Adoptamos tecnología y automatización para multiplicar la capacidad humana y proteger la calidad.
Inclusión y cohesión	Procuramos que todos los colegiados, independientemente de su red o de su etapa profesional, se sientan representados.
Transparencia	Comunicamos decisiones, avances y resultados de forma clara y con rendición de cuentas.
Continuidad estratégica	Los compromisos institucionales trascienden los ciclos presidenciales y se cumplen con disciplina.

4. Marco estratégico 2026–2031

El Plan se articula mediante cinco objetivos estratégicos interdependientes. La educación continua es el motor integrador; los demás objetivos crean las condiciones de gobernanza, posicionamiento, renovación generacional y cultura institucional necesarias para que ese motor genere valor sostenible.

Objetivo	Dirección estratégica
1. Educación Continua Integral	Consolidar un ecosistema educativo accesible, innovador y sostenible que integre foros, contenido “On demand”, AI CPA Lab y certificaciones.
2. Gobernanza y eficiencia operacional	Fortalecer la continuidad ejecutiva y transformar los procesos internos mediante la automatización, la documentación y la disciplina presupuestaria.
3. Comunicación e incidencia pública	Posicionar al Colegio como voz técnica influyente y comunicar de forma continua el valor de la profesión y de la colegiación.
4. Talento universitario y nuevas generaciones	Desarrollar relaciones sostenidas con universidades, estudiantes y candidatos para fortalecer el relevo profesional.
5. Liderazgo y cohesión institucional	Construir una cultura de aprendizaje, colaboración, servicio y sucesión que alinee al personal, a los comités y a los capítulos.

RELACIÓN ENTRE OBJETIVOS - Ningún objetivo debe ejecutarse de forma aislada. La plataforma educativa necesita procesos internos y presupuesto; la comunicación necesita contenido técnico; el desarrollo universitario necesita una propuesta educativa atractiva; y todos requieren liderazgo, personal capacitado y continuidad.

5. Objetivos, iniciativas y guías de ejecución

Objetivo 1. Consolidar la Educación Continua Integral

RESULTADO ESTRATÉGICO - Posicionar al Colegio como plataforma educativa de referencia para el CPA en Puerto Rico y como proveedor relevante de contenido profesional en las Américas.

Iniciativa 1.1. Ecosistema educativo unificado

Integrar, bajo una misma dirección estratégica, los foros presenciales e híbridos, la plataforma “On demand”, los rebroadcasts, el AI CPA Lab, las certificaciones mediante alianzas, entre otros. Cada componente deberá responder a una arquitectura curricular común y a las necesidades identificadas por la matrícula y los comités técnicos.

Iniciativa 1.2. Activación escalonada de la plataforma “On demand”

Avanzar en dos rutas complementarias: una ruta inmediata de contenido de referencia sin crédito, que permita activar la plataforma y ampliar el acceso; y una ruta formal de cursos certificados, que incorpore diseño instruccional, evaluaciones, controles de calidad y el cumplimiento de los requisitos aplicables.

Iniciativa 1.3. AI CPA Lab

Desarrollar el AI CPA Lab como componente del currículo de educación continua, con seminarios, webinars, certificaciones externas, una biblioteca de casos de uso y la participación de comités especializados como fuentes de tendencias y temas.

Iniciativa 1.4. Certificaciones mediante alianzas externas

Complementar la producción interna mediante la evaluación y la adquisición de módulos, licencias o certificaciones de organizaciones especializadas, de manera que la matrícula reciba una propuesta diferenciada sin que el Colegio tenga que desarrollar todo el contenido desde cero.

Iniciativa 1.5. Planificación adecuada de foros

Establecer un ciclo institucional para calendarizar los foros con suficiente anticipación, respetar las fechas tradicionales de cada sector, definir previamente los temas y las agendas, y coordinar el presupuesto, la facultad y la promoción de manera oportuna.

POSIBLES ACCIONES

1. Levantar un inventario del contenido existente, de los derechos de uso, de las grabaciones y de los materiales aptos para su publicación “On demand”.
2. Definir las funciones permanentes de diseño instruccional, gestión de contenido y administración tecnológica necesarias para operar la plataforma.
3. Preparar un flujo documentado para el diseño, la revisión técnica, la evaluación, la aprobación, la publicación y la actualización de los cursos certificados.
4. Crear una agenda curricular anual alimentada por los comités de auditoría, contabilidad, manufactura y otras áreas especializadas.
5. Evaluar proveedores externos según criterios de calidad, relevancia, costo, propiedad intelectual, soporte y compatibilidad con la propuesta de valor del Colegio.
6. Coordinar el calendario de foros desde el año anterior y requerir la agenda, el presupuesto preliminar y los responsables definidos antes de iniciar la promoción.

GUÍAS DE EJECUCIÓN

1. Administrar todos los componentes como un único portafolio educativo, con prioridades y estándares comunes.
2. Diferenciar claramente el contenido con crédito, sin crédito y de referencia para evitar confusiones entre los participantes.
3. Priorizar la calidad, la accesibilidad y la continuidad operacional antes de ampliar el volumen de ofertas.
4. Vincular cada iniciativa a la capacidad humana, al presupuesto y a procesos definidos; la tecnología, por sí sola, no constituye la solución.
5. Diseñar contenido que sirva a colegiados, estudiantes y otras audiencias sin diluir el rigor técnico.

Objetivo 2. Fortalecer la gobernanza, la automatización y la eficiencia operacional

RESULTADO ESTRATÉGICO - Sostener la ejecución del Plan mediante una Dirección Ejecutiva estable, procesos internos más eficientes y un presupuesto anual claramente alineado con las prioridades estratégicas.

Iniciativa 2.1. Continuidad ejecutiva y disciplina de ejecución

Integrar plenamente a la Dirección Ejecutiva, como responsable de coordinar la ejecución diaria, conectar las áreas operacionales con los objetivos estratégicos y elevar a la Junta los asuntos que requieran decisión o la reasignación de recursos.

Iniciativa 2.2. Transformación de procesos internos

Identificar, documentar, simplificar y automatizar procesos prioritarios, particularmente en la gestión de matrícula, comunicaciones, registro de foros y educación continua, reportes financieros y el servicio directo al colegiado a través de CISEC.

Iniciativa 2.3. Presupuesto anual vinculado al Plan

Mantener el ciclo presupuestario anual del Colegio y requerir que cada presupuesto identifique las partidas que respaldan los objetivos e iniciativas del Plan. Las decisiones presupuestarias deberán reconocer los costos de capacidad humana, tecnología, contenido, comunicaciones y desarrollo organizacional.

Iniciativa 2.4. Documentación y continuidad del servicio

Reducir la dependencia del conocimiento informal mediante procedimientos, manuales, matrices de responsabilidad y planes de continuidad para las funciones críticas, con énfasis en las áreas de mayor rotación o de mayor contacto con la matrícula.

POSIBLES ACCIONES

1. Inventariar y priorizar los procesos según su impacto en la matrícula, el riesgo y el esfuerzo de implementación.
2. Asignar responsables con autoridad para simplificar cada proceso antes de automatizarlo.
3. Documentar procedimientos, flujos de trabajo y controles de calidad para las funciones críticas.
4. Capacitar al personal para optimizar los sistemas existentes antes de adquirir nuevas herramientas.
5. Vincular partidas, objetivos y entregables y eliminar comunicaciones fragmentadas o tareas manuales innecesarias.

GUÍAS DE EJECUCIÓN

1. Simplificar primero y automatizar después.
2. Proteger la integridad de la información, los accesos y la continuidad del servicio.
3. Documentar las decisiones y transferir el conocimiento ante cambios de personal o de liderazgo.
4. Usar el presupuesto como instrumento de ejecución estratégica.

Objetivo 3. Ampliar la comunicación estratégica y la incidencia pública

RESULTADO ESTRATÉGICO - Consolidar al Colegio como voz técnica, objetiva e influyente en asuntos que afectan a la profesión contable y al desarrollo económico de Puerto Rico, mientras se comunica de forma continua el valor de la colegiación.

Iniciativa 3.1. Posicionamiento técnico recurrente

Establecer un proceso editorial para identificar temas prioritarios, activar la experiencia de los comités, validar las posiciones institucionales y comunicarlas oportunamente a la matrícula, a los medios y a los responsables de política pública.

Iniciativa 3.2. Renovación del ecosistema de comunicaciones

Actualizar el boletín institucional, fortalecer su distribución a través de redes sociales y organizar las publicaciones en un calendario editorial que reduzca la fragmentación de los mensajes y mejore la experiencia del colegiado.

Iniciativa 3.3. Defensa de la profesión y de la colegiación

Desarrollar una narrativa basada en datos, resultados y testimonios que explique el valor público del CPA, la función del Colegio y los beneficios concretos que recibe la matrícula, con especial atención al CPA independiente y a las firmas pequeñas.

Iniciativa 3.4. Presencia en medios y comunidad digital

Fortalecer la presencia en medios de negocios, prensa general, podcasts y otros espacios de análisis, y evaluar la creación de una comunidad digital oficial que facilite la conexión profesional, el intercambio de conocimiento y la participación institucional.

POSIBLES ACCIONES

1. Crear un calendario editorial que integre posiciones técnicas, convocatorias, nominaciones, educación continua, logros y beneficios de la membresía.
2. Definir un protocolo para la revisión y aprobación de comunicados y de posiciones institucionales, con la participación de expertos temáticos.
3. Rediseñar el boletín para su consumo digital y reutilizar su contenido en formatos breves para redes sociales.
4. Preparar mensajes y evidencia que comuniquen el valor de la colegiación a distintos segmentos de la matrícula.
5. Formar y apoyar portavoces para entrevistas, artículos de opinión y participación en foros públicos.
6. Diseñar reglas de participación, moderación y protección de datos antes de lanzar una comunidad digital oficial.

GUÍAS DE EJECUCIÓN

1. Mantener la reputación apartidista, técnica y objetiva del Colegio en toda comunicación pública.
2. Priorizar la claridad, la oportunidad y la utilidad por encima del volumen de mensajes.
3. Segmentar las comunicaciones según las necesidades de colegiados, estudiantes, firmas, medios y responsables de política pública.
4. Coordinar la comunicación e incidencia pública con los comités técnicos para asegurar el rigor y la consistencia.

Objetivo 4. Fortalecer el talento universitario y las nuevas generaciones

RESULTADO ESTRATÉGICO - Construir un flujo sostenible de estudiantes, candidatos al examen de CPA y profesionales jóvenes que reconozcan al Colegio como su casa profesional desde las primeras etapas de su trayectoria.

Iniciativa 4.1. Alianzas universitarias continuas

Formalizar relaciones con universidades en Puerto Rico y fuera de Puerto Rico para mantener presencia durante el año académico, coordinar el contenido, conectar a los estudiantes con la profesión y ampliar el acceso a los recursos del Colegio.

Iniciativa 4.2. Programa estructurado de mentoría

Conectar colegiados activos con estudiantes en etapa final y candidatos al examen de CPA mediante una experiencia definida, con expectativas claras, recursos de apoyo y orientación sobre rutas profesionales.

Iniciativa 4.3. Propuesta de valor para estudiantes y jóvenes

Desarrollar alternativas de membresía o de participación que faciliten el acceso a contenido de referencia, actividades de networking, mentoría, información sobre el examen y experiencias prácticas relevantes.

Iniciativa 4.4. Competencias emergentes y entorno regulatorio

Promover la integración de la automatización y la inteligencia artificial en las conversaciones curriculares y coordinar esfuerzos de incidencia para obtener información transparente sobre el examen de CPA y las barreras que enfrentan los candidatos.

POSIBLES ACCIONES

1. Crear un mapa de universidades, facultades y contactos, junto con un modelo de acuerdo adaptable a cada institución académica.
2. Diseñar un piloto de mentoría que incluya la selección, la orientación, el pareo, los recursos y el cierre formal de la experiencia.
3. Ofrecer a los estudiantes un acceso claramente definido a contenido de referencia, eventos y espacios de conexión profesional.
4. Coordinar charlas, casos prácticos y experiencias con comités, capítulos y firmas para mostrar la diversidad de carreras del CPA.
5. Recopilar y analizar la información disponible sobre candidatos, resultados y tendencias del examen de CPA para apoyar la incidencia institucional.

GUÍAS DE EJECUCIÓN

1. Sustituir las visitas aisladas por relaciones continuas con objetivos compartidos entre el Colegio y las universidades.
2. Presentar la profesión con un lenguaje contemporáneo, experiencias reales y una conexión explícita con la tecnología, el liderazgo y el impacto público.
3. Diseñar la participación estudiantil como una trayectoria que conduzca de manera natural a la colegiación profesional.
4. Proteger la calidad y la seguridad de la experiencia de mentoría mediante criterios de selección y normas de conducta.

Objetivo 5. Desarrollar liderazgo, capacitación interna y cohesión institucional

RESULTADO ESTRATÉGICO: CONTAR con personal capacitado, comités y capítulos alineados, líderes preparados para gestionar el cambio y una cultura en la que cada colegiado y empleado se sienta parte activa del Colegio.

Iniciativa 5.1. Capacitación anual del personal

Establecer una formación institucional recurrente sobre la profesión contable, los servicios del Colegio, el Plan Estratégico y las plataformas tecnológicas. La orientación inicial de los nuevos empleados deberá complementarse con actualizaciones periódicas para todo el personal.

Iniciativa 5.2. Alineación cultural y liderazgo colaborativo

Aplicar metodologías de colaboración, design thinking y coaching de liderazgo para identificar brechas, construir una visión compartida y fortalecer las capacidades de facilitación, de gestión del cambio y de resolución constructiva de conflictos.

Iniciativa 5.3. Mentoría interna y sucesión

Crear mecanismos de transferencia de conocimiento entre líderes experimentados y emergentes, y desarrollar un banco diverso de futuros líderes para reducir la dependencia de un grupo limitado de voluntarios.

Iniciativa 5.4. Alineación de comités y capítulos

Conectar los planes de trabajo de los comités y capítulos con los objetivos estratégicos, promover la colaboración entre grupos y coordinar con anticipación los calendarios, temas, recursos y comunicaciones.

POSIBLES ACCIONES

1. Diseñar una orientación institucional sobre el rol del CPA, las normas profesionales, la ética, el contexto de Puerto Rico y los servicios del Colegio.
2. Actualizar anualmente al personal sobre los objetivos del Plan y las prioridades operativas del nuevo año fiscal.
3. Realizar un diagnóstico de cultura y liderazgo con presidentes de comités, líderes de capítulos y personal clave.
4. Facilitar talleres de alineación y laboratorios de liderazgo centrados en los retos reales del Colegio.
5. Desarrollar un programa de mentoría interna que incluya expectativas, duración, seguimiento y la transferencia de responsabilidades.
6. Incorporar en la planificación anual de los comités una conexión explícita con los objetivos estratégicos y con el calendario institucional.

GUÍAS DE EJECUCIÓN

1. Tratar a los líderes y al personal como diseñadores de la transformación, no solo como receptores de instrucciones.
2. Usar problemas operacionales reales como base para la capacitación y el desarrollo de liderazgo.
3. Documentar los aprendizajes y los acuerdos para que la cultura no dependa exclusivamente de personas particulares.
4. Reconocer y ampliar la participación de líderes emergentes, de generaciones jóvenes y de capítulos fuera del área metropolitana.

6. Hoja de ruta 2026–2031

La ejecución se organiza en cuatro fases. Las acciones específicas deberán precisarse en planes operacionales anuales, sujetos al presupuesto aprobado y a la capacidad institucional disponible. La secuencia puede ajustarse por decisión de la Junta sin alterar los objetivos del Plan.

Fase	Enfoque y prioridades
Fase 1 — Activación (2026–2027)	Integrar a la Dirección Ejecutiva en la conducción del Plan; activar el contenido de referencia en la plataforma; definir la capacidad operativa de educación continua; renovar el boletín; establecer el calendario anticipado de foros; e iniciar el plan de capacitación interna.
Fase 2 — Construcción (2027–2028)	Operar la ruta formal de cursos certificados; lanzar el AI CPA Lab como componente educativo; formalizar alianzas de certificación y universitarias; desarrollar la mentoría; fortalecer la comunidad digital; y ejecutar las primeras transformaciones de procesos internos.
Fase 3 — Consolidación (2029–2031)	Ampliar el portafolio educativo, fortalecer la diversificación de ingresos, extender la oferta al mercado de las Américas, estabilizar las iniciativas universitarias y profundizar en la automatización y la documentación institucional.
Fase 4 — Visión 2031	Evaluar el cumplimiento del horizonte estratégico, consolidar al Colegio como referente de la profesión contable en las Américas y preparar el Plan 2031–2036 con el mismo enfoque de datos, participación y continuidad.

6.1 Criterios para priorizar acciones

1. Contribución directa al valor de la matrícula.
2. Alineación con los cinco objetivos estratégicos.
3. Capacidad humana, presupuestaria y tecnológica disponible.
4. Reducción del riesgo operacional o de la dependencia de procesos manuales.
5. Potencial de sostenibilidad, escalabilidad o generación de ingresos.
6. Viabilidad de ejecución dentro del ciclo anual correspondiente.

7. Sostenibilidad financiera y alianzas estratégicas

7.1 Principio de sostenibilidad

La plataforma “On demand” no debe administrarse como una inversión tecnológica aislada. Su valor se materializa cuando hay contenido pertinente, capacidad operativa, procesos de calidad, promoción y una experiencia confiable para el usuario. El ecosistema educativo puede convertirse en una fuente de ingresos recurrentes y reducir gradualmente la dependencia de cuotas y patrocinios, siempre que su desarrollo se base en información financiera validada y en decisiones presupuestarias anuales.

7.2 Fuentes estratégicas de diversificación

1. Contenido de referencia y rebroadcasts disponibles a través de la plataforma existente.
2. Cursos certificados “On demand” con diseño instruccional y controles formales.
3. Certificaciones o módulos adquiridos mediante alianzas con organizaciones especializadas.
4. Alternativas de acceso y participación para estudiantes y otros públicos vinculados a la profesión.
5. Distribución futura de contenido en español al mercado de las Américas mediante alianzas regionales.

DISCIPLINA FINANCIERA - Cada iniciativa deberá contar con una evaluación de costos, capacidad, riesgos, ingresos potenciales y sostenibilidad. Los estados financieros, presupuestos y proyecciones aprobados se incorporarán a los planes operacionales y a las decisiones anuales, no como supuestos permanentes de este Plan.

7.3 Mapa de alianzas prioritarias

Tipo de aliado	Propósito estratégico	Vinculación principal
Proveedores de certificaciones	Adquirir o licenciar contenido especializado en inteligencia artificial, ESG, finanzas y otras áreas emergentes.	Objetivo 1
Universidades en y fuera Puerto Rico	Fortalecer el desarrollo del talento, la mentoría y el acceso de los estudiantes a recursos profesionales.	Objetivo 4
AICPA, CPA.com entre otros	Explorar modelos, contenido e innovación aplicables a la educación “On demand”.	Objetivos 1 y 2
Asociación Interamericana de Contabilidad	Facilitar la distribución de contenido en español y la proyección regional del Colegio.	Objetivos 1 y 3
Junta de Contabilidad y entidades gubernamentales	Coordinar la incidencia pública, el acceso a los datos y la transparencia regulatoria.	Objetivos 3 y 4
Medios profesionales y generales	Ampliar la voz pública del Colegio y difundir su contribución técnica.	Objetivo 3

8. Gobernanza, seguimiento y rendición de cuentas

El Plan pertenece a la institución y su ejecución requiere responsabilidades claras. La Junta conserva la dirección y la supervisión estratégica; la Presidencia impulsa el liderazgo institucional y las relaciones externas; y la Dirección Ejecutiva coordina la implementación diaria y la integración entre las áreas.

Rol	Responsabilidad principal
Junta de Gobierno	Aprobar la dirección estratégica, resolver las decisiones sobre prioridades y recursos, y revisar periódicamente el avance y los obstáculos.
Presidente/a del Colegio	Ejercer liderazgo estratégico, representar el Plan ante la Junta y la Asamblea, y promover la alineación entre los componentes institucionales.
Director/a Ejecutivo/a	Coordinar la ejecución diaria, integrar áreas, preparar planes operacionales y presupuestos, y elevar asuntos para su decisión.
Comité de Plan Estratégico	Apoyar la revisión periódica, validar los ajustes metodológicos y facilitar la rendición de cuentas institucional.
Responsables de objetivos	Coordinar las iniciativas asignadas, gestionar las dependencias y presentar avances, decisiones y necesidades.
Comités y capítulos	Aportar conocimiento técnico, identificar las necesidades de la matrícula y ejecutar acciones alineadas con el Plan.

8.1 Ciclo de seguimiento

1. Plan operacional anual: convertir las iniciativas prioritarias en actividades, responsables, recursos, fechas y entregables.
2. Alineación presupuestaria: identificar en el presupuesto anual las partidas que respaldan las prioridades seleccionadas.
3. Revisión periódica de la Junta: discutir avances, obstáculos, cambios en el entorno y decisiones correctivas a lo largo del año.
4. Rendición de cuentas anual: informar a la matrícula sobre lo realizado, lo pendiente, las razones de las variaciones y los ajustes propuestos.
5. Evaluación de medio término: realizar una revisión más amplia durante 2028–2029 para confirmar prioridades y ajustar la segunda mitad del horizonte.

FORMALIZACIÓN POSTERIOR - Los indicadores, líneas base y metas cuantitativas se desarrollarán en un proceso separado. Antes de utilizarse para la rendición de cuentas, deberán contar con definición, fuente de datos, frecuencia, responsable y aprobación institucional.

9. Adopción del Plan y próximos pasos

La aprobación del Plan establece la dirección institucional; la ejecución comienza al convertir esa dirección en decisiones concretas para el próximo ciclo operacional. Luego de su consideración por la Junta de Gobierno y su presentación ante la Asamblea General, se recomienda iniciar las siguientes acciones de movilización.

1. Aprobar el Plan Estratégico 2026–2031, incluida la misión, la visión y los valores estratégicos que formarán parte de su marco institucional.
2. Designar responsables para cada objetivo estratégico y confirmar el mecanismo de coordinación con la Dirección Ejecutiva.
3. Preparar el primer plan operacional anual y vincular sus prioridades con el presupuesto aprobado.
4. Activar la ruta inicial de contenido de referencia en la plataforma “On demand” y definir el modelo operativo para los cursos certificados.
5. Establecer el calendario anticipado de foros y el proceso institucional de planificación educativa.
6. Diseñar el plan anual de capacitación del personal y comenzar el diagnóstico de la cultura y el liderazgo.
7. Renovar el boletín y establecer el calendario editorial integrado.
8. Iniciar las alianzas universitarias, el diseño del programa de mentoría y la evaluación de certificaciones externas.
9. Desarrollar y someter, por separado, la propuesta de indicadores para su aprobación institucional.

COMPROMISO INSTITUCIONAL - La dirección ya está definida, la plataforma existe, la Dirección Ejecutiva está en funciones y los ejes responden a la realidad del Colegio. El reto inmediato es convertir esas condiciones en una práctica sostenida de ejecución, colaboración y rendición de cuentas.

Anejo A. Análisis FODA consolidado

El análisis FODA recoge las condiciones internas y externas identificadas en la encuesta, las respuestas cualitativas y la revisión del Comité. Se presenta como anejo para respaldar la dirección estratégica sin interrumpir el cuerpo principal del Plan. La ubicación de la Dirección Ejecutiva en funciones se reconoce como una fortaleza actual; la necesidad de institucionalizar la continuidad ejecutiva permanece atendida en el Objetivo 2.

A.1 Factores internos

FORTALEZAS	DEBILIDADES
• Credibilidad y prestigio institucional consolidados. • Red de voluntarios comprometidos como un activo diferenciador. • Voz colectiva reconocida ante el gobierno y la academia. • Educación continua con un estándar técnico elevado. • Cultura de pertenencia y de sentido de casa profesional. • Reputación apartidista y objetiva. • Enfoque relevante para el CPA independiente y la firma pequeña. • Dirección Ejecutiva en funciones desde julio de 2026.	• Plataforma “On demand” activa, pero con contenido y operación insuficientes. • Mandato presidencial anual que puede provocar una discontinuidad estratégica. • Educación continua parcialmente administrada y altamente dependiente del voluntariado. • Capacidad de innovación y de adaptación percibida como limitada. • Procesos internos manuales y automatización incipiente. • Alta rotación de personal en CSEC, área de servicio directo al colegiado. • Capacidad especializada limitada en diseño instruccional, contenido y administración tecnológica.

A.2 Factores externos

OPORTUNIDADES	AMENAZAS
• Alta demanda de formación en inteligencia artificial y en automatización aplicada. • Activación de la plataforma existente con los procesos y recursos adecuados. • Certificaciones a través de alianzas con organizaciones especializadas. • Expansión al mercado hispanoparlante mediante la Asociación Interamericana de Contabilidad. • Renovación del boletín y mayor presencia en redes sociales. • Ampliación de la audiencia a estudiantes, profesionales no colegiados y al sector privado. • Alianzas universitarias para fortalecer el relevo generacional.	• Descolegiación compulsoria como riesgo existencial identificado por el Comité. • Conversión de la plataforma “On demand” en gasto neto si no se activa con contenido ni con una operación sostenible. • Competidores consolidados en educación continua y en la preparación profesional. • Descenso de la matrícula universitaria en contabilidad. • Dificultad de reclutamiento para puestos especializados en educación continua. • Organización tardía de foros, cambios de fecha y efectos adversos en el presupuesto y en la calidad.

A.3 Implicaciones del FODA

1. Aprovechar la credibilidad técnica y la red de voluntariado para generar contenido, establecer alianzas y fortalecer la presencia pública.
2. Convertir la plataforma existente y el conocimiento de los comités en una propuesta educativa integrada y sostenible.
3. Utilizar la Dirección Ejecutiva para institucionalizar la continuidad, reducir la dependencia de esfuerzos aislados y coordinar la transformación operacional.
4. Responder al riesgo de descolegiación y a la disminución de candidatos mediante una comunicación de valor más clara y una relación más temprana con los estudiantes.
5. Proteger la calidad de los servicios mediante capacitación, documentación, planificación anticipada y automatización responsable.

Documento aprobado por la junta de gobierno del Colegio de Contadores Públicos Autorizados de Puerto Rico, en reunión extraordinaria celebrada el martes, 11 de agosto de 2026.

FIN DEL DOCUMENTO