



IDECOOP

INSTITUTO DE DESARROLLO
Y CRÉDITO COOPERATIVO

Planificación Estratégica Institucional 2025-2028

Dirección de Planificación y Desarrollo

Contenido

MENSAJE DE LA PRESIDENTA ADMINISTRADORA	2
SIGLAS Y ACRÓNIMOS	3
INTRODUCCION	4
ANTECEDENTES	5
ESTRUCTURA ORGANIZATIVA	6
MARCO NORMATIVO	7
METODOLOGIA	8
DIAGNOSTICO DEL SECTOR	9
ATRIBUCIONES DE LA INSTITUCIÓN	12
DIAGNÓSTICO CONTEXTUAL	12
DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL	14
ANÁLISIS FODA	15
ANÁLISIS DE ACTORES INVOLUCRADOS	17
ESTRATEGIAS INSTITUCIONALES	22
MARCO ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL	23
ALINEAMIENTO ESTRATÉGICO SUPERIOR IDECOOP	24
EJES ESTRATÉGICOS	31
1. FORTALECIMIENTO DEL SECTOR COOPERATIVO	31
2. ESTABILIDAD FINANCIERA DEL SECTOR COOPERATIVO	32
3. INTEGRIDAD DEL SECTOR COOPERATIVO	33
MATRIZ DE RESULTADOS ESTRATEGICO 2025-2028	35
ANEXOS	38
NO. 1 ANÁLISIS PESTEL	38
NO. 2 ANÁLISIS DE LAS PARTES INTERESADAS	43

MENSAJE DE LA PRESIDENTA ADMINISTRADORA

El Instituto de Desarrollo y Crédito Cooperativo, IDECOOP, ha formulado su Plan Estratégico Institucional 2025-2028, en el cual establece las prioridades, objetivos y metas institucionales del cuatrienio, alineados a las políticas prioritizadas de la presente gestión del gobierno, la Estrategia Nacional de Desarrollo 2030 (END), y los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) 2030.

El rol de supervisión que la Ley no. 155-17 de Prevención del Lavado de Activos, le confiere al Instituto de Desarrollo y Crédito Cooperativo, como ente regulador, tiene como objetivo, mantener la estabilidad, vigilancia, monitoreo y eficiencia del sistema cooperativo, y con ello salvaguardar los intereses de millones de ciudadanos y de sus familias. Materializar este propósito solo es posible si se cuenta con una visión y una ruta clara de hacia dónde vamos. En este sentido, el IDECOOP tiene a bien presentar su Plan Estratégico Institucional, (PEI) 2025-2028, una herramienta de gestión clave para orientar las reformas de mediano y largo plazo necesarias para que la organización apoye las metas-país establecidas en la Ley No. 1-12 de Estrategia Nacional de Desarrollo 2030 (END), en materia de consolidación del sistema cooperativo.

Tomando en cuenta el contexto, tanto nacional como internacional, el PEI 2025-2028 abordará, en esencia, tres grandes retos:

- 1) Fortalecimiento del Sector Cooperativo, mediante la implementación de controles que reduzcan los riesgos asociados con actividades ilícitas;
- 2) Promoción de la salud financiera de las cooperativas,
- 3) Robustecer la institucionalidad y tecnificación de nuestra institución, para así convertirnos en un organismo referentes del Estado dominicano.

Para esto, hemos definido tres (3) ejes estratégicos, que se enfocarán en la estabilidad financiera y jurídica del sector cooperativo; la modernización del Instituto de Desarrollo y Crédito Cooperativo y del sector, mediante el apoyo a la digitalización, innovación y la adopción de nuevas tecnologías; la eficiencia y el fortalecimiento institucional; el fomento al cooperativismo; la protección y salud financiera del consumidor cooperativista, y el aseguramiento de la integridad del sector.

Este plan ha sido desarrollado a partir del esfuerzo mancomunado de todos los colaboradores del IDECOOP y las partes interesadas, quienes compartieron de forma entusiasta y responsable sus preocupaciones, propuestas y expectativas de cambio, a fin de fortalecer y dignificar nuestra institución.


Lic. Maritza López de Ortiz
Presidenta Administradora del IDECOOP



SIGLAS Y ACRÓNIMOS

ACI: Alianza Cooperativa Internacional
BANRESERVAS: Banco del Reservas
BCRD: Banco Central de la República Dominicana / **BC:** Banco Central
CEPAL: Comisión Económica para América Latina y el Caribe
CONACCOOP: Consejo Nacional de Cooperativas
CONCLAFIT: Comité Nacional Contra el Lavado de Activos y el Financiamiento del Terrorismo
COSSEC: Corporación Pública para la Supervisión y Seguros de Cooperativas
DGRV: Deutscher Genossenschafts- und Raiffeisenverband e.V. (Confederación Alemana de Cooperativas)
DIGECOG: Dirección General de Contabilidad Gubernamental
Digeig: Dirección General de Ética e Integridad Gubernamental
Digepres: Dirección General de Presupuesto
END: Estrategia Nacional de Desarrollo
FODA: Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas
Gafilat: Grupo de Acción Financiera de Latinoamérica (GAFILAT)
IDECOOP: Instituto de Desarrollo y Crédito Cooperativo
ILPES: Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social
IMAE: Indicador Mensual de Actividad Económica
INAP: Instituto Nacional de Administración Pública
INFOTEP: Instituto Nacional de Formación Técnico Profesional
FMI: Fondo Monetario Internacional
MAP: Ministerio de Administración Pública,
MEPyD: Ministerio de Economía, Planificación y Desarrollo
OAI: Oficina de Libre Acceso a la Información
OCDE: Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico
ODS: Objetivos de Desarrollo Sostenible
OGTIC: Oficina Gubernamental de Tecnologías de la Información y Comunicación
ONGs: Organismo No Gubernamentales
PEI: Plan Estratégico Institucional.
PESTEL: Políticos, Económicos, Sociales, Tecnológicos, Ecológicos
PLAFT: Prevención de Lavado de Activos y Financiamiento del Terrorismo
PNPSP: Plan Nacional Plurianual del Sector Público
POA: Plan Operativo Anual
RELCOOP: Red Latinoamericana de Cooperativismo
SMC: Sistema de Nacional de Cooperativas
TN: Tesorería Nacional
UAF: Unidad de Análisis Financiero
UIPyD: Unidades Institucionales de Planificación y Desarrollo

INTRODUCCION

El presente documento pone a la disposición del público el Plan Estratégico Institucional (PEI), del Instituto de Desarrollo y Crédito Cooperativo período 2025-2028 atendiendo a la disposición del artículo no. 22 de la Ley de Planificación e Inversión Pública No.498-06, literal a “Preparar, con base en las prioridades y metodologías impartidas por sancionadas por el Consejo de Gobierno, en las políticas definidas por la máxima autoridad de la respectiva institución y en las políticas, normas, instructivos, procedimientos el Secretariado Técnico de la Presidencia, los planes estratégicos institucionales, que servirán de base para la elaboración y actualización del Plan Nacional Plurianual del Sector Público.”. Este plan servirá de guía para que la gestión elabore los planes operativos anuales e implemente los proyectos y desarrolle los productos que permitirán a la institución cumplir con su misión, así como avanzar en la visión que se ha fijado para el mediano y largo plazo. El referido documento ha sido diseñado partiendo de los referentes institucionales que rigen su accionar, también, del análisis de brechas tanto externas como internas a raíz de rigurosos levantamientos de información contextual relevante para la gestión, en el cual se contempló la integración de colaboradores, así como cooperativistas/ usuarios, para el análisis de las diferentes situaciones y propuestas de optimización.

Dentro de su contenido comprende grandes objetivos que guiarán la acción institucional y diferentes estrategias que apuntarán hacia la generación de impactos que propicien mejoras y avances tangibles.

A continuación, desglosamos algunos puntos de interés que podrán contactar dentro del ejemplar:

- Información de la Institución;
- Presentación y Justificación del Plan;
- Informaciones generales, marco normativo, atribuciones;
- Diagnóstico del sector;
- Diagnóstico contextual;
- ➤ Diagnóstico institucional;
- ➤ Descripción del Plan:
 - Marco Estratégico Institucional (Misión, Visión, Valores, Estrategias Institucionales, Ejes, Resultados, Productos Estratégicos).

ANTECEDENTES

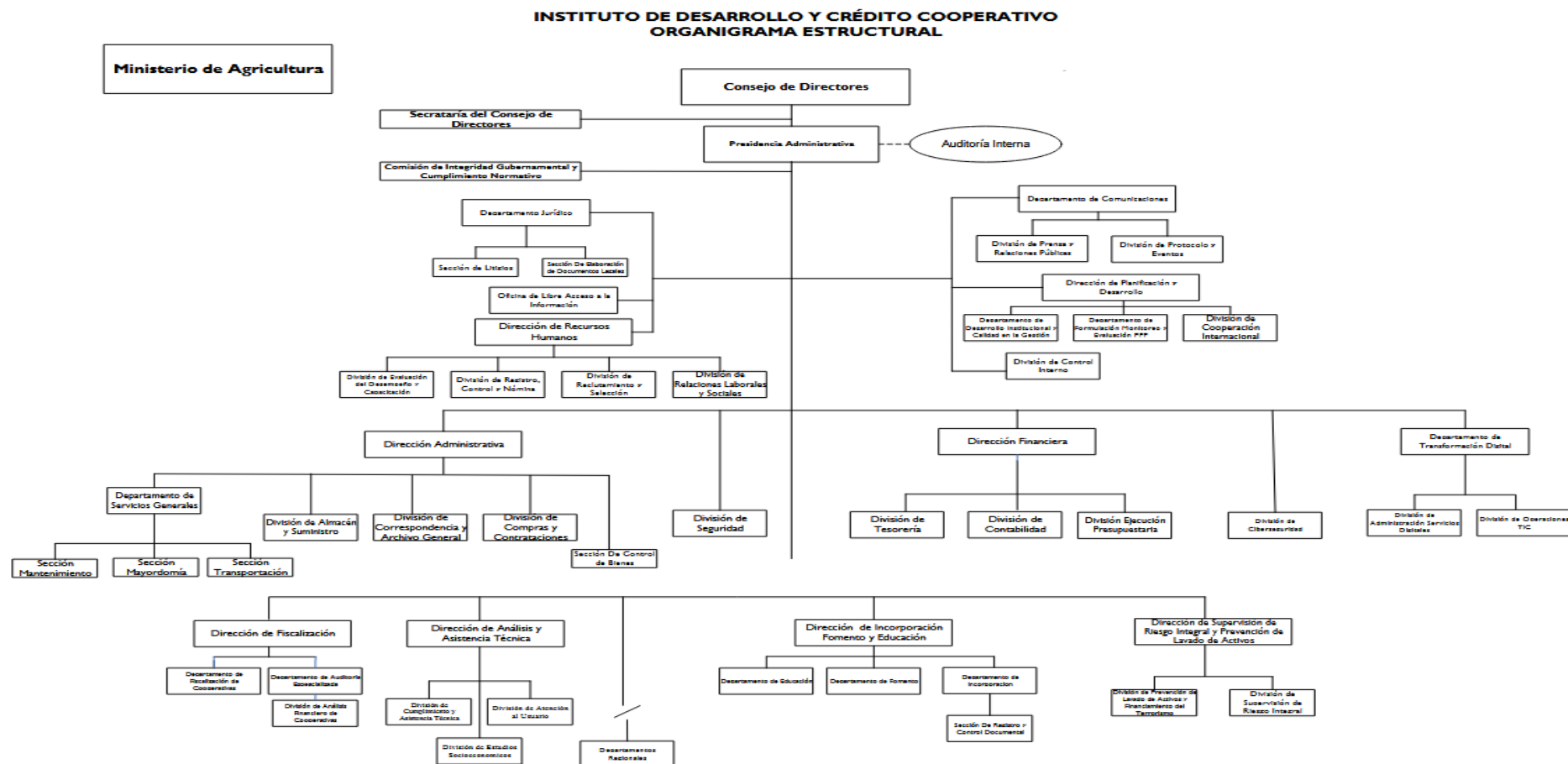
El Instituto de Desarrollo y Crédito Cooperativo (IDECOOP), es una organización autónoma del Estado dominicano con personalidad jurídica, patrimonio independiente y duración ilimitada, con todos los atributos inherentes a tal calidad, el cual tiene plena capacidad para contratar, adquirir derechos y contraer obligaciones.

Dicha organización fue creada en base a la Ley no.31 del 25 de octubre del año 1963, según Gaceta No. 8803, del 6 de noviembre del 1963. La ley que crea el IDECOOP, define el objetivo principal de dicha institución en su artículo no.2 “Este Instituto tiene por objeto fomentar el desarrollo del sistema cooperativista en la República Dominicana proveyendo lo necesario para facilitar la organización y funcionamiento de todo tipo de Sociedades Cooperativas, especialmente entre los trabajadores y campesinos, pero sin excluir otros sectores de la sociedad, promoviendo a esos efectos nuevas Sociedades Cooperativas y el mejoramiento de las existentes, con vista a lograr una verdadera justicia distributiva, un mejor aprovechamiento de los recursos humanos y económicos de la República, una distribución más equilibrada del ingreso económico entre la Población; la libre incorporación de la ciudadanía a una obra de responsabilidad social y económica que haga viable el logro de más altos niveles de vida para el pueblo dominicano mientras que, simultáneamente, se facilita su educación para una participación más activa en la democracia económica. Se entiende por Sociedades Cooperativas a los fines de esta Ley aquellas que estén funcionando acuerdo con la legislación vigente en materia de, Sociedades Cooperativas y debidamente incorporadas por el Poder Ejecutivo”.

Fomentar el desarrollo del sistema cooperativo en la República Dominicana proveyendo lo necesario para facilitar la organización y funcionamiento de todo tipo de sociedades cooperativas, especialmente entre los trabajadores y campesinos, pero sin excluir otros sectores de la sociedad, promoviendo a esos efectos nuevas cooperativas, así como, el mejoramiento de las existentes, con vista a lograr una verdadera justicia distributiva, un mejor aprovechamiento de los recursos humanos y económicos de la república, además, de una distribución más equilibrada del ingreso económico entre la población; la libre incorporación de la ciudadanía a la economía social y solidaria permitiendo el aumento de las condiciones de los sectores más vulnerables de la sociedad Dominicana.

En consecuencia, la función principal del IDECOOP es regular, promover y fortalecer el sector cooperativo a nivel nacional, siendo su rol principal, fomentar el Modelo de Desarrollo Cooperativo en la República Dominicana.

ESTRUCTURA ORGANIZATIVA



MARCO NORMATIVO

- Constitución de la República proclamada el 27 del mes de octubre del año dos mil veinticuatro (2024);
- Ley No.31-63 que crea el instituto de Desarrollo y Crédito Cooperativo (IDECOOP);
- Ley Núm. 1-12, que establece la Estrategia Nacional de Desarrollo 2030, promulgada en fecha 25 de enero de 2012, a través de la cual abarca el ejercicio por parte del Sector Público nacional y local de sus funciones de regulación, promoción y producción de bienes y servicios, así como la creación de las condiciones básicas que propicien la sinergia entre las acciones públicas y privadas, para el logro de la Visión de la Nación de Largo Plazo y los Objetivos y Metas de dicha Estrategia;
- Ley 127-64 sobre Asociaciones Cooperativas;
- Ley No. 28 del 1963 que declara obligatoria la enseñanza del cooperativismo;
- Ley No. 155-17 Lavado de activos y el financiamiento del terrorismo;
- Reglamento No. 6233-86 para la aplicación de la Ley No. 127-64;
- Ley Núm. 41-08 de Función Pública del 16 de enero de 2008, que crea la Secretaría de Estado de Administración Pública, y sus Reglamentos de Aplicación Números 523-09, 525-09, 527-09, 528-09, 251-15 y sus modificaciones;
- Ley Núm. 247-12, Orgánica de Administración Pública, de fecha 17 de julio de 2012, conforme al artículo 112 de la Constitución de la República, que tiene por objeto concretar los principios rectores y reglas básicas de la organización y funcionamiento de la Administración Pública, así como las normas relativas al ejercicio de la función administrativa por parte de los órganos y entes que conforman la Administración Pública del Estado.
- Ley Núm. 423-06 Orgánica de Presupuesto para el Sector Público del 17 de noviembre del 2006;
- Ley Núm. 498-06 que establece el Sistema Nacional de Planificación e Inversión Pública, de fecha 28 de diciembre de 2006;
- Ley Núm. 200-04 General de Libre Acceso a la Información, de fecha 28 de julio del 2004 y su Reglamento de Aplicación promulgado por el Decreto Núm. 130-05;
- Ley Núm. 105-13 de Regulación Salarial del Estado, de fecha 6 de agosto de 2013, que establece el marco regulador común de la política salarial para todo el Sector Público dominicano, con la finalidad de proporcionar una remuneración equitativa que sirva de estímulo a los servidores; públicos para alcanzar, con niveles de rendimiento y productividad, los objetivos del Estado;
- Ley Núm. 107-13 de Procedimientos Administrativos, de fecha 6 de agosto de 2013, que tiene por objeto regular los derechos y deberes de las personas en sus relaciones con la Administración Pública, los principios que sirven de sustento a esas relaciones y las normas de procedimiento administrativo que rigen a la actividad administrativa;
- Decreto Núm. 586-96 del 19 de noviembre de 1996, que aprueba el Manual General de Cargos Civiles Clasificados y la Escala de Sueldos del Personal

Civil dependiente del Poder Ejecutivo, G.O. No. 9940, del 20 de noviembre de 1996;

- Resolución núm. 194-2012, del 1ro. de agosto del 2012, que aprueba la Estructura Organizativa y de Cargos de las Oficinas de Acceso a la Información Pública;
- Resolución núm. 196-2012, del 8 de agosto del 2012, sobre la Carta Compromiso del MAP;
- Resolución núm. 14-2013, del 11 de abril del 2013, que aprueba los Modelos de Estructura Organizativa de las Unidades Institucionales de Planificación y Desarrollo (UIPyD);
- Resolución núm. 30-2014, del 1ero. de julio del 2014, que aprueba los Modelos de Estructura Organizativa de las Unidades Jurídicas en el Sector Público;
- Ley Núm. 167-21 de Mejora Regulatoria y Simplificación de Trámites, de fecha 09 de agosto de 2021, de acuerdo con el artículo 27;
- Resolución núm. 342-2024, que actualiza los Modelos de Estructura Organizativa de las Unidades de Transformación Digital y Ciberseguridad.
- Ley 345-22 Orgánica de Regiones Únicas de Planificación, Decreto 622-23, de aplicación de la Ley Núm. 345-22;
- Ley No. 340-06 sobre Compras y Contrataciones de Bienes, Servicios, Obras y Concesiones (2006) / Ley No. 47-25 de Contrataciones Públicas (2025);
- Resolución **No. R-PA-001-2025** que aprueba la modificación de la Estructura Organizativa del Instituto de Desarrollo y Crédito Cooperativo, (IDECOOP).

METODOLOGIA

El diseño y elaboración del presente Plan Estratégico fue un proceso participativo, se fundamentó en el análisis de la situación y realidad institucional, y la visión futura del gobierno. La institución basó su metodología del PEI en documentos de referencia nacionales e internacionales como fueron: Lineamientos estratégicos para la Planificación 2025-2028 y el Manual Metodológico para la Formulación del Plan Estratégico Institucional 2024 del Ministerio de Economía, Planificación y Desarrollo, (MEPYD), además, se consideró el Manual de Planificación Estratégica e Indicadores de Desempeño en el Sector Público del Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social (ILPES) de la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL) de 2011, así como, los planes estratégicos elaborados por el Instituto de Desarrollo y Crédito Cooperativo de años anteriores. Además, se socializaron y analizaron las líneas de acción que se habían propuesto en el documento de Plan de Gobierno 2021-2025.

Por consiguiente, este proceso se dividió en dos etapas, a saber:

1) **Tareas preparatorias:** esta etapa tuvo como objetivos consultar e informar a las autoridades y funcionarios del proceso que se llevaría a cabo y sus implicaciones; socializar y difundir hacia toda la institución el inicio del proceso de diseño y elaboración del PEI; y establecer un equipo de coordinación para el diagnóstico y el diseño del Marco Estratégico Institucional. Durante esta fase, se instruyó a las

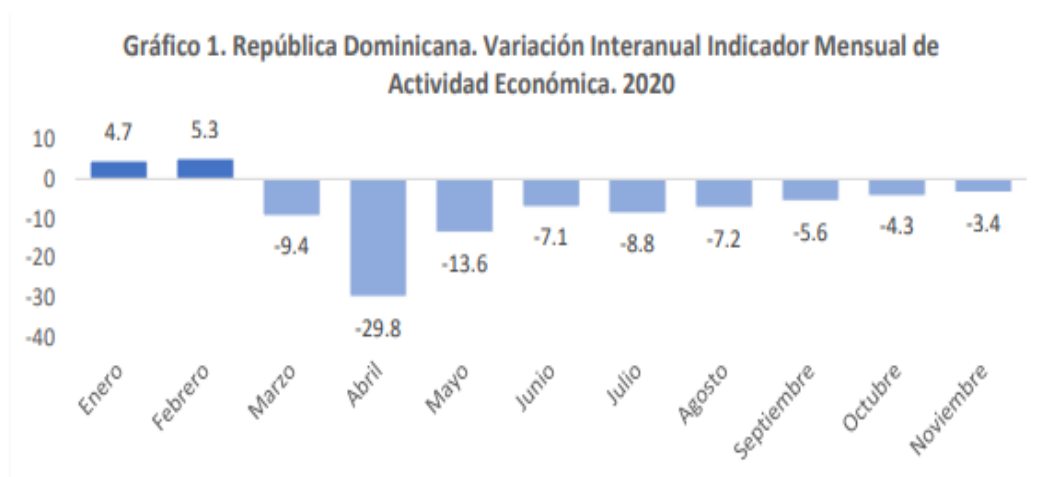
autoridades y al equipo directivo del IDECOOP sobre los aspectos teóricos, metodológicos y prácticos que implicaba la formulación de un Plan Estratégico Institucional. También, en esta etapa se acordaron mecanismos de comunicación e intercambio de documentos, calendario de actividades, responsabilidades de cada uno de los actores, entre otras tareas de preparación.

2) Análisis situacional como parte del diseño del PEI, el equipo de coordinación realizó un extenso diagnóstico tanto de la institución como del entorno en que esta se desenvuelve. Esto, a fin de determinar las brechas entre el estado deseado para la organización y la realidad actual. El referido diagnóstico partió de una evaluación del estado actual del sector cooperativo y las perspectivas económicas del país en el corto y mediano plazo, se analizaron, además, factores más estructurales como integridad y disciplina. Por otra parte, la consulta a grupos de interés se apoyó en la aplicación de herramientas que permitieron recoger las necesidades y expectativas de las partes interesadas.

DIAGNOSTICO DEL SECTOR

CONTEXTO

El 2020 se caracterizó por la incidencia de efectos negativos en la economía ocasionados por la pandemia del coronavirus (COVID-19), cuya mitigación ameritó el despliegue de medidas de distanciamiento social, cierre temporal de actividades económicas, limitaciones sobre el comercio internacional y restricciones al movimiento de personas desde y hacia el extranjero. Bajo este escenario, la economía nacional experimentó una importante contracción durante la mayor parte del año. El Banco Central de la República Dominicana (BCRD), reportó el Indicador Mensual de Actividad Económica (IMAE), registró una variación interanual de -7.3% durante el período enero-noviembre de 2020. No obstante, esta disminución de las actividades económicas se fue moderando durante el año y en noviembre de 2020 se registraba una caída del IMAE de apenas -3.4%, lo que se interpretaba como una recuperación del aparato productivo (Ver gráfico 1).



Fuente: Banco Central de la República Dominicana 2020.

La recepción económica del año 2020, e inicio del año 2021, afectó todos los sectores económicos y financieros entre ellos el sector cooperativo del país, evidenciando que el sector carecía y carece de instrumentos financieros que adviertan de los riesgos asociado a eventos naturales, epidemiológicos y políticos.

El presente diagnóstico evidenció que el sector cooperativo y el ente regulador mantenían una distante relación, acción que impidió que el sector adoptara medidas positivas para mitigar los efectos de la parálisis económica originadas por la pandemia del covid19. Otro aspecto relevante, las normas jurídicas y financieras que regulan el sector se encuentran desactualizadas y no guardan consonancia con la actualidad, en su defecto, el sector cooperativo carece de procedimientos adecuados que le permitan accionar en momentos de incertidumbre, en consecuencia, algunas cooperativas se vieron obligadas a cesar o reducir sus operaciones.

Ante los eventos ocurridos en el período comprendido entre el año 2020 y el año 2025, por los efectos directos del COVID 19, así como, eventos geopolíticos internacional de incidencia local, el Instituto de Desarrollo y Crédito Cooperativo se encuentra en la etapa de implementación de medidas preventivas y correctivas internas y externas que garanticen el análisis, la supervisión, monitoreo, fiscalización de todo el sector cooperativo.

De cara al sector, se describen los objetivos a considerar en el desarrollo de esta planificación estratégica.

Cuadro No. 1: Objetivos estratégicos del Sector.

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	ACCIONES DE MEJORAS
Regular de manera integrar el Sector a nivel nacional,	Actualización de normas en línea con estándares internacionales;

considerando los aspectos internacionales relevantes para el desarrollo.	• Acompañamiento a las cooperativas en momentos de incertidumbre; • Estandarización de metodología de supervisión; • Fomento de acuerdos con demás entes supervisores del gobierno, para el intercambio de información relevante; • Supervisión consolidada, prevención y combate del lavado de activos y financiamiento al terrorismo; • Eficientización de los procesos de registros; • Integración del modelo de supervisión basada en riesgo, conforme a estándares internacionales; • Disponibilidad de informaciones hacia el sector (público); • Índice de transparencia satisfactorio e integridad del sistema cooperativo.
Aplicar medidas de protección a usuarios e inclusión Financiera	• Aumento de la satisfacción de los usuarios en virtud de la atención a sus reclamaciones; • Creación de las condiciones para que los usuarios de los servicios cooperativo puedan tener un acercamiento directo y ágil con el IDECOOP; • Defensa de los derechos de los usuarios; • Fomento del sector a través de la digitalización, innovación e información al usuario; • Fortalecimiento y desarrollo de mecanismos de educación financiera y cooperativa; • Humanización del proceso de atención a los usuarios; • Participación de los usuarios de servicios de cooperativa.
Establecer estrategias innovadoras de gobernanza y modernización	• Aprovechamiento de sinergias entre las diferentes áreas; • Aumento en la capacitación del personal técnico mediante la creación de programas de desarrollo profesional y la continuidad de programas de evaluación de desempeño; • Crecimiento profesional justo y equitativo; • Comunicación interna mejorada; • Desarrollo técnico de sus miembros; • Digitalización de los procesos; • Eficientización de los recursos conforme a la estrategia institucional; • Establecimiento de políticas de mejora continua, orientadas hacia la excelencia; • Establecimiento de un sistema de medición por indicadores de desempeño claves; • Fomento de un clima laboral adecuado para que los colaboradores desarrollen sus laborales; • Fortalecimiento de la infraestructura tecnológica;

	• Incremento de la visibilidad del IDECOOP ante el público; • Reconocimiento al talento humano de la institución; • Revisión, actualización y estandarización de procesos para hacerlos más expeditos y eficientes.
--	---

ATRIBUCIONES DE LA INSTITUCIÓN

Objetivos

- Supervisar y Fiscalizar permanentemente las empresas cooperativas en el ámbito social y económico, dentro del marco de las normas establecidas;
- Asistir a las empresas cooperativas para el fortalecimiento de las acciones financieras, operativas, administrativas, sociales y legales;
- Implementar estrategias de sensibilización, capacitación y apoyo, para favorecer el mejoramiento sostenido de las competencias y gestión de movimiento cooperativo nacional;
- Implementar un modelo de gestión orientado a resultados para garantizar el mejoramiento sostenido en la calidad del servicio que ofrece la institución.

Propósitos

- Promover el desarrollo y el crecimiento del Sector Cooperativo, con mira a su integración en el proceso de globalización y liberación de la economía;
- Desarrollar planes de formación gerencial, especialización y tecnificación de los recursos humanos;
- Asesorar sistemáticamente a las Cooperativas en el área de contabilidad y administración, acorde con las necesidades;
- Replantear el rol del IDECOOP en el Sector Cooperativo con miras a un fortalecimiento institucional y poder aplicar políticas públicas en el sector Cooperativo.

DIAGNÓSTICO CONTEXTUAL

El Instituto de Desarrollo y Crédito Cooperativo (IDECOOP), es el órgano rector del sector cooperativo, a través del tiempo se ha consolidado como una institución comprometida con el desarrollo de la Economía Popular y Solidaria (EPS), de la República Dominicana, enfocándose en procurar la excelencia de los trámites y servicios que ofrece, tanto desde el instituto, como en las regionales y cooperativas adscritas al sistema de cooperativistas del país. La finalidad de la entidad está enfocada en el apoyo integral a este sector, orientado a la mejora continua de sus procesos, simplificación y optimización de trámites, para tener un impacto en la calidad de los servicios que proporciona a la

población cooperativa, instituciones públicas y privadas, organismos internacionales y ciudadanía en general.

Como entidad que tiene la misión de fortalecer la EPS, tiene como funciones el proceso de formación inicial a todo el interesado en crear una sociedad cooperativista, además, de llevar a cabo proceso de fomento y desarrollo de las cooperativas activas a través de la capacitación continua para el desarrollo de los trámites internos y externos, en los aspectos de cooperativismos, financiamiento, tecnología y gestión de alianzas. De igual forma, la institución cuenta con un flujo de seguimiento y monitoreo, que tiene como objetivo la fiscalización de los estados financieros y de las actividades operativas de las cooperativas, y posterior a esto, la supervisión de estas sobre los recursos que asumen y su calidad de procedencia.

República Dominicana está impulsando en los últimos tiempos una marcada apuesta hacia el rigor en los procesos de planificación, como herramienta decisiva para una gestión eficaz y eficiente. Así, desde el año 2006 se viene desarrollando una profunda agenda de reformas que incluye, entre otros aspectos, la introducción de un nuevo marco legal para los sistemas transversales de planificación y gestión financiera integrada, que abarca los subsistemas de inversión pública, presupuesto, tesorería, crédito público, compras y contrataciones entre otros, y proporciona un modelo conceptual que orienta el tránsito desde un modelo tradicional y burocrático de la administración del Estado hacia un modelo moderno de gestión pública orientada a resultados.

En ese sentido, el nuevo Plan Estratégico para el período 2025-2028 representa una herramienta de continuidad y un instrumento para la profundización en los procesos y en los procedimientos que han de llevar al cumplimiento de aquellos elementos de mejora que tengan un importante impacto e incidencia sobre los servicios.

En lo relativo a la contribución del Instituto en su misión, la implementación de las Políticas Transversales, en esta planificación se han acogidos y/o considerado las acciones que ha de contribuir y consolidar la implantación de las 7 Políticas Transversales que impulsa el Ministerio de Economía Planificación y Desarrollo, como son:

1. Género, Ministerio de la Mujer;
2. Sostenibilidad ambiental, Ministerio de Medio Ambiente y Recursos Naturales;
3. Gestión de riesgo, Ministerio de Economía, Planificación y Desarrollo;
4. Cohesión territorial, Ministerio de Economía, Planificación y Desarrollo;
5. Participación social, Ministerio de la Presidencia;
6. Tecnología de la información y Comunicación, Oficina Gubernamental de Tecnología, Información y Comunicación;
7. Derechos humanos, Procuraduría General de la República.

Cuadro No. 2: Enfoque de Género en las políticas públicas del Instituto.

Ley No. 41-08 Función Pública					Reglamento Núm. 251-15 Reclutamiento y Selección de Personal en la Administración Pública	
Capítulo III De las Oficinas de Recursos Humanos						
Título III Categorías de Servidores Públicos						
Título V Del ingreso al servicio público						
y sus reglamentos de aplicación					Personal de Carrera Administrativa	
Grupos Ocupacionales	Cantidad	Porcentaje	Fem	Masc	Fem	Masc
No. I Servicios Generales	105	22.6	46	59	0	0
No. II Apoyo Administrativo	182	39.1	117	65	9	1
No. III Técnicos	65	14.0	34	31	3	1
No. IV Profesionales	64	13.8	35	29	11	0
No. V Dirección y Supervisión	49	10.5	21	28	4	0
Total	465	100%	253	212	27	2

Fuente: Base de Dato Dirección de Recursos Humanos IDECOOP, 03/10/2025

DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL

Todo proceso de planificación institucional debe iniciarse con un análisis exhaustivo, meticuloso y actualizado del estado actual de la organización en cuestión. Este diagnóstico se convierte en un pilar fundamental para comprender la realidad interna de la institución y su contexto externo, identificando las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas que puedan influir en su desempeño.

La evaluación debe proporcionar una base sólida para orientar las acciones estratégicas que se derivarán del diseño y la estructuración del Plan Estratégico Institucional. Además, permitirá establecer las prioridades y determinar las áreas claves de mejora que la organización debe abordar para optimizar su funcionamiento, incrementar su eficiencia y alinearse con los objetivos propuestos. Este proceso culminará durante el cuatrienio correspondiente con la traducción de la estrategia general en documentos específicos de planificación operativa por años, asegurando que cada iniciativa esté claramente definida y vinculada al logro de metas concretas y medibles.

ANÁLISIS FODA

La matriz FODA es una herramienta estratégica clave en la gestión institucional, especialmente útil en el sector público. Su función principal es proporcionar un diagnóstico integral que permita identificar los factores internos y externos que influyen en el desempeño de una entidad.

El FODA se estructura en cuatro dimensiones:

- **Fortalezas:** Son los atributos internos del IDECOOP que representan una ventaja institucional, tales como su marco legal, su experiencia técnica, su red territorial o la confianza pública. Estas fortalezas deben ser aprovechadas para impulsar políticas públicas efectivas y mejorar los servicios ofrecidos a las cooperativas y asociaciones.
- **Oportunidades:** Corresponden a factores externos favorables, como el crecimiento del movimiento cooperativo, nuevas normativas que promuevan la economía solidaria o el acceso a cooperación internacional. Lograr identificar estas oportunidades permite al IDECOOP ampliar su impacto y alinearse con las demandas sociales y económicas del país.
- **Debilidades:** Son los aspectos internos que limitan la capacidad operativa o estratégica del instituto, como la escasez de recursos humanos especializados, limitaciones presupuestarias o debilidades en los sistemas de monitoreo y evaluación. Reconocer estas debilidades es esencial para corregir fallos estructurales y fortalecer la gestión pública.
- **Amenazas:** Se refieren a los factores externos que pueden afectar negativamente al cumplimiento de la misión institucional, como cambios políticos, desconfianza hacia las instituciones públicas o crisis económicas. Estas amenazas requieren respuestas ágiles y estratégicas para minimizar su impacto.

Aplicar el análisis FODA en el IDECOOP permite establecer líneas de acción coherentes, adaptadas al contexto actual y orientadas a mejorar su desempeño como ente regulador, promotor y facilitador del desarrollo cooperativo, este análisis permite orientar la planificación estratégica hacia el fortalecimiento del sector cooperativo nacional.

ANÁLISIS FODA

Fortalezas (F) – Ambiente Interno

- F1** Marco legal definido que respalda sus funciones como ente rector del sector cooperativo;
- F2** Presencia nacional mediante oficinas regionales;
- F3** Historial de colaboración con cooperativas en procesos de formalización y crecimiento;
- F4** Capacidad de acompañamiento técnico y formación cooperativa;
- F5** Experiencia acumulada en procesos de regulación, supervisión y fiscalización del sector cooperativo.

Debilidades (D) – Ambiente Interno

- D1** Falta de coordinación interinstitucional;
- D2** Percepción negativa de los ciudadanos para registrarse como socios en las cooperativas;
- D3** Escasa actualización de la base legal para supervisar modelos cooperativos emergentes;
- D4** Falta de una estrategia de comunicación moderna para educar y promover el cooperativismo;
- D5** Limitada capacidad para incorporar tecnologías innovadoras en los procesos internos y de supervisión.

Oportunidades (O) – Ambiente Externo

- O1** Interés creciente del Estado y organismos internacionales en la economía social y solidaria;
- O2** Potencial de alianzas estratégicas con ONGs, universidades y entidades financieras;
- O3** Avance tecnológico aplicable a la digitalización de los servicios ofertados;
- O4** Mayor demanda de servicios financieros solidarios en zonas rurales del país;
- O5** Nuevos marcos regulatorios que promueven transparencia y gobernanza.

Amenazas (A) – Ambiente Externo

- A1** Riesgo de fraude o mala gestión en algunas cooperativas que afecta la imagen del sector;
- A2** Cambios tecnológicos que podrían dejar atrás a cooperativas sin infraestructura adecuada;
- A3** Competencia de entidades financieras privadas que absorben posibles cooperativistas;
- A4** Inestabilidad política que afecta la asignación oportuna de recursos;
- A5** Desconfianza pública hacia instituciones financieras, que puede extenderse al sector cooperativo.

Matriz de Estrategias FODA

Estrategias FO (Fortalezas + Oportunidades)

- FO 1** Aprovechar el marco legal (F1) y presencia nacional (F2) para gestionar programas respaldados por el Estado y cooperación internacional;
- FO 2** Usar experiencia acumulada (F5) y presencia regional (F2) para impulsar alianzas estratégicas que fortalezcan el sector;
- FO 3** Aplicar el acompañamiento técnico (F4) y la experiencia en regulación, supervisión y fiscalización (F5) para guiar a las cooperativas en procesos de digitalización;
- FO 4** Aprovechar la cobertura nacional (F2) y la experiencia en formación (F4) para responder a la demanda en zonas rurales con programas efectivos;
- FO 5** Usar el marco legal existente (F1) y la experiencia en regulación (F5) para implementar normativas que refuercen la transparencia.

Estrategias DO (Debilidades + Oportunidades)

DO 1 Fortalecer la coordinación interinstitucional (D1) accediendo a fondos nacionales e internacionales para expandir programas y cobertura;

DO 2 Incentivar a los ciudadanos para el registro formal en las cooperativas (D2) mediante campañas de promoción y programas educativos;

DO 3 Incorporar tecnologías innovadoras (superando D5) mediante cooperación internacional y adopción de plataformas digitales disponibles;

DO 4 Desarrollar estrategia de comunicación moderna (D4) para promover servicios en zonas rurales y aumentar el alcance;

DO 5 Usar los nuevos marcos regulatorios (O5) como base para actualizar la legislación existente (D3) y optimizar los procesos de supervisión y fiscalización.

Estrategias FA (Fortalezas + Amenazas)

FA 1 Usar el historial de colaboración (F3) y experiencia regulatoria (F5) para reforzar sistemas de control y gestión del riesgo;

FA 2 Fortalecer la capacitación técnica (F4) y el marco legal (F1) para acompañar la transición tecnológica de las cooperativas;

FA 3 Ampliar la presencia regional (F2) y mejorar la supervisión y fiscalización (F5) para ofrecer servicios diferenciados que aumenten la confianza del público;

FA 4 Aprovechar el marco legal (F1) y la colaboración con cooperativas (F3) para mantener la operatividad y continuidad del sector;

FA 5 Reforzar la transparencia mediante la experiencia en supervisión, fiscalización (F5) y la formación cooperativa (F4) para fortalecer la credibilidad.

Estrategias DA (Debilidades + Amenazas)

DA 1 Actualizar la base legal (D3) para incluir mecanismos de control que eviten fraudes y mejoren la gobernanza;

DA 2 Superar la limitada capacidad tecnológica (D5) incorporando infraestructura con apoyo estatal o alianzas (para enfrentar los avances tecnológicos);

DA 3 Combatir la competencia privada mejorando la estrategia de comunicación (D4) y enfocándose en las ventajas sociales del cooperativismo;

DA 4 Gestionar acuerdos interinstitucionales (D1) por medio de la planificación estratégica para asegurar recursos ante la inestabilidad;

DA 5 Formar personal técnico (D2) con enfoque en servicio al cliente y comunicación efectiva para enfrentar la desconfianza pública hacia el sistema cooperativo.

ANÁLISIS DE ACTORES INVOLUCRADOS

El cooperativismo dominicano es un sector dinámico y multidimensional, que depende de la colaboración activa entre instituciones públicas, organismos internacionales, asociaciones sin fines de lucro, academias, confederación, federaciones, sector privado, sociedad civil entre otras organizaciones. En el contexto de desarrollo de la planificación estratégica institucional, el Instituto, reconoce la importancia de identificar, comprender y articular a los distintos actores involucrados en el sector cooperativo.

Comprender los intereses, roles, niveles de influencias y capacidades de cada parte interesada, permite al IDECOOP construir alianzas estratégicas más sólidas, mejorar las tomas de decisiones, y generar mayor impacto en la transformación del sector cooperativista, especialmente frente a desafíos como el cambio climático y movilización de la economía solidaria.

El presente análisis de involucrados busca mapear a los actores claves que inciden directa o indirectamente en la misión del IDECOOP, con el fin de fortalecer la gobernanza sectorial, alinear esfuerzos institucionales y garantizar una implementación efectiva y sostenible de sus planes, programas, proyectos y políticas. A continuación, presentamos los problemas identificados bajo los lineamientos metodológicos definidos por el Ministerio de Economía, Planificación y Desarrollo:

Problema 1. Baja satisfacción de las cooperativas y ciudadanos con los servicios prestados por IDECOOP.

- **Causas directas:**

- Débil cobertura territorial y limitada presencia institucional en zonas rurales y apartadas;
- Insuficiente personal técnico especializado para brindar acompañamiento efectivo;
- Procesos administrativos lentos y poca digitalización de los servicios;
- Procesos administrativos lentos y burocráticos;
- Falta de digitalización de servicios;
- Escasa atención personalizada al usuario;
- Ausencia de sistemas de retroalimentación;
- Falta de articulación con actores del sector.

- **Causas indirectas:**

- Bajo presupuesto institucional para modernización y expansión de servicios;
- Débil cultura de retroalimentación y evaluación continua de la calidad del servicio;
- Limitada inversión en infraestructura tecnológica y modernización institucional;
- Cultura organizacional poco orientada al ciudadano;
- Falta de capacitación en atención al cliente;
- Limitado uso de encuestas y mecanismos de monitoreo;
- Debilidad en los canales de coordinación interinstitucional;
- Falta de coherencia entre las políticas públicas vinculadas al sector.

- **Acciones identificadas sobre la base legal:**

- Ampliar a nivel territorial la cobertura de los servicios en las zonas vulnerables;
- Formar al personal y a la ciudadanía en los aspectos relevantes del cooperativismo y facilitar canales de retroalimentación;
- Simplificar y optimización de los procesos;
- Mejorar los procedimientos internos y simplificación de trámites;
- Promocionar e implementar plataformas de servicios digitales;
- Integrar formación continua en servicio al ciudadano y evaluación de desempeño;
- Implementar encuestas de satisfacción y buzones de sugerencias;
- Fomentar mesas de trabajo y alianzas interinstitucionales.

Problema 2. Baja participación de mujeres en el sector cooperativo productivo.

- **Causas directas:**

- Falta de políticas de equidad de género en estatutos;
- Sesgos culturales y sociales en la elección de dirigentes;
- Baja participación femenina en asambleas;
- Desigualdad en el acceso a créditos y financiamiento;
- Falta de formación técnica y capacitación;
- Bajo acceso a espacios de liderazgo;
- Escasa representación de mujeres en los órganos directivos;
- Poca sensibilización institucional sobre equidad de género.

- **Causas indirectas:**

- Escasa promoción del liderazgo femenino desde la base;
- Poca visibilidad de mujeres líderes en el entorno cooperativo;
- Falta de programas de formación dirigidos a mujeres;
- Ausencia de políticas de inclusión financiera con enfoque de género;
- Limitada oferta formativa con enfoque inclusivo;
- Estructuras patriarcales en la gobernanza cooperativa;
- Falta de programas de mentoría y empoderamiento;
- Debilidad en la transversalización del enfoque de género.

- **Acciones identificadas sobre la base legal:**

- Diseñar programas de financiamiento para mujeres emprendedoras;
- Implementar programas de formación para mujeres en cooperativas;
- Promocionar normativas internas con cuotas de participación femenina;
- Desarrollar programas de liderazgo para mujeres cooperativistas;
- Capacitar a funcionarios en perspectiva de género;

- Establecer sistema de promoción y ascenso basado en la igualdad;
- Establecer sistema de formación basado en la igualdad;
- Definir de programas de igual de género en el sector.

Problema 3. Baja competitividad y rentabilidad del sector agropecuario.

- **Causas directas:**

- Escasa adopción de tecnologías modernas de producción agropecuaria;
- Limitado acceso a financiamiento y crédito para pequeños y medianos productores;
- Deficiencias en la capacitación técnica y empresarial de los productores;
- Baja integración a cadenas de valor y mercados de exportación;
- Altos costos de insumos agropecuarios;
- Asociaciones sin planeación estratégicas;
- Falta de gestión de materias primas y recursos.

- **Causas indirectas:**

- Limitada inversión en investigación e innovación agrícola;
- Altos costos de insumos y limitada capacidad de negociación en mercados internacionales;
- Débil articulación de cadenas de valor y escaso acceso a mercados de exportación;
- Altos requisitos de crédito y escasos programas de apoyo financiero;
- Escasa articulación con programas de educación rural y extensión agrícola;
- Débil articulación de asociaciones de productores y cooperativas agropecuarias;
- Dependencia de importación de materias primas y fertilizantes.

- **Acciones identificadas sobre la base legal:**

- Promocionar programas de innovación y transferencia tecnológica en el sector agropecuario;
- Crear líneas de crédito blandas y subsidios para productores agropecuarios;
- Implementar programas de capacitación y asistencia técnica a productores;
- Impulsar la asociatividad y acceso a mercados de exportación;
- Regular precios e incentivos fiscales para insumos agropecuarios.

Actores involucrados

- Ministerio de Hacienda y Economía;
- Dirección General de Presupuesto, Digepres;
- Ministerio de Administración Pública, MAP;
- Oficina Gubernamental de Tecnologías de la Información y Comunicación, OGTIC;
- Dirección General de Ética e Integridad Gubernamental, Digeig;
- Ministerio de Agricultura;
- Consejo Nacional de Cooperativas -CONACCOOP;
- Cooperativas afiliadas;
- Banco Agrícolas;
- Instituto Nacional de Formación Técnica Profesional, INFOTEP;
- Ministerio de la Mujer;
- BANRESERVAS;
- Instituto Nacional de Administración Pública, INAP.

Territorio:

Nacional

Tipo de institución

- **Entidades públicas nacionales**
 - Organismos estatales de supervisión;
 - Organismos estatales de formación;
 - Institución pública de tecnología;
 - Órganos rectores y de ética;
 - Organismo estatal financiero;
 - Instituciones públicas de género;
 - Instituciones públicas de investigación y agricultura;
 - Instituciones de formación y extensión agrícola;
 - Instituciones públicas económicas.
- **Sector cooperativo**
 - Entidades cooperativas y reguladoras
 - Organizaciones empresariales y cooperativas

La organización ha considerado otras herramientas para profundizar en el análisis de su contexto y partes interesadas, las cuales permiten a la organización identificar y analizar los factores internos y externos (macroambientales) que pueden influir en su desempeño, **ver anexos 1 Análisis PESTEL y 2 Análisis de las partes interesadas.**

ESTRATEGIAS INSTITUCIONALES

Con los cuatro elementos del análisis FODA, según la metodología CAME, se realiza el cruce de donde se obtienen cuatro tipos de estrategias institucionales: estrategias reorientadoras (DO), las cuales se centran en minimizar las debilidades internas para aprovechar las oportunidades externas, reconfigurando los recursos o capacidades para adaptarse mejor al entorno; estrategias de supervivencia (DA), orientadas a mitigar las debilidades internas y minimizar el impacto de las amenazas externas, garantizando la continuidad de la organización en condiciones adversas; estrategias ofensivas (FO), las cuales se enfocan en aprovechar las fortalezas internas para maximizar las oportunidades externas, generando crecimiento y liderazgo en el mercado o en el sector, y estrategias defensivas (FA), Se diseñan para proteger a la organización de las amenazas externas, usando las fortalezas internas como barrera de contención o mitigación.

La metodología CAME es una herramienta estratégica que complementa el análisis FODA, ayudando a diseñar estrategias institucionales con base en los resultados obtenidos de ese diagnóstico. El acrónimo CAME hace referencia a cuatro tipos de acciones estratégicas: Corregir, Afrontar, Mantener y Explotar, las cuales están orientadas a gestionar los elementos internos y externos identificados en el análisis. Luego de aplicada esta metodología, identificamos un total de veinte (20) estrategias institucionales, donde han sido priorizadas 10, las cuales se muestran a continuación:

1. Aprovechar el marco legal y presencia nacional para gestionar programas respaldados por el Estado y cooperación internacional;
2. Usar experiencia acumulada y presencia regional para impulsar alianzas estratégicas que fortalezcan el sector;
3. Aprovechar la cobertura nacional y la experiencia en formación para responder a la demanda en zonas rurales con programas efectivos;
4. Usar el historial de colaboración y experiencia regulatoria para reforzar sistemas de control y gestión del riesgo;
5. Fortalecer la capacitación técnica y el marco legal para acompañar la transición tecnológica de las cooperativas;
6. Reforzar la transparencia mediante la experiencia en supervisión, fiscalización y la formación cooperativa para fortalecer la credibilidad;
7. Incentivar a los ciudadanos para el registro formal en las cooperativas mediante campañas de promoción y programas educativos;
8. Desarrollar una estrategia de comunicación moderna para promover servicios en zonas rurales y aumentar el alcance;
9. Gestionar acuerdos interinstitucionales por medio de la planificación estratégica para asegurar recursos ante la inestabilidad;
10. Formar personal técnico con enfoque en servicio al cliente y comunicación efectiva para enfrentar la desconfianza pública hacia el sistema cooperativo.

MARCO ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL

Misión:

Institución comprometida a fomentar y desarrollar el sector cooperativo, proporcionando servicios, productos y trámites que garanticen la regulación, educación, supervisión, fiscalización y promoción de la Economía Social y Solidaria.

Visión:

Ser ente rector, moderno y eficiente del sector cooperativo a partir de la calidad de la regulación, formación, supervisión, fiscalización y acompañamiento que brinda al sector.

VALORES

- Honestidad
- Eficiencia
- Solidaridad
- Compromiso
- Trabajo en Equipo

ALINEAMIENTO ESTRATÉGICO SUPERIOR IDECOOP

Visión de END	Eje de la END	Política del PNPSP	Objetivo General END	Objetivo Específico END	Líneas de acción de la END	Filosofía Institucional
República Dominicana es un país próspero, donde las personas viven dignamente, apegadas a valores éticos y en el marco de una democracia participativa que garantiza el Estado social y democrático de derecho y promueve la equidad, la igualdad de oportunidades, la justicia social que gestiona y aprovecha sus recursos para desarrollarse de	Segundo Eje Estratégico postula la construcción de: “Una sociedad con igualdad de derechos y oportunidades, en la que toda la población tiene garantizada educación, salud, vivienda digna y servicios básicos de calidad, y que promueve la reducción progresiva de la pobreza y la desigualdad social y territorial.”	Empleo Decente, Formal y Suficiente	2.3. Igualdad de derechos y oportunidades	2.3.1 Construir una cultura de igualdad y equidad entre hombres y mujeres	2.3.1.5 Fomentar la participación pro-activa de la mujer en todos los espacios de la vida económica, política, social y cultural. 2.3.1.7 Concienciar sobre la igualdad de derechos y la equidad de género para construir una imagen revalorizada del aporte de la mujer a la economía y la sociedad que supere los estereotipos tradicionalmente asignados a hombres y mujeres, utilizando espacios y actividades desarrollados por escuelas, gobiernos municipales y organizaciones de la sociedad civil	MISION Institución comprometida a fomentar y desarrollar el sector cooperativo, proporcionando servicios, productos y trámites que garanticen la regulación, educación, supervisión, fiscalización y promoción de la Economía Social y Solidaria. VISION Ser ente rector, moderno y

Visión de END	Eje de la END	Política del PNPSP	Objetivo General END	Objetivo Específico END	Líneas de acción de la END	Filosofía Institucional
forma innovadora, sostenible y territorialmente equilibrada e integrada y se inserta competitivamente en la economía global”.	Tercer Eje Estratégico postula: “Una economía territorial y sectorialmente integrada, innovadora, diversificada, plural, orientada a la calidad y ambientalmente sostenible, que crea y desconcentra la riqueza, genera crecimiento alto y sostenido con equidad y empleo digno, y que aprovecha y potencia las oportunidades del mercado local y se inserta de forma	Empleo Decente, Formal y Suficiente	3.4. Empleos suficientes y dignos.	3.4.2 Consolidar el Sistema de Formación y Capacitación Continua para el Trabajo, a fin de acompañar al aparato productivo en su proceso de escalamiento de valor, facilitar la inserción en el mercado laboral y desarrollar capacidades emprendedoras.	3.4.2.9 Establecer mecanismos adecuados de coordinación y articulación entre los subsistemas de formación para el trabajo y entre éstos y la educación general.	eficiente del sector cooperativo a partir de la calidad de la regulación, formación, supervisión, fiscalización y acompañamiento que brinda al sector.
		Empleo Decente, Formal y Suficiente	3.4. Empleos suficientes y dignos.	3.4.3 Elevar la eficiencia, capacidad de inversión y productividad de las micro,	3.4.3.1 Desarrollar mecanismos sostenibles que permitan el acceso de las micro, pequeñas y medianas empresas (MIPYME) a servicios financieros que tomen en cuenta sus características,	

Visión de END	Eje de la END	Política del PNPSP	Objetivo General END	Objetivo Específico END	Líneas de acción de la END	Filosofía Institucional
	competitiva en la economía global.”			pequeñas y medianas empresas (MIPYME).	incluyendo la perspectiva de género.	
		Población rural y desarrollo agropecuario	3.1. Economía articulada, innovadora y ambientalmente sostenible, con una estructura productiva que genera crecimiento alto y sostenido, con trabajo digno, que se inserta de forma competitiva en la economía global.	3.1.3 Consolidar un sistema financiero eficiente, solvente y profundo que apoye la generación de ahorro y su canalización al desarrollo productivo	3.1.3.3 Impulsar la banca de desarrollo así como instrumentos de financiamiento a largo plazo en el sistema financiero para financiar las inversiones productivas y la incorporación del progreso tecnológico al aparato productivo nacional. 3.1.3.5 Promover el desarrollo de cooperativas y otras formas asociativas, que fomenten el ahorro y faciliten el acceso al crédito a sectores tradicionalmente excluidos del sistema financiero formal, incluyendo a jóvenes y mujeres, e integrarlas al proceso de supervisión bancaria tomando en cuenta la especificidad de su tamaño y naturaleza	

Visión de END	Eje de la END	Política del PNPSP	Objetivo General END	Objetivo Específico END	Líneas de acción de la END	Filosofía Institucional
		Población rural y desarrollo agropecuario	3.5. Estructura productiva sectorial y territorialmente articulada, integrada competitivamente a la economía global y que aprovecha las oportunidades del mercado local	3.5.3 Eleva la productividad, competitividad y sostenibilidad ambiental y financiera de las cadenas agroproductivas, a fin de contribuir a la seguridad alimentaria, aprovechar el potencial exportador y generar empleo e ingresos para la población rural	3.5.3.6 Desarrollar y fortalecer estructuras asociativas y alianzas público-privadas nacionales y globales que, sobre la base de la planificación participativa de todos los actores del sector agropecuario, incluidos las y los pequeños productores, contribuyan a la creación de capital social y al aprovechamiento de sinergias que redunden en un mejoramiento de la productividad y la rentabilidad	

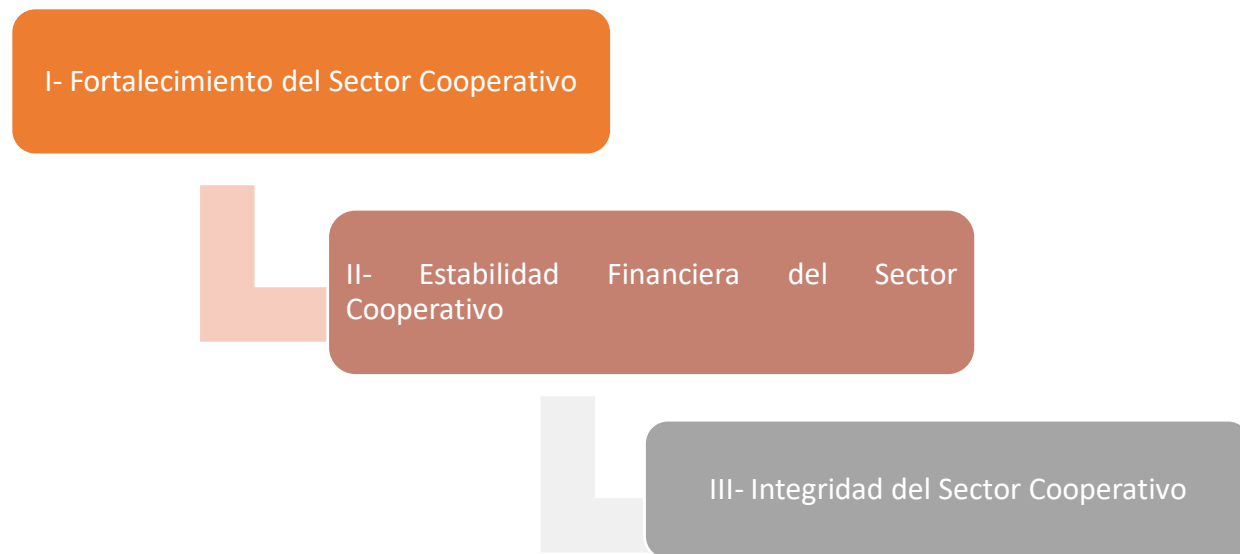
Visión de END	Eje de la END	Política del PNPSP	Objetivo General END	Objetivo Específico END	Líneas de acción de la END	Filosofía Institucional
	Primer Eje Estratégico plantea la conformación de: “Un Estado social y democrático de derecho, con instituciones que actúan con ética, transparencia y eficacia al servicio de una sociedad responsable y participativa, que garantiza la seguridad y promueve la equidad, la gobernabilidad, la convivencia pacífica y el	Institucionalidad eficiente y democrática	1.1. Administración pública eficiente, transparente y orientada a resultados.	1.1.1 Estructurar una administración pública eficiente que actúe con honestidad, transparencia y rendición de cuentas y se oriente a la obtención de resultados en beneficio de la sociedad y del desarrollo nacional y local.	1.1.1.1 Racionalizar y normalizar la estructura organizativa del Estado, incluyendo tanto las funciones institucionales como la dotación de personal, para eliminar la duplicidad y dispersión de funciones. 1.1.1.13 Establecer un modelo de gestión de calidad certificable, que garantice procedimientos funcionales, efectivos y ágiles en la prestación de servicios públicos y que tome en cuenta su articulación en el territorio y las necesidades de los distintos grupos poblacionales.	

Visión de END	Eje de la END	Política del PNPSP	Objetivo General END	Objetivo Específico END	Líneas de acción de la END	Filosofía Institucional
	desarrollo nacional y local.”			1.1.2 Impulsar el desarrollo local, provincial y regional, mediante el fortalecimiento de las capacidades de planificación y gestión de los municipios, la participación de los actores sociales y la coordinación con otras instancias del Estado, a fin de potenciar los recursos locales y aprovechar las oportunidades de los mercados globales.	1.1.2.8 Impulsar el desarrollo de polos regionales y otros esquemas de desarrollo local de competitividad fundamentados en la creación de ventajas competitivas y fomento a la innovación, que cuenten con las infraestructuras y servicios de apoyo requeridos y la necesaria coordinación entre empresas y centros académicos	

ALINEACIÓN RESULTADOS ESTRATÉGICOS Y RESULTADOS INTERMEDIOS

FILOSOFIA INSTITUCIONAL	EJES ESTRATEGICOS	RESULTADOS ESTRATEGICOS	RESULTADOS INTERMEDIOS
MISION Institución comprometida a fomentar y desarrollar el sector cooperativo, proporcionando servicios, productos y trámites que garanticen la regulación, educación, supervisión, fiscalización y promoción de la Economía Social y Solidaria. VISION Ser ente rector, moderno y eficiente del sector cooperativo a partir de la calidad de la regulación, formación, supervisión, fiscalización y acompañamiento que brinda al sector. VALORES: Honestidad Eficiencia Solidaridad Compromiso Trabajo en Equipo	I- Fortalecimiento del Sector Cooperativo	RE-1 Aumentada la participación de las mujeres en el mercado laboral de un 30% en el 2024 a un 60% en el 2029.	RI-1 Incrementar la participación de la mujer en las actividades cooperativas ampliadas de un 30% en el 2024 a un 60% en el 2029, promoviendo igualdad de género.
	II- Estabilidad Financiera del Sector Cooperativo	RE-2 Incrementar la participación porcentual de las actividades agropecuarias en la demanda nacional e internacional de productos y servicios de 15% (2024) a 40% (2029), fortaleciendo la productividad, el acceso a mercados y la generación de empleo formal.	RI-2 Mejorar la productividad, acceso a mercados y sostenibilidad de las cooperativas agropecuarias de 15% (2024) a 40% (2029).
	III-Integridad del Sector Cooperativo	RE-3 Mejorar la calidad de los servicios ofrecidos por el IDECOOP de 65% en el 2024 a 85% puntos en el 2029, asegurando eficiencia y satisfacción de los usuarios.	RI-3 Fortalecer la calidad de los servicios brindados alineados con su visión de construir un futuro inclusivo y sostenible para el sector cooperativo de 65% en el 2024 a 85% puntos en el 2029.

EJES ESTRATÉGICOS



1. FORTALECIMIENTO DEL SECTOR COOPERATIVO

El Instituto de Desarrollo y Crédito Cooperativo atendiendo a la resolución No. 78 /175 de la Organización de las Naciones Unidas, que designa el año 2025 como el año internacional de las Cooperativas, además, de las disposiciones e interés mostrado por el presidente constitucional de la República, en concordancia con los análisis e informes recibidos por los responsables de la formulación del plan estratégico Institucional, ha iniciado con la implementación de planes estratégicos con mira al fortalecimiento del sector cooperativo. En este sentido, el fortalecimiento de las cooperativas se ejecutará tomando en cuenta los siguientes aspectos sustantivos.

Cuadro No. 3: Eje Fortalecimiento del Sector Cooperativo, estrategias

ANÁLISIS Y ASISTENCIA TÉCNICA	RIESGO INTEGRAL Y PREVENCIÓN DEL LAVADO DE ACTIVO	FISCALIZACIÓN	INCORPORACIÓN, FOMENTO Y EDUCACIÓN
• Acompañamiento técnico en el proceso de subsanación de irregularidades detectadas en procesos de fiscalización; • Monitoreo constante de implementación de mejoras continua; • Monitoreo constante de los sistemas contables y administrativos; • Atención a los usuarios; • Estudios de impacto socioeconómicos; • Análisis de Impacto del sector Cooperativo.	• Supervisión basada en riesgos; • Implementación de políticas de prevención del riesgo integral; • Aplicación de políticas de prevención del lavado de activos; • Implementación de políticas de prevención del financiamiento del terrorismo; • Análisis de riesgo del lavado de activos; • Implementación de sistemas informativos.	• Ejecución de planes anuales de fiscalización; • Implementación de sistemas de fiscalización y monitoreo en línea; • Implementación de políticas para la intervención de cooperativas; • Implementación de políticas para la custodia de bienes incautado; • Implementación de metodologías para la imposición de sanciones administrativas.	• Implementación de programas de inclusión; • Implementación de programas para el fomento de cooperativas sectorizadas; • Implementación de políticas de registro y control documental; • Implementación de programas de educación; • Implementación de modelos para la observación de asambleas; • Implementación de programas de acompañamiento; • Implementación del Sistema Nacional de Cooperativa (SNC).

2. ESTABILIDAD FINANCIERA DEL SECTOR COOPERATIVO

El Instituto de Desarrollo y Crédito Cooperativo, en consonancia con la disposición de la ley No. 155-17 que busca fortalecer y hacer más eficiente la regulación y la supervisión del sistema cooperativo, y velando por el buen desenvolvimiento de las cooperativas; agrupa en este eje el conjunto de proyectos e iniciativas tendentes a asegurar que el país cuente con un sector completamente organizado.

En este sentido, la estrategia principal a emplear se centra en apoyar la gobernanza, estabilidad, solvencia y liquidez del sector cooperativo. Por consiguiente, evitar daños potenciales a los aparatos productivos nacionales que podrían resultar de la inestabilidad financiera de las cooperativas. Además, de realizar, con plena autonomía funcional, la supervisión de los entes obligados. Por esta razón, dentro de este eje se continuará fortaleciendo el modelo de supervisión basada en riesgos, de acuerdo con las mejores prácticas internacionales, y su aplicación a las entidades de cooperativas, procurando la

mejora continua en la calidad y oportunidad de las informaciones recibidas por estas. Entre las estrategias que se llevarán a cabo bajo este eje se destacan: la aplicación de guías actualizadas de supervisión basada en riesgo, el fortalecimiento de la coordinación interinstitucional con otros órganos de regulación financiera del país y la región, y la proposición de instrumentos que refuercen la regulación de las cooperativas.

Concomitantemente, la capacidad de detección temprana de la supervisión basada en riesgo será fortalecida mediante la implementación de nuevas metodologías para identificar comportamientos riesgosos en el sector. Estas metodologías serán complementadas con nuevos sistemas de análisis de datos, sistemas de indicadores de alerta temprana con aprendizaje automático y modelos predictivos.

Cuadro No. 4: Eje. Estabilidad financiera del sector cooperativo, estrategias

ANÁLISIS Y ASISTENCIA TECNICA	RIESGO INTEGRAL Y PREVENCIÓN DEL LAVADO DE ACTIVO	FISCALIZACIÓN	INCORPORACIÓN, FOMENTO Y EDUCACIÓN
• Monitoreo constante del cumplimiento de las políticas y procedimientos internos de las cooperativas; así como el cumplimiento de estas y de las disposiciones emanadas por la entidad reguladora; • Gestión de crisis de gobernanzas entre grupos Cooperativas	• Monitoreo constante de las actividades financieras de las cooperativas; • Implementación de uso de software para el monitoreo del riesgo integral; • Implementación de sistemas de alertas tempranas; • Vigilar la solvencia y liquidez de las cooperativas.	• Clasificación de las cooperativas según su nivel de riesgos asociados e impactos social; • Implementación de auditorías especializadas; • Reportes constantes de análisis financiero.	• Verificación del debido registro e incorporación; • Fomentar las operaciones de las cooperativas en cumplimiento de las disposiciones legales vigentes; • Actualizar en la base de datos, los cambios que realicen las cooperativas.

3. INTEGRIDAD DEL SECTOR COOPERATIVO

El Instituto de Desarrollo y Crédito Cooperativo tiene el compromiso de asegurar el cumplimiento de las normas de prevención de lavado de activos, el financiamiento al terrorismo y la criminalidad financiera en términos generales. Para ello, ha asumido dentro del eje 3 contribuir al fortalecimiento de la integridad y la reputación del sistema cooperativo nacional. Como parte de esta línea de acción, el IDECOOP se enfocará en promover la disciplina del sector a través de la divulgación de información y un régimen sancionador, efectivo, transparente y conforme al debido

proceso. En adición, se propondrán reformas normativas que refuercen aspectos de cumplimiento técnico sobre prevención del lavado de activos y el financiamiento al terrorismo. El Instituto se plantea, además, de robustecer la supervisión para la prevención de crímenes financieros. Conjuntamente, velará por la ampliación de la cooperación e intercambio de información con otras entidades competentes y por el perfeccionamiento de las competencias de los especialistas.

Cuadro No. 5: Eje. Integridad del Sector Cooperativo estrategias

ANÁLISIS Y ASISTENCIA TÉCNICA	RIESGO INTEGRAL Y PREVENCIÓN DEL LAVADO DE ACTIVO	FISCALIZACIÓN	INCORPORACIÓN, FOMENTO Y EDUCACIÓN
• Monitoreo constante a los sistemas contables de las cooperativas; • Recomendar mejoras continuas a los sistemas de contabilidad.	• Implementación de políticas de acompañamiento en la prevención del lavado de activos; • Comunicación directa con el oficial de cumplimiento de cada cooperativa.	• Solicitar información financiera oportuna y veras debidamente autorizada por auditores externos certificados; • Implementación de canales de comunicación con otros organismos regulatorios.	• Implementación de programas de acercamiento; • Propulsar reformas al sector cooperativo.

MATRIZ DE RESULTADOS ESTRATEGICO 2025-2028

Matriz de Planificación Estratégica Institucional	
Nombre de la institución	Instituto de Desarrollo y Crédito Cooperativo (Idcoop)
Eje estratégico no.1 Fortalecimiento del Sector Cooperativo	

Alineación Plan Nacional Plurianual del Sector Público						Resultados estratégicos institucionales						Resultados intermedios institucionales						Alineación END			Alineación con Objetivo de Desarrollo Sostenible	Alineación con otros compromisos nacionales e internacionales	Riesgos	Factores de riesgo		Programación productos estratégicos					Medios de verificación	Área responsable	Áreas involucradas	Supuestos								
Política de Gobierno	Impacto de la Política	Denominación Resultados PNPS	Indicador	Línea Base		Valor meta a 2028	ID Resultado estratégico	Denominación	Indicador	Línea Base		Meta del indicador				ID Resultado intermedio	Denominación	Indicador	Línea Base					Meta del indicador				Objetivo General END	Objetivo Específico END	Línea de Acción END					Impacto	Probabilidad	Denominación	Unidad de medida	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4
				Año	Valor					Año	Valor	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4				Año	Valor				Año 1	Año 2	Año 3	Año 4															
Empleo Decente, Formal y Suficiente.	Impacto	Aumentada la participación de las mujeres en el mercado laboral.	Tasa de ocupación femenina.	2023	48.38	52.10	RE-1	Aumentada la participación de las mujeres en el mercado laboral de un 30% en el 2024 a un 60% en el 2029.	Porcentaje de Femenina.	2024	30%	35%	40%	50%	60%	RI-1	Incrementar la participación de la mujer en las actividades cooperativas ampliadas de un 30% en el 2024 a un 60% en el 2029, promoviendo igualdad de género.	Porcentaje de participación femenina en cooperativas	2024	30%	35%	40%	50%	60%	Objetivo General 2.3. Igualdad de derechos y oportunidades.	2.3.1 Construir una cultura de igualdad y equidad entre hombres y mujeres.	2.3.1.5 Fomentar la participación pro-activa de la mujer en todos los espacios de la vida económica, política, social y cultural. 2.3.1.7 Concienciar sobre la igualdad de derechos y la equidad de género para construir una imagen revalorizada del aporte de la mujer a la economía y la sociedad que supere los estereotipos tradicionalmente asignados a hombres y mujeres, utilizando espacios y actividades desarrollados por escuelas, gobiernos municipales y organizaciones de la sociedad civil.	ODS 5 Igualdad de Género ODS 8 Trabajo Decente y Crecimiento Económico	Insuficiente participación femenina en posiciones relevantes en sector cooperativo.	Insuficiente participación de las mujeres en posiciones relevantes en el sector cooperativo.	3	2	Mujeres en comunidades cooperativas rurales y urbanas, reciben talleres de sensibilización, formación, asistencia técnica, asesoría jurídica, acceso a financiamiento por medio de programas y acuerdos interinstitucionales.	Número de Talleres, capacitaciones, asesorías,	40	50	60	70	Programas de capacitación, sensibilización y asesorías	Direcciones de Análisis y Asistencia Técnica, e Incorporación, Fomento y Educación	Direcciones de Planificación y Desarrollo, y Recursos Humanos	Coordinación con el Ministerio de la Mujer e Infop, disponibilidad de fondos y liderazgo local.

Matriz de Planificación Estratégica Institucional	
Nombre de la institución	Instituto de Desarrollo y Crédito Cooperativo (Idecoop)
Eje estratégico no. 2 Estabilidad Financiera del Sector Cooperativo	

Alineación Plan Nacional Plurianual del Sector Público						Resultados estratégicos institucionales						Resultados intermedios institucionales						Alineación END			Alineación con Objetivo de Desarrollo Sostenible	Alineación con otros compromisos nacionales e internacionales	Riesgos	Factores de riesgo		Programación productos estratégicos					Medios de verificación	Área responsable	Áreas involucradas	Supuestos								
Política de Gobierno	Impacto de la Política	Denominación Resultados PNSP	Indicador	Línea Base		Valor meta a 2028	ID Resultado estratégico	Denominación	Indicador	Línea Base		Meta del indicador				ID Resultado intermedio	Denominación	Indicador	Línea Base					Meta del indicador				Objetivo General END	Objetivo Específico END	Línea de Acción END					Impacto	Probabilidad	Denominación	Unidad de medida	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4
				Año	Valor					Año	Valor	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4				Año	Valor				Año 1	Año 2	Año 3	Año 4															
Producción rural y desarrollo agropecuario	Impacto	Aumentada la competitividad y rentabilidad del sector agropecuario	Participación porcentual de las actividades agropecuarias en la demanda nacional e internacional de productos y servicios	2023	2.16	4	RE-2	Incrementar la participación porcentual de las actividades agropecuarias en la demanda nacional e internacional de productos y servicios de 15% (2024) a 40% (2029), fortaleciendo la productividad, el acceso a mercados y la generación de empleo formal.	Porcentaje de actividad realizada en el sector agropecuario	2024	15.00%	20.00%	25.00%	35.00%	40.00%	RE-2	Mejorar la productividad, acceso a mercados y sostenibilidad de las cooperativas agropecuarias de 15% (2024) a 40% (2029).	Porcentaje de actividades de micro sectores agropecuarios	2024	15%	20%	25%	35%	40%	3.1. Economía articulada, innovadora y ambientalmente sostenible, con una estructura productiva que genere crecimiento alto y sostenido, con trabajo digno, que se inserte de forma competitiva en la economía global.	3.1.3 Consolidar un sistema financiero eficiente, solvente y profundo que apoye la generación de ahorro y su canalización al desarrollo productivo.	3.1.3.3 Impulsar la banca de desarrollo así como instrumentos de financiamiento a largo plazo en el sistema financiero para financiar las inversiones productivas y la incorporación del progreso tecnológico al aparato productivo nacional. 3.1.3.5 Promover el desarrollo de cooperativas y otras formas asociativas, que fomenten el ahorro y faciliten el acceso al crédito a sectores tradicionalmente excluidos del sistema financiero formal, incluyendo a jóvenes y mujeres, e integren al proceso de supervisión bancaria tomando en cuenta la especificidad de su tamaño y naturaleza.	ODS 8 Trabajo Decente y Crecimiento Económico ODS 12 Producción y Consumo Responsable	Política Nacional de Derechos Humanos y Derecho Internacional Humanitario (PNDDH) 2014-2034.	Exclusión de las Cooperativas Agropecuarias en los Mercados Internacionales Debido a la Falta de Capacidad para Cumplir con Estándares Internacionales y Acceso a Mercados Competitivos.	3	2	Productores, cooperativas agropecuarias y asociaciones rurales reciben capacitaciones técnicas, acceso a créditos y fondos de apoyo, asistencia en comercialización y exportación, innovación tecnológica y acompañamiento en certificaciones de calidad.	Número de formación, asistencia técnicas recibidas.	100	120	140	160	Informes técnicos, encuestas sectoriales.	Dirección de Incorporación, Fomento y Educación	Direcciones Analíticas y Asistencia Técnica, Supervisión de Riesgo Integral y Prevención de Lavado de Activos, Fiscalización	Disponibilidad de financiamiento, cooperación interinstitucional (Ministerio de Agricultura, Banco Agrícola, INFOTEP), apertura de mercados nacionales e internacionales y estabilidad financiera y educación para gestión del cambio climático.

Matriz de Planificación Estratégica Institucional	
Nombre de la institución	Instituto de Desarrollo y Crédito Cooperativo (Idecoop)
Eje estratégico no.3 Integralidad del Sector Cooperativo	

Alineación Plan Nacional Plurianual del Sector Público						Resultados estratégicos institucionales						Resultados intermedios institucionales						Alineación END			Alineación con Objetivo de Desarrollo Sostenible	Alineación con otros compromisos nacionales e internacionales	Riesgos	Factores de riesgo		Programación productos estratégicos					Medios de verificación	Área responsable	Áreas involucradas	Supuestos								
Política de Gobierno	Impacto de la Política	Denominación Resultados PNPS	Indicador	Línea Base		Valor meta a 2028	ID Resultado estratégico	Denominación	Indicador	Línea Base		Meta del indicador				ID Resultado intermedio	Denominación	Indicador	Línea Base					Meta del indicador				Objetivo General END	Objetivo Específico END	Línea de Acción END					Denominación	Unidad de medida	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4		
				Año	Valor					Año	Valor	Año	Valor	Año 1	Valor				Año 1	Valor				Año 2	Valor	Año 3	Valor														Año 4	Valor
Institucionalidad eficiente y democrática.	Impacto	Aumentada la satisfacción de los usuarios de servicios públicos.	Índice de calidad de los servicios públicos	2023	91	95	RE-3	Mejorar la calidad de los servicios ofrecidos por el Idecoop de 65% en el 2024 a 85% puntos en el 2029, asegurando eficiencia y satisfacción de los usuarios.	Índice de Calidad de los Servicios Públicos.	2024	65%	70%	75%	80%	85%	RI-3	Fortalecer la calidad de los servicios brindados alineados con su visión de construir un futuro inclusivo y sostenible para el sector cooperativo de 65% en el 2024 a 85% puntos en el 2029.	Porcentaje de acciones de mejoras aplicadas	2024	65%	70%	75%	80%	85%	Objetivo General 1.1. Administración pública eficiente, transparente y orientada a resultados.	1.1.1 Estructurar una administración pública eficiente que actúe con honestidad, transparencia y rendición de cuentas y se oriente a la obtención de resultados en beneficio de la sociedad y del desarrollo nacional y local. 1.1.1.13 Establecer un modelo de gestión de calidad certificable, que garantice procedimientos funcionales, efectivos y ágiles en la prestación de servicios públicos y que tome en cuenta su articulación en el territorio y las necesidades de los distintos grupos poblacionales.	1.1.1.1 Racionalizar y normalizar la estructura organizativa del Estado, incluyendo tanto las funciones institucionales como la dotación de personal, para eliminar la duplicidad y dispersión de funciones.	ODS 16 Paz, Justicia e instituciones sólidas.	Carta Compromiso al Ciudadano, Estrategia Nacional de Transformación Digital, Decreto 527-21.	Insuficiente número de personal capacitado y entrenado para realizar la simplificación de trámites y la mejora de los procesos.	3	2	Usuarios, cooperativos registrados y ciudadanía en general, reciben supervisiones técnicas, asistencia digital, capacitaciones, gestión documental, disposición de canales y medios.	Número de asistencia técnicas recibidas	150	160	170	180	Informes	Dirección Análisis y Asistencia Técnicas	Dirección de Planificación y Desarrollo	Se cuenta con personal calificado y recursos tecnológicos. Se requiere cultura de mejora continua.

ANEXOS

NO. 1 ANÁLISIS PESTEL

Es una herramienta de planificación estratégica utilizada para evaluar los factores externos que afectan a una organización: Políticos, Económicos, Sociales, Tecnológicos, Ecológicos y Legales. Sirve para identificar oportunidades y amenazas en el entorno macroeconómico y así poder adaptar las estrategias organizacionales. Estos factores se dividen en seis áreas:

Político:

Considera aspectos como la estabilidad política, los cambios en las leyes y regulaciones, y la política fiscal.

Económico:

Evalúa factores como la tasa de interés, la inflación, el crecimiento económico, y la demanda del mercado.

Social:

Examina factores demográficos, cambios culturales, hábitos de consumo, y tendencias sociales.

Tecnológico:

Analiza la evolución de la tecnología, la innovación, la automatización, y las nuevas tecnologías.

Ecológico:

Evalúa factores como el cambio climático, la sostenibilidad, y las regulaciones ambientales.

Legal:

Considera la legislación laboral, las leyes de protección al consumidor, y las normativas de calidad.

POLÍTICO	ECONÓMICO	SOCIAL
Cambio de gobierno	Tasa de cambio	Política de incentivo en la cultura de ahorro y desarrollo comunitario
Cambio del Consejo de Directores	Crecimiento económico	Mayor concienciación pública sobre los delitos financieros y su impacto en el desarrollo nacional
Cambio de Presidente Administrador	Demanda del mercado	Necesidad de fortalecer la ética institucional y la transparencia
Reforma fiscal / Cambio de normas y leyes administrativas / Cambios administrativos y políticos que pueden influir en las prioridades del área / Cambios en políticas de comunicación gubernamental o institucional.	Aumento del poder adquisitivo y devaluación de la moneda	Sensibilidad ciudadana ante casos de impunidad o falta de actuación del Estado
Políticas públicas que incentivan la economía solidaria.	Índice de confianza al consumidor	Demanda creciente de formación y profesionalización en técnica en prevención de riesgos
Acuerdos con la confederación y las federaciones	Aumento de la complejidad de los movimientos financieros que demandan mayor capacidad de análisis	Política de gestión financiera
Existencia de un marco legal sólido respaldado por la Ley 155-17 y normativas complementarias en PLAFT	Limitaciones presupuestarias que afectan el proceso de, fortalecimiento, asistencia, supervisión y fiscalización a nivel nacional	Aumento de la demanda ciudadana por transparencia y acceso a la información.
Agenda Nacional contra el Lavado de Activos y Financiamiento al terrorismo.	Impacto de crisis económica en el comportamiento financiero de las entidades supervisadas	Cambio en los hábitos de consumo de medios (más digital, menos impreso).
Reforma en las normativas contables que impactan al país	limitación presupuestaria para campañas o proyectos comunicacionales.	Mayor participación ciudadana en redes sociales.

Política gubernamental de transparencia financiera en las cooperativas	Variación del costo de servicios publicitarios y medios.	Diversidad cultural que requiere mensajes adaptados a diferentes públicos
Estabilidad política que influye en la confianza institucional, imagen y reputación.	Inversión pública en tecnología de comunicación.	Generaciones más críticas con la comunicación institucional (Millennials).
Regulaciones sobre publicidad estatal.	Influencia de la inflación en el ahorro y crédito.	Mayor interés por modelos económicos solidarios.
Políticas de censura o control de información.	Limitado acceso a financiamiento para pequeños productores.	Migración campo-ciudad afecta la membresía cooperativa.
Alineación institucional con políticas de Estado.	Políticas dirigidas al desarrollo económico local.	Cultura colaborativa en comunidades rurales.
Estabilidad política que fortalece el cooperativismo.	Aumento de la participación del sector cooperativo en la economía nacional, con alto impacto en sectores vulnerables y zonas rurales.	Mayor demanda de transparencia y rendición de cuentas por parte de los socios cooperativistas y la sociedad civil.
Limitaciones político-institucionales para implementar un modelo de supervisión basado en riesgos, similar al utilizado en el sector financiero formal.	Necesidad crítica de garantizar la estabilidad financiera y la transparencia en el manejo de recursos dentro de las cooperativas.	Creciente interés de los jóvenes en el emprendimiento social y el cooperativismo, lo cual puede fortalecer la renovación del liderazgo cooperativo si se garantiza la supervisión adecuada.
Política fiscal para la eficiencia del gasto público y la inclusión financiera	Sostenibilidad económica del sistema cooperativo y la confianza del público.	Presión social por evitar escándalos financieros o fraudes en entidades cooperativas.
Influencia creciente de organismos multilaterales como el Fondo Monetario Internacional (FMI), Banco Mundial (BM), Banco Central (BC) y Superintendencia de Bancos, que exigen mayor transparencia y regulación efectiva del sector cooperativo.	Interés creciente de organismos como el FMI y el Banco Mundial en el fortalecimiento regulatorio del sector cooperativo como parte del sistema financiero nacional.	Relevancia de que la información estadística del sector esté disponible al público, a través de plataformas digitales, fortaleciendo la confianza y participación ciudadana

	Estabilidad y control de la inflación.	Altas expectativas sobre la transparencia institucional y la rendición de cuentas.
	Transparencia financiera en el sector	Tendencia hacia la participación ciudadana y la exigencia de transparencia.

TECNOLÓGICO	ECOLÓGICO	LEGAL
Política de transformación Digital e implementación de nuevas tecnologías y automatización de los procesos.	Política de cuidado del medioambiente	Cambios en la constitución
Integración de softwares de monitoreo, análisis y gestión de riesgos para el sector cooperativo.	Política de Cambios climáticos	Reformas de la Ley No. 31-63 y la Ley No. 127-64 regula las cooperativas.
Política de Anti-delitos cibernéticos y uso de criptoactivos como medios de ocultamiento.	Integración de estrategias para la gestión de Riesgos naturales	Marco normativo vigente y en constante ajuste, como la Ley 155-17 sobre PLAFT
Sistema de gestión de información financiera que facilite la disponibilidad de información actualizada y precisa sobre los estados financieros de las cooperativas, lo que podría mejorar la efectividad de las visitas de asistencia técnica.	Políticas transversales, incluyendo la sostenibilidad ambiental. Decreto no. 134-14	Ley de protección al consumidor
Automatización en gestión de contenidos y monitoreo de medios.	Iniciativa de finanzas verdes y sostenibilidad comunitaria en línea con las tendencias globales	Actualización de las resoluciones sectoriales y guías técnicas que impactan directamente en los procesos de supervisión

Vulnerabilidades cibernéticas en sistemas de comunicación.	Reducción del uso de papel y promoción de comunicación digital ecológica.	Compromisos internacionales asumidos por la Republica Dominicana ante el Gafilat, con evaluaciones periódicas que exigen cumplimiento y mejora continua.
Brecha tecnológica en zonas rurales.	Responsabilidad social y ambiental en campañas institucionales/ Promoción institucional de campañas ecológicas. / Fomento de prácticas sostenibles.	Tendencias emergentes como la regulación de criptoactivos y la posible legislación sobre beneficiarios finales, que amplían el espectro de supervisión.
Uso de plataformas virtuales para educación financiera.	Estrategias de comunicación que promuevan la sostenibilidad.	Regulaciones que garantice la confidencialidad y seguridad de la información y derechos de los socios cooperativistas.
Plataformas tecnológicas por parte de auditores externos y necesidad de integración institucional para la recepción, validación y seguimiento de sus informes.	Impacto del cambio climático en cooperativas agrícolas.	Normativas sobre accesibilidad digital para personas con discapacidad.
Implementación del sistema de Alerta Temprana con el apoyo de la DGRV como parte de la modernización institucional.	Apoyo a proyectos verdes y de energía renovable.	Legislación sobre derechos de autor y uso de imágenes y Ley de comunicación estatal o institucional.
Estrategias de modernización institucional aplicables a la Oficina de Libre Acceso a la Información - OAI.	Establecimientos criterios de sostenibilidad ambiental en las operaciones institucionales y en los proyectos financiados por las cooperativas.	Obligación de rendición de cuentas comunicacional.
Adopción de herramientas de análisis de riesgo y visualización de datos.	Oportunidad para desarrollar mecanismos de evaluación de impacto ambiental como parte del proceso de fiscalización.	Ausencia de un enfoque legal de supervisión basada en riesgos, lo cual limita la aplicación de modelos preventivos y diferenciales.
Incorporación de medidas de ciberseguridad y gestión del riesgo	Alineación con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS)	Alineamiento con los principios de Gobierno Abierto.

tecnológico por medio a la DIGEIG, OGTIC y OAI.	vinculados a medio ambiente, desarrollo territorial y consumo responsable.	
	Promover la transparencia en proyectos cooperativos vinculados al medio ambiente.	Código de Integridad del Servidor Público para mejora de la percepción pública y la eficiencia operativa.

NO. 2 ANÁLISIS DE LAS PARTES INTERESADAS

Las **necesidades y expectativas** de las partes interesadas se refieren a los requisitos y deseos que las personas o grupos relevantes tienen con respecto a una organización o proyecto.

En el ámbito organizacional, las necesidades se refieren a aquello que una empresa o entidad requiere para funcionar eficazmente, alcanzar sus objetivos y mantenerse competitiva. Estas necesidades pueden abarcar diversos aspectos, como la demanda de sus productos o servicios, la obtención de recursos, la dirección estratégica, y la adaptación a cambios internos y externos. Identificar y atender estas necesidades es crucial para el éxito y la sostenibilidad de cualquier organización.

En el ámbito organizacional, las expectativas se refieren a las suposiciones, anticipaciones y comportamientos que los empleados esperan de sus empleadores y viceversa, así como las metas y objetivos que la organización establece para sus miembros. Estas expectativas abarcan desde el desempeño individual hasta la cultura de la empresa y son cruciales para mantener la motivación, el compromiso y la satisfacción laboral.

PARTES INTERESADAS INTERNAS Y EXTERNAS

Entidades (público / privada, nacionales e internacionales) / Sectores, Ciudadanía-Persona- Colaboradores, Asociaciones representativas, Organismos No Gubernamentales	Necesidades	Expectativas
Entidades públicas nacionales (ministerios, direcciones generales, etc.).	Coordinación interinstitucional, acceso a datos sobre desarrollo cooperativo.	Planes integrados con políticas públicas y estrategias nacionales.
Entidades públicas internacionales (organismos multilaterales, cooperación técnica).	Información sobre proyectos, indicadores y metas nacionales.	Información sobre proyectos, indicadores y metas nacionales.
Alianza Cooperativa Internacional (ACI)	Formar asociaciones autónomas de personas que se han unido voluntariamente para hacer frente a sus necesidades y aspiraciones económicas, sociales y culturales comunes por medio de una empresa de propiedad conjunta y democráticamente controlada.	Establecer estrategias solidas en el cooperativismo que contribuyan a la expansión y a la vinculación de lazos.
RELCOOP – Red Latinoamericana de Cooperativismo	Identificar los grupos cooperativistas para desarrollar programas de formación, investigación y consolidación del sector solidario y social de la economía.	Fortalecer la economía Social y Solidaria de los países de América Latina y el Caribe mediante actividades de capacitación, asesoría e investigación.
COSSEC	Compartir experiencias entre países con el objetivo de aportar entre ambos las mejores prácticas para robustecer el sector a nivel internacional.	Establecer acuerdos internacionales que contribuyan a la estandarización de los procesos de mejora continua referentes al sector.

PARTES INTERESADAS INTERNAS Y EXTERNAS

DGRV: Deutscher Genossenschafts- und Raiffeisenverband e.V. (Confederación Alemana de Cooperativas)	Lograr desarrollar, promover y representar los intereses de sus miembros y de sus instituciones cooperativas afiliadas, así como del sector cooperativo en general, incluyendo el sector de la auditoría cooperativa.	Lograr aplicar el concepto empresarial de la cooperativa y contribuir a la mejora sostenible de las condiciones de vida locales.
Dirección General de Presupuesto (DIGEPRES)	Asignación presupuestaria.	Aprobación oportuna.
Dirección General de Contabilidad Gubernamental (DIGECOG)	Informes Financieros.	Retroalimentación oportuna sobre los cambios en el manejo de la información financiera.
Contraloría General de la República	aprobación expedientes de pagos.	Aprobación oportuna de los libramientos y cheques.
Tesorería Nacional (TN)	Liberación de fondos.	Desembolsos oportunos de fondos.
Alta Dirección del IDECOOP / Máxima Autoridad Ejecutiva (MAE)	Información precisa, clara y oportuna para la toma de decisiones estratégicas.	Alineado con los ODS y la Estrategia Nacional de Desarrollo, proactivo y confiable. Comunicación institucional que refleje transparencia, eficiencia y buena imagen pública. Planificación alineada con políticas públicas y objetivos institucionales.

PARTES INTERESADAS INTERNAS Y EXTERNAS

Ministerio Público	Acceso a la información precisa oportuna y estandarizada para investigaciones o solicitudes de orden judicial relacionadas con delitos financieros en las cooperativas.	Colaboración efectiva y tiempos de respuesta adecuada, así como el fortalecimiento de los canales de intercambio de información.
Unidad de Análisis Financiero (UAF) (Organismo ruta para temas de CONCLAFIT Y GAFILAT)	Reportes Consistentes actualizados y ajustados a los criterios técnicos establecidos para detección de operaciones sospechosas.	Flujo de información confiable, así como el cumplimiento de obligaciones de reporte y cooperación interinstitucional sostenida.
GAFILAT	Cumplimiento de estándares de evaluación mutua, reportes PLAFT confiables.	Cooperación efectiva, informes oportunos, alineación con las 40 recomendaciones del GAFI.
CONCLAFIT	Participación en la ejecución de la estrategia nacional de prevención, control y combate en PLAFT.	Compromiso técnico e institucional del IDECOOP con las políticas nacionales en PLAFT.
Dirección de Supervisión de Riesgo y Prevención de Lavado de Activos (Dirección PLAFT)	Información precisa y oportuna para la toma de decisiones. Coordinación entre las áreas efectiva.	Liderazgo claro y coherente, reconocimiento de logros y respaldo en decisiones estratégicas.
Técnicos y analistas de la institución	Capacitación continua, acceso a herramientas tecnológicas actualizadas y procesos bien definidos.	Desarrollo profesional, ambiente laboral motivador, participación en decisiones técnicas.
Encargados y Coordinadores de área	Alineación de metas institucionales con el equipo. Acceso a recursos y datos de seguimiento.	Confianza en la delegación, canales efectivos de retroalimentación y autonomía para liderar procesos.

PARTES INTERESADAS INTERNAS Y EXTERNAS

Personal de apoyo administrativo	Datos analíticos confiables, reportes periódicos, seguimiento en las novedades o hallazgos.	Transparencia y compromiso institucional, capacidad de acción frente a riesgos y cumplimiento normativo.
Dirección de Recursos Humanos,	Claridad en las funciones, comunicación fluida y no menos importante Estabilidad laboral.	Ser escuchados, ser reconocidos en nuestro rol, oportunidades de crecimiento, mejora en el salario.
Sujetos Obligados Supervisados	Acompañamiento técnico, orientación y talleres sobre cumplimiento normativo.	Procesos de supervisión justos, trato equitativo, claridad en las regulaciones y los procesos.
Ciudadanía general	Protección de sus intereses como usuarios del sistema cooperativo.	Confianza en la transparencia institucional, prevención de delitos financieros.
Dirección de Asistencia Técnica	Mas personal técnico capacitado en contabilidad, control interno y transformación digital.	Oportunidades de crecimiento profesional dentro de la institución y estabilidad en sus funciones.
	Disponer de herramientas tecnológicas para supervisar y asesorar a cooperativas.	Poder actuar con criterios técnicos.
	Formación constante del equipo en nuevas normativas.	Ser valorado como un pilar estratégico del fortalecimiento cooperativo,
	Coordinación fluida con otros departamentos del IDECOOP para ejecutar acciones integradas.	Recibir respaldo de la alta dirección para implementar recomendaciones técnicas a las cooperativas, incluso cuando implican cambios estructurales.

PARTES INTERESADAS INTERNAS Y EXTERNAS

Colaboradores del IDECOOP	Acceso a información interna clara y continua sobre procesos, decisiones y cambios institucionales.	Un entorno de trabajo colaborativo, con reconocimiento y participación en la difusión de logros.
	Comunicación interna clara, formación continua.	Participación en la formulación y evaluación de los planes; desarrollo profesional alineado con objetivos institucionales.
Delegaciones Provinciales del IDECOOP	Materiales comunicacionales adaptados a los territorios.	Comunicación inclusiva y descentralizada que valore sus acciones.
	Visibilidad de actividades locales.	Mayor integración en campañas institucionales nacionales.
Técnicos Fiscalizadores con más de 20 años en la institución	Reconocimiento de su experiencia, formación continua, participación en procesos estratégicos	Ser tomados en cuenta en la transformación institucional, estabilidad laboral, actualización de conocimientos
Técnicos recientemente incorporados con experiencia en auditoría externa	Capacitación en metodologías de supervisión cooperativa, integración efectiva al equipo, guía de procedimientos claros	Ser acompañados por personal experimentado, desarrollar carrera dentro del IDECOOP, tener condiciones laborales competitivas
Posibles técnicos nuevos contratados	Integración institucional, inducción clara, acceso a tecnología y manuales actualizados	Incorporarse a una estructura moderna con oportunidades de formación y desarrollo profesional
Coordinaciones internas del Departamento	Estructura formalizada de funciones, procesos eficientes, equipos adecuados.	Un departamento funcional, con autonomía operativa y liderazgo técnico claro.

PARTES INTERESADAS INTERNAS Y EXTERNAS

Dirección Técnica de Fiscalización	Herramientas actualizadas, información oportuna para la toma de decisiones, respaldo institucional.	Liderar un equipo fortalecido, con visión técnica clara y recursos adecuados.
Audidores externos registrados	Procesos claros de validación, retroalimentación sobre requisitos, comunicación institucional efectiva.	Ser reconocidos como actores clave, recibir certificaciones oportunas, mantener relación técnica fluida con el IDECOOP.
Organismos Nacionales e internacionales (FMI, Banco Mundial, Banco Central, Superintendencia de Bancos)	Datos fiables del sector, regulaciones técnicas, respuesta institucional coordinada.	Recibir estadísticas confiables, cumplimiento normativo del sector cooperativo, colaboración técnica y regulatoria.
	Implementación de sistemas para facilitar el acceso a la información pública.	Establecimiento de canales de comunicación efectivos y permanentes.
	Capacitación en el manejo de solicitudes de información.	Apoyo constante en la implementación de mejoras y nuevas iniciativas.
	Asesoría en la aplicación de leyes y regulaciones de transparencia y ética.	Establecimiento de canales de comunicación efectivos y permanentes.
	Monitoreo y evaluación del cumplimiento de las normativas vigentes.	Apoyo constante en la implementación de mejoras y nuevas iniciativas.
	Programas de formación en ética e integridad para el personal.	Establecimiento de canales de comunicación efectivos y permanentes.
	Talleres y seminarios sobre buenas prácticas en la gestión pública.	Apoyo constante en la implementación de mejoras y nuevas iniciativas.

PARTES INTERESADAS INTERNAS Y EXTERNAS

	Programas de formación en ética e integridad para el personal.	Establecimiento de canales de comunicación efectivos y permanentes.
Dirección General de Ética e Integridad Gubernamental (DIGEIG)	Talleres y seminarios sobre buenas prácticas en la gestión pública.	Apoyo constante en la implementación de mejoras y nuevas iniciativas.
	Programas de formación en ética e integridad para el personal.	Establecimiento de canales de comunicación efectivos y permanentes.
	Talleres y seminarios sobre buenas prácticas en la gestión pública.	Apoyo constante en la implementación de mejoras y nuevas iniciativas.
	Realización de estudios y análisis sobre el estado de la transparencia y la corrupción en el sector cooperativo.	Mejora de la confianza pública en las cooperativas y en las instituciones gubernamentales.
	Campañas de sensibilización para promover la transparencia y la integridad entre los miembros de las cooperativas.	Obtención de reconocimiento y visibilidad por los esfuerzos en promover la transparencia y la lucha contra la corrupción.
	Campañas de sensibilización para promover la transparencia y la integridad entre los miembros de las cooperativas.	Facilitar el intercambio de conocimientos y experiencias con otras organizaciones y expertos en transparencia.
	Campañas de sensibilización para promover la transparencia y la integridad entre los miembros de las cooperativas.	Acceso a recursos y publicaciones de Transparencia Internacional.
	Campañas de sensibilización para promover la transparencia y la integridad entre los miembros de las cooperativas.	Fomento de la innovación social para abordar los desafíos relacionados con la transparencia y la corrupción.

PARTES INTERESADAS INTERNAS Y EXTERNAS

	integridad entre los miembros de las cooperativas.	Apoyo a proyectos e iniciativas que promuevan la transparencia y la integridad en el sector cooperativo.
Transparencia Internacional.	Capacitación en la gestión democrática y participativa de las cooperativas.	Establecimiento de una relación de colaboración y apoyo continuo entre IDECOOP y CONACOOOP.
	Fomento de la innovación social para abordar los desafíos relacionados con la transparencia y la corrupción.	Comunicación efectiva y constante para la implementación de mejoras y nuevas iniciativas.
	Apoyo a proyectos e iniciativas que promuevan la transparencia y la integridad en el sector cooperativo.	Publicación regular de informes de gestión y resultados.
	Herramientas y recursos para la rendición de cuentas y la gestión de la información.	Mecanismos para la rendición de cuentas y la participación de los miembros de las cooperativas.
	Metodologías para evaluar y monitorear el desempeño de las cooperativas en términos de transparencia y ética.	Promoción de prácticas sostenibles que benefician a la comunidad y al medio ambiente.
	Asistencia en la realización de auditorías internas y externas.	Promoción de prácticas sostenibles que benefician a la comunidad y al medio ambiente.
Confederación Dominicana de Cooperativas (CONACOOOP)	Estrategias para fomentar la participación de los ciudadanos en la toma de decisiones.	Fomentar el empoderamiento de los ciudadanos para que puedan participar activamente en la gestión de las cooperativas.

PARTES INTERESADAS INTERNAS Y EXTERNAS

	Herramientas y plataformas para facilitar la interacción entre los ciudadanos y las cooperativas.	Proveer herramientas y recursos que faciliten la participación ciudadana.
	Promoción de prácticas sostenibles que beneficien a la comunidad y al medio ambiente.	Realización de evaluaciones de impacto para medir los resultados de las iniciativas de transparencia y participación.
		Ajustes y mejoras basados en los resultados de estas evaluaciones.
Participación Ciudadana	Consultoría en la interpretación y aplicación de leyes y regulaciones relacionadas con la transparencia y el acceso a la información.	Establecimiento de una relación de colaboración y apoyo mutuo entre IDECOOP y la Consultoría Jurídica del Poder Ejecutivo.
Consultoría Jurídica del Poder Ejecutivo	Apoyo en la elaboración de normativas internas que promuevan la transparencia y la ética.	Comunicación efectiva y constante para la implementación de mejoras y nuevas iniciativas.
	Realización de evaluaciones de impacto para medir los resultados de las iniciativas de transparencia y participación.	Facilitar el intercambio de conocimientos y experiencias con otras instituciones y expertos en transparencia.
	Ajustes y mejoras basados en los resultados de estas evaluaciones.	Ajustes y mejoras basados en los resultados de estas evaluaciones para

PARTES INTERESADAS INTERNAS Y EXTERNAS

	Apoyo en la creación de unidades especializadas en la gestión de la información y la rendición de cuentas.	asegurar la efectividad de las políticas implementadas.
--	--	---