



GOBIERNO DE LA REPÚBLICA
GUATEMALA



PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2026-2030 -PEI-





CONSEJO DIRECTIVO DEL INSTITUTO NACIONAL DE COOPERATIVAS

Lic. Helmer Leonel Velásquez Herrera	Presidente y Representante Titular designado por el Presidente de la República
Lic. Ilse Aracely Wellmann González	Representante Suplente designado por el Presidente de la República
Lic. Luis Armando López Cortez	Vicepresidente y Representante Titular designado por el Presidente de la República
Lic. Erwin Paul García Florian	Representante Suplente designado por el Presidente de la República
Lic. Pedro Castro López	Representante Titular designado por el Presidente de la República
Lic. William Gustavo Mendoza Mejía	Representante Suplente designado por el Presidente de la República
Lic. Pablo Antonio Carrera Castellanos	Representante Titular de las Cooperativas Independientes
Lic. Jesús Marcos Antonio Quemé Coyoy	Representante Suplente de las Cooperativas Independientes
Lic. Hugo Oswaldo Batz Choc	Representante Titular designado por las Cooperativas Federadas
Lic. Marco Tulio López Alvarado	Representante Suplente designado por las Cooperativas Federadas
Lic. Francisco José Pop Ac	Gerente General y Secretario del Consejo Directivo

OF. INACOP-442-2025-GG

FJPA/sysb

Guatemala, 15 de julio de 2025.

Licenciado
Jonathan Kiril Thomas Menkos Zeissig
Ministro de Finanzas Públicas
Ministerio de Finanzas Públicas
Presente

Estimado Licenciado Menkos:

Me complace dirigirme a usted, deseándole éxitos en sus labores diarias.

Por medio del presente adjunto le envío el "Anteproyecto del Presupuesto de Ingresos y Egresos del Ejercicio Fiscal 2026 del Instituto Nacional de Cooperativas -INACOP-, datos de formulación aprobados por el Consejo Directivo de la Institución, según Resolución No. 22-2025-CD, Acta No. 19-2025-CD de fecha 02 de julio de 2025.

La estructura presupuestaria de la formulación fue elaborada de conformidad a las directrices establecidas por la Dirección Técnica de Presupuesto, considerando el Techo Presupuestario indicado por el Ministerio de Finanzas Públicas.

Así mismo, hago entrega en formato digital (disco compacto), de los planes institucionales para darle cumplimiento a la Ley Orgánica del Presupuesto.

Los documentos son los siguientes:

- Plan Operativo Anual (POA) 2026,
- Plan Operativo Multianual (POM) 2026 – 2030 y
- Plan Estratégico Institucional (PEI) 2026 – 2030.

Sin otro particular, me suscribo de usted.

Atentamente,


MSc. Francisco José Pop Ac
Gerente General




Adjunto 42 folios
1 CD
c.c. Correlativo

DIRECCIÓN TÉCNICA DEL PRESUPUESTO

RECIBIDO

15 JUL 2025

Firma:  Hora: 17:27
MINISTERIO DE FINANZAS PÚBLICAS

**RES. 15-2025-CD
FJPA/maho**

HOJA 1/3

EL INFRASCRITO SECRETARIO DEL CONSEJO DIRECTIVO DEL INSTITUTO NACIONAL DE COOPERATIVAS -INACOP-, CERTIFICA QUE HA TENIDO A LA VISTA EL LIBRO DE ACTAS DEL CONSEJO DIRECTIVO DEL INSTITUTO NACIONAL DE COOPERATIVAS, CON REGISTRO L DOS CUARENTA MIL CUATROCIENTOS NOVENTA Y TRES (L2 40493), DEBIDAMENTE AUTORIZADO POR LA CONTRALORÍA GENERAL DE CUENTAS, EN EL QUE SE ENCUENTRA CONTENIDA EL ACTA NÚMERO ONCE GUION DOS MIL VEINTICINCO GUION CD (11-2025-CD), CORRESPONDIENTE A LA SESIÓN ORDINARIA CELEBRADA EL VEINTITRÉS DE ABRIL DEL AÑO DOS MIL VEINTICINCO, POR LO QUE SE TRANSCRIBE ÚNICAMENTE EL PUNTO SEXTO (6°), QUE TEXTUALMENTE ESTABLECE LO SIGUIENTE:

**RESOLUCIÓN DEL CONSEJO DIRECTIVO
DEL INSTITUTO NACIONAL DE COOPERATIVAS
NÚMERO QUINCE GUION DOS MIL VEINTICINCO GUION CD (15-2025-CD)
DE FECHA VEINTITRÉS DE ABRIL DEL AÑO DOS MIL VEINTICINCO**

CONSIDERANDO:

Que la Ley General de Cooperativas establece que el Instituto Nacional de Cooperativas es una entidad estatal descentralizada y autónoma, con personalidad jurídica y patrimonio propio, con la discrecionalidad funcional necesaria para el cumplimiento de los objetivos.

CONSIDERANDO:

Que, por disposición legal, el INACOP tiene como objetivos cumplir y hacer cumplir las leyes y reglamentos relacionados con las cooperativas; así como, promover la organización de cooperativas de los distintos tipos, conforme a las necesidades de los grupos que lo solicitan o promuevan y proporcionan asistencia técnica y administrativa a los grupos pre-cooperativos y a las cooperativas.

CONSIDERANDO:

Que dentro de las atribuciones del Instituto Nacional de Cooperativas se encuentra divulgar los principios y técnicas cooperativas, proporcionar orientación y asistencia técnica y administrativa a los grupos que tengan el propósito de organizarse en cooperativa y a las cooperativas en funcionamiento; llevar el registro de las cooperativas e impulsar leyes y reglamentos para mejorar el desenvolvimiento del cooperativismo y servir de organismo consultivo en dicha materia.

HOJA 2/3

CONSIDERANDO:

Que corresponde al Consejo Directivo entre otros, aprobar los lineamientos generales del Instituto Nacional de Cooperativas y velar por el cumplimiento de sus fines, planificar, dirigir, coordinar los programas de acuerdo a sus objetivos y velar por el cumplimiento de los mismos; gestionar las fuentes de recursos necesarios para sus ingresos presupuestales, aprobar el presupuesto anual, aprobar la memoria anual de labores y los estados financieros; aprobar los programas de capacitación de personal y asistencia técnica y, ejercer las demás funciones y facultades que le corresponden de acuerdo con esta ley, sus reglamentos y otras disposiciones aplicables.

CONSIDERANDO:

Que el PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL (PEI) es el instrumento fundamental en la gestión institucional y constituye el documento de trabajo en el que se concentra y se define de manera concreta y específica en el direccionamiento estratégico cuyo logro contribuye en el proceso de diseño e implementación de planes para alcanzar los objetivos y metas de desempeño institucional en un período del año 2026 al año 2030; el PLAN OPERATIVO ANUAL (POA) es la herramienta donde se establecen los objetivos específicos y generales anuales, en este caso para el año 2026, que permiten trazar una estrategia institucional para lograr alcanzar la ejecución de las líneas estratégicas y el PLAN OPERATIVO MULTIANUAL (POM) es una herramienta donde se establecen los objetivos específicos y generales, en este caso para el período del año 2026 al año 2030.

CONSIDERANDO:

Que la Ley Orgánica del Presupuesto, establece que los Organismos del Estado y sus entidades descentralizadas y autónomas, deberán presentar al Ministerio de Finanzas Públicas, en la forma y el plazo que se fije en el reglamento, sus anteproyectos de presupuesto, adjuntando sus respectivos planes operativos y que éstos, deberán estar en concordancia entre sí.

CONSIDERANDO:

Que el Instituto Nacional de Cooperativas debe cumplir con las funciones y atribuciones que establece la Ley General de Cooperativas y su Reglamento, y sus Unidades Ejecutoras deben realizar acciones que se encuentren encaminadas a lograr los objetivos y metas que se encuentren contenidas tanto en el Plan Estratégico Institucional (PEI) 2025-2030, el Plan Operativo Anual (POA) 2025 y Plan Operativo Multianual (POM) 2025-2029.

HOJA 3/3

POR TANTO:

El Consejo Directivo del Instituto Nacional de Cooperativas, con base en lo considerado y en lo que para el efecto establecen los Artículos 31, 32, 33, 34, 35, 40, 41 y 45 de la Ley General de Cooperativas, 51, 52, 54 y 62 del Reglamento de la Ley General de Cooperativas y 8, 21, 24, 30, 39 y 40 de la Ley Orgánica del Presupuesto, por UNANIMIDAD de votos,

RESUELVE:

- I. Aprobar el Plan Estratégico Institucional (PEI) 2026-2030, el Plan Operativo Anual (POA) 2026 y Plan Operativo Multianual 2026-2030.
- II. Delegar a la Gerencia General, a través de la Unidad de Planificación, Programación e Informática, la continuación del trámite respectivo ante las instancias e instituciones correspondientes, tales como la Secretaría de Planificación de la Presidencia, Dirección Técnica del Presupuesto del Ministerio de Finanzas Públicas y Contraloría General de Cuentas y, que por medio de la Unidad de Acceso a la Información Pública del Instituto Nacional de Cooperativas, se cumpla con Artículo 17 BIS de la Ley Orgánica de Presupuesto, el cual establece que se debe publicar en el sitio web con acceso libre, abierto y gratuito de datos el Plan Estratégico Institucional, Plan Operativo Anual y Plan Operativo Multianual y las actualizaciones oportunas en función de sus reprogramaciones e indicadores de resultados y sus productos asociados.
- III. Esta resolución tiene efectos inmediatos;
- IV. Se instruye a la Gerencia General para que realice las notificaciones correspondientes, bajo su estricta responsabilidad.
- V. Notifíquese.

Y PARA REMITIR A DONDE CORRESPONDA SE EXTIENDE, SELLA Y FIRMA LA PRESENTE CERTIFICACIÓN DEBIDAMENTE TRANSCRITA Y CONFRONTADA CON SU ORIGINAL, EN TRES HOJAS TAMAÑO CARTA, EN PAPEL MEMBRETADO DEL INSTITUTO NACIONAL DE COOPERATIVAS -INACOP-. GUATEMALA, VEINTICINCO DE ABRIL DEL AÑO DOS MIL VEINTICINCO.


MSc. Francisco José Pop A.
Secretario del Consejo Directivo



OF. INACOP-GG-288-2025
FJPA/wjal

Guatemala, 30 de abril de 2025

Señor Secretario
Carlos Antonio Mendoza Alvarado
Secretaria de Planificación y Programación de la Presidencia
SEGEPLAN
Presente.



Estimado Secretario Mendoza Alvarado:


Por medio de la presente me dirijo a usted deseándole éxitos en sus labores diarias. Por este medio hago entrega en formato digital (disco compacto), de los planes institucionales para darle cumplimiento a la Ley Orgánica del Presupuesto.

Los documentos son los siguientes:

- Plan Operativo Anual (POA) 2026,
- Plan Operativo Multianual (POM) 2026 – 2030 y
- Plan Estratégico Institucional (PEI) 2026 – 2030.

Sin otro particular, me suscribo de usted.

Atentamente,



MSc. Francisco José Pop Ac
Gerente General



Adjunto lo indicado
c.c. Correlativo

RES. 22-2025-CD
FJPA/maho

HOJA 1/2

EL INFRASCrito SECRETARIO DEL CONSEJO DIRECTIVO DEL INSTITUTO NACIONAL DE COOPERATIVAS -INACOP-, CERTIFICA QUE HA TENIDO A LA VISTA EL LIBRO DE ACTAS DEL CONSEJO DIRECTIVO DEL INSTITUTO NACIONAL DE COOPERATIVAS, CON REGISTRO L DOS CUARENTA MIL CUATROCIENTOS NOVENTA Y TRES (L2 40493), DEBIDAMENTE AUTORIZADO POR LA CONTRALORÍA GENERAL DE CUENTAS, EN EL QUE SE ENCUENTRA CONTENIDA EL ACTA NÚMERO DIECINUEVE GUION DOS MIL VEINTICINCO GUION CD (19-2025-CD), CORRESPONDIENTE A LA SESIÓN ORDINARIA CELEBRADA EL DOS DE JULIO DEL AÑO DOS MIL VEINTICINCO, POR LO QUE SE TRANSCRIBE ÚNICAMENTE EL PUNTO CUARTO (4º), QUE TEXTUALMENTE ESTABLECE LO SIGUIENTE: -----

**RESOLUCIÓN DEL CONSEJO DIRECTIVO
DEL INSTITUTO NACIONAL DE COOPERATIVAS
NÚMERO VEINTIDÓS GUION DOS MIL VEINTICINCO GUION CD (22-2025-CD)
DE FECHA DOS DE JULIO DEL AÑO DOS MIL VEINTICINCO**

CONSIDERANDO:

Que es obligación de todas las instituciones del Estado elaborar el Anteproyecto de Presupuesto correspondiente al ejercicio fiscal 2026, con base en los techos presupuestarios establecidos por el Ministerio de Finanzas Públicas, conforme a lo dispuesto en el marco legal y normativo aplicable en materia presupuestaria;

CONSIDERANDO:

Que, de acuerdo a la Ley Orgánica del Presupuesto, con el objeto de integrar el presupuesto consolidado del sector público, los organismos del Estado y sus entidades descentralizadas y autónomas, deberán presentar al Ministerio de Finanzas Públicas, los anteproyectos de presupuesto, en la forma y en el plazo que se establezcan.

POR TANTO:

Con base a lo considerado y en lo establecido en el Artículo 21 de la Ley Orgánica del Presupuesto; 31, 32, y 41 inciso c) de la Ley General de Cooperativas, por UNANIMIDAD de votos,

RESUELVE:

- I. Darse por enterados y aprobar el Anteproyecto de Presupuesto de Ingresos y Egresos del ejercicio fiscal 2026 del Instituto Nacional de Cooperativas -INACOP- por la cantidad de **VEINTICINCO MILLONES CUATROCIENTOS MIL QUETZALES EXACTOS (Q 25,400,000.00)** conforme el techo presupuestario asignado por el Ministerio de Finanzas Públicas.

HOJA 2/2

- II. Se instruye a la Gerencia General para que realice las gestiones administrativas relacionadas con la presentación del anteproyecto de presupuesto 2026 a las instancias correspondientes;
- III. Aprobar la actualización del Plan Estratégico Institucional (PEI) 2026-2030, el Plan Operativo Anual (POA) 2026 y Plan Operativo Multianual (POM) 2026-2029.
- IV. Delegar a la Gerencia General, a través de la Unidad de Planificación, Programación e Informática, la continuación del trámite respectivo ante las instancias e instituciones correspondientes, tales como la Secretaría de Planificación de la Presidencia, Dirección Técnica del Presupuesto del Ministerio de Finanzas Públicas y Contraloría General de Cuentas y, que por medio de la Unidad de Acceso a la Información Pública del Instituto Nacional de Cooperativas, se cumpla con Artículo 17 BIS de la Ley Orgánica de Presupuesto, el cual establece que se debe publicar en el sitio web con acceso libre, abierto y gratuito de datos el Plan Operativo Anual y las actualizaciones oportunas en función de sus reprogramaciones e indicadores de resultados y sus productos asociados.
- V. La presente resolución tiene efectos inmediatos;
- VI. Notifíquese.

Y PARA REMITIR A DONDE CORRESPONDA SE EXTIENDE, SELLA Y FIRMA LA PRESENTE CERTIFICACIÓN DEBIDAMENTE TRANSCRITA Y CONFRONTADA CON SU ORIGINAL, EN DOS HOJAS TAMAÑO CARTA, EN PAPEL MEMBRETADO DEL INSTITUTO NACIONAL DE COOPERATIVAS -INACOP-. GUATEMALA, DOS DE JULIO DEL AÑO DOS MIL VEINTICINCO. -----



MSc. Francisco José Pop Ac
Secretario del Consejo Directivo

INTRODUCCIÓN

Instituto Nacional de Cooperativas -INACOP-, como entidad estatal encargada del fomento y desarrollo del cooperativismo en el país, tiene la responsabilidad de satisfacer las necesidades y requerimientos de las cooperativas a nivel nacional para que estas puedan alcanzar sus objetivos y propósitos de creación. En este sentido, es fundamental que el INACOP desarrolle sus labores de manera efectiva y eficiente, basándose en una guía metodológica que defina claramente las actividades a realizar y los resultados a obtener.

Para ello, se realizó un diagnóstico objetivo de la situación actual del cooperativismo en Guatemala, considerando tanto los elementos positivos como los negativos, tanto internos como externos, que afectan el funcionamiento de estas organizaciones. Es por ello por lo que este documento se elaboró de manera participativa, con la iniciativa de las Autoridades Superiores del INACOP y con base en la información proporcionada por las Regiones Operativas y unidades administrativas, en el contexto de la elaboración de los Planes Operativos Anuales y Multianuales

Este plan se enfoca en la Gestión por Resultados y establece una visión a alcanzar durante su ejecución, lo que representa un desafío que requiere el compromiso pleno de las autoridades y el personal del INACOP. Además, define la misión del INACOP, delineando las acciones necesarias para alcanzar la visión, así como los objetivos estratégicos y las principales políticas y estrategias institucionales que orientarán el trabajo del Instituto.

El plan también identifica áreas de trabajo clave, cada una con acciones estratégicas y resultados esperados, que incluyen:

- Gestión institucional
- Administrativa-financiera
- Recursos humanos
- Servicios y cobertura
- Marco legal
- Comunicación

Alineado con los preceptos constitucionales y legales, así como con los fundamentos y principios del cooperativismo, el INACOP tiene el compromiso de apoyar el fortalecimiento del sector cooperativo en Guatemala. En un entorno social, económico y político en constante cambio, es fundamental que las cooperativas modernicen sus operaciones, utilizando técnicas para aumentar la producción, reducción de costos, y una administración eficaz de sus recursos, sin perder de vista los principios y valores cooperativos. La asistencia técnica proporcionada por el INACOP, en línea con el plan estratégico, busca mejorar la capacidad empresarial de las cooperativas, dentro del marco del cooperativismo que privilegia el desarrollo integral de sus miembros en un ambiente democrático y de respeto a la dignidad humana.

MARCO LEGAL

El **Instituto Nacional de Cooperativas (INACOP)** opera bajo un marco legal que guía y respalda sus funciones y responsabilidades, conforme a los principios establecidos por la legislación nacional.

Constitución Política de la República de Guatemala

Artículo 119: Obligaciones del Estado

Inciso e): Fomento y Protección de las Cooperativas

El inciso e) de este artículo señala que es responsabilidad del Estado fomentar y proteger la creación y funcionamiento de cooperativas, proporcionándoles la ayuda técnica y financiera necesaria para su establecimiento y operación.

Constitución política de la república Acuerdo Legislativo No. 18-93 en su sección tercera.

Artículo 67: Protección a las Tierras y Cooperativas Agrícolas Indígenas

Este artículo establece que el Estado guatemalteco tiene la obligación de brindar protección especial a las tierras de las cooperativas, comunidades indígenas y otras formas de tenencia comunal agraria. Asimismo, garantiza asistencia crediticia y técnica preferencial para asegurar su desarrollo y posesión, con el fin de mejorar la calidad de vida de los habitantes. Las comunidades indígenas y otras que tengan tierras que históricamente les pertenecen y que tradicionalmente han administrado en forma especial, mantendrán ese sistema.

Base Legal Institucional: Decreto Legislativo No. 82-78

Otorga al Instituto Nacional de Cooperativas (INACOP) atribuciones y responsabilidades en el ámbito del cooperativismo en Guatemala. Entre las principales funciones del INACOP, de acuerdo con este decreto, se destacan las siguientes:

Divulgar los principios y técnicas cooperativas: Promover la educación y difusión de los valores y principios que rigen el cooperativismo.

Proporcionar orientación y asistencia técnica y administrativa: Brindar apoyo tanto a los grupos interesados en formar cooperativas como a las cooperativas que ya se encuentren en funcionamiento, asegurando su crecimiento y estabilidad.

Llevar el registro de las cooperativas: Mantener un registro actualizado y detallado de todas las cooperativas del país.

Impulsar leyes y reglamentos: Proponer y promover la creación de leyes y reglamentos que favorezcan el desarrollo del cooperativismo y servir de organismo consultivo en dicha materia.

Marco Normativo del Proceso Presupuestario

El proceso presupuestario de las entidades descentralizadas y autónomas en Guatemala

Decreto No. 101-97 - Ley Orgánica del Presupuesto

El **Decreto No. 101-97** establece las directrices generales para la gestión presupuestaria de las entidades descentralizadas y autónomas. Las principales disposiciones de esta ley incluyen:

- a) Ámbito de aplicación (Artículo 39)
- b) Presentación y aprobación del presupuesto (Artículo 40)
- c) Modificaciones presupuestarias (Artículo 41)
- d) Informes de gestión (Artículo 42)
- e) Liquidación presupuestaria (Artículo 43)
- f) Transferencias a otros entes (Artículo 44)
- g) Empresas con capital mayoritario del Estado (Artículo 45)

1.5 Reglamento Acuerdo Gubernativo No. 240-98 - Reglamento de la Ley Orgánica del Presupuesto:

- a) Aprobación del presupuesto (Artículo 24)
- b) Modificaciones presupuestarias (Artículo 25)
- c) Informes de gestión (Artículo 26)
- d) Liquidación presupuestaria (Artículo 27)
- e) Empresas con capital mayoritario estatal (Artículo 28)
- f) Límite de endeudamiento para entidades descentralizadas y autónomas no financieras (Artículo 50)

ANÁLISIS DE POLÍTICAS PÚBLICAS

El Plan Nacional de Desarrollo "K'atun, Nuestra Guatemala 2032" constituye la política nacional de desarrollo de largo plazo, que articula las políticas, planes, programas, proyectos e inversiones en el país. Dentro de los cinco ejes prioritarios del Plan K'atun 2032, nos alineamos especialmente en el eje **"Riquezas para todos y para todas"**. En este contexto, se busca estimular la formación de asociaciones y cooperativas, contribuyendo así a la reducción de la precariedad laboral mediante la generación de empleos decentes y de calidad.

Objetivos de Desarrollo Sostenible

Los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) representan un llamado global para abordar diversas problemáticas que afectan a la humanidad, incluyendo la erradicación de la pobreza, la preservación del medio ambiente y la promoción de la paz y la prosperidad en todo el mundo.

De acuerdo con sus competencias, el Instituto Nacional de Cooperativas (INACOP) se vincula principalmente a los siguientes Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS):

ODS	Descripción	META	ACCIÓN DE INACOP
ODS 5: Lograr la igualdad de género y empoderar a las mujeres y niñas	Lograr la igualdad entre los géneros y empoderar a todas las mujeres y las niñas.	Asegurar la participación plena y efectiva de las mujeres y la igualdad de oportunidades de liderazgo a todos los niveles decisorios en la vida política, económica y pública.	en el objetivo de igualdad de género, ha brindado atención a 1,307 mujeres pertenecientes a grupos precooperativos y cooperativas activas que fomentan el desarrollo económico de las mujeres.
ODS 8: Trabajo decente y crecimiento económico	Promover el crecimiento económico sostenido, inclusivo y sostenible, el empleo pleno y productivo y el trabajo decente para todos.	8.3 Promover políticas orientadas al desarrollo que apoyen las actividades productivas, la creación de puestos de trabajo decentes, el emprendimiento, la creatividad y la innovación, y fomentar la formalización y el crecimiento de las microempresas y las pequeñas y medianas empresas, incluso mediante el acceso a servicios financieros.	Al Otorgar personalidad jurídica a las cooperativas se contribuye a la generación de empleos decentes y de calidad, promoviendo condiciones laborales justas y sostenibles, y apoyando el desarrollo económico inclusivo y el bienestar de las comunidades
ODS 17: Alianzas para lograr los objetivos	Fortalecer las bases de implementación y la revitalización de la alianza global para el desarrollo sostenible.	17.17 Fomentar y promover la constitución de alianzas eficaces en las esferas pública, público-privada y de la sociedad civil, aprovechando la experiencia y las estrategias de obtención de recursos de las alianzas.	INACOP fortalece alianzas público-privadas y con la sociedad civil para apoyar el desarrollo de cooperativas y microempresas. A través de estas alianzas, facilita el acceso a recursos financieros y estrategias de apoyo para impulsar la formalización y el crecimiento de las pequeñas y medianas empresas.

Fuente: realizado por la unidad de planificación.

Plan Nacional De Desarrollo (PND)

Alineación al Plan Nacional de Desarrollo (PND)	Acción de INACOP
Lineamiento: Estimular la formación de asociaciones y cooperativas.	INACOP apoya la formación de cooperativas a nivel nacional.
MED7: Se ha reducido la precariedad laboral mediante la generación de empleos decentes y de calidad.	INACOP contribuye a la reducción de la precariedad laboral a través de la asesoría técnica y capacitación a cooperativas y otorgamiento de personalidad jurídica.
Acción indirecta: Producción institucional.	INACOP apoya a 1384 cooperativas que generan empleo, fomentando la inclusión laboral y reduciendo la precariedad.

Política General de gobierno 2024-2028

	Descripción
Política General de Gobierno 2024-2028	La Política General de Gobierno busca un desarrollo social inclusivo, garantizando el acceso a servicios esenciales como salud, educación y empleo digno.
Eje Estratégico Vinculado	Desarrollo Social
Empleo Línea Estratégica	Fomentar el crecimiento de los sectores agropecuario, manufacturero, cooperativista y turístico, priorizando los departamentos que representan los más altos índices de las necesidades básicas insatisfechas en precariedad laboral.
Contribución de INACOP	INACOP contribuye fortaleciendo el sector cooperativo mediante asistencia técnica y capacitación a cooperativas y grupos precooperativos en todo el país.
Acción de INACOP para 2026	Para 2026, INACOP proyecta atender 808 cooperativas y 97 grupos precooperativos , con la meta de brindar 2,769 asistencias técnicas y capacitaciones, con énfasis en los departamentos con mayores índices de precariedad laboral y necesidades básicas insatisfechas.

Acciones Política Migratoria

Política Migratoria			
Eje	Línea Estratégica	Línea de Acción	Actividad IGM
Vinculación: eje 4 Migración y Desarrollo Sostenible	Línea Estratégica.4.1 Impulsar que los planes y programas a diferentes niveles incorporen el componente migratorio.	Acción 4.1.2 Promover el cooperativismo como modelo de desarrollo económico territorial con personas migrantes guatemaltecas retornadas y personas guatemaltecas en el exterior	- Campaña Informativa sobre el cooperativismo en áreas de mayor incidencia migratoria /centro de retornados. - Coordinar apoyo con cooperativas para personas guatemaltecas retornadas, facilitando su posible afiliación.

GOBIERNO ELECTRONICO

El Gobierno Electrónico es un conjunto de acciones estratégicas impulsadas por el Estado, utilizando las Tecnologías de la Información y Comunicación (TICs), con el fin de optimizar la gestión pública, mejorar los servicios ofrecidos a los ciudadanos y establecer un marco transparente en las actividades gubernamentales. El enfoque principal de esta estrategia se centra en la eficiencia de los servicios públicos, la gestión de calidad de los procesos informáticos, la transparencia y la lucha contra la corrupción.

En este sentido, los objetivos fundamentales del Gobierno Electrónico son:

- Atención y participación ciudadana, garantizando que los ciudadanos puedan acceder a servicios y participar en procesos gubernamentales de manera sencilla y eficiente.
- Buen gobierno en las gestiones internas institucionales, promoviendo la optimización de los procesos internos dentro de las instituciones públicas.
- Eficiencia, productividad y transparencia, aumentando la confianza pública mediante la implementación de tecnologías que permitan una administración más abierta y efectiva.

La comisión de gobierno Abierto y Electrónico (**GAE**). Es una dependencia gubernamental que tiene como misión promover las iniciativas de tecnología para el sector público y coordinar los esfuerzos interinstitucionales en el ámbito del gobierno electrónico. Entre sus funciones más relevantes se encuentran:

1. **Diseñar los planes de acción** relacionados con la estrategia nacional de gobierno electrónico.
2. **Coordinar con las dependencias del Organismo Ejecutivo** la utilización de las TICs en los procesos administrativos y operativos.
3. **Asesorar en el proceso de modernización** en la gestión pública, brindando apoyo técnico en la implementación de herramientas electrónicas y digitales.
4. **Promover la eficiencia y la transparencia** en el servicio público mediante el uso de plataformas digitales accesibles y auditables.

Condiciones Institucionales Actuales

Actualmente, el Instituto Nacional de Cooperativas enfrenta limitaciones significativas en su infraestructura tecnológica, capacidades operativas y disponibilidad presupuestaria. La gestión de trámites administrativos se realiza mediante procesos básicos de digitalización, utilizando hojas de cálculo (Excel) como herramienta principal para el registro y organización de datos. Esta modalidad carece de herramientas digitales avanzadas que optimicen la gestión institucional, dificultando la automatización, la eficiencia y la trazabilidad de los procesos.

Una de las áreas más afectadas por esta situación es la Unidad de Registro de Cooperativas, considerada como una de las funciones sustantivas del Instituto. Esta unidad es responsable de brindar atención directa a personas y organizaciones cooperativas para la inscripción, actualización y certificación legal. Sin embargo, actualmente opera bajo esquemas manuales, con escaso soporte digital, un uso limitado de Excel, lo que hace que los procedimientos sean más lentos, propensos a errores y difíciles de monitorear. Todo el sistema está centralizado, y se busca establecer enlaces con las regiones para ofrecer servicios de manera descentralizada. Asimismo, la falta de integración de la información entre las unidades administrativas internas limita significativamente la trazabilidad de los procesos institucionales, lo cual impacta en los tiempos de respuesta y el adecuado seguimiento de las gestiones.

Adicionalmente, se identifica una limitación estructural relacionada con la insuficiencia de recurso humano, tanto en número como en especialización técnica. Esta situación incide particularmente en la implementación de procesos de modernización institucional. Actualmente, el INACOP solo cuenta con dos técnicos informáticos, no se cuenta con personal especializado en programación, administración de sistemas, desarrolladores, gestor de documentación digital lo cual restringe el desarrollo, implementación y sostenibilidad de herramientas digitales necesarias para avanzar en la transformación digital y la adopción de estándares vinculados al Gobierno Electrónico.

Esta realidad limita la capacidad institucional para ofrecer un servicio ágil, transparente y accesible, especialmente en un contexto nacional que demanda mayor eficiencia y descentralización.

Ante este escenario, el Instituto Nacional de Cooperativas ha iniciado acciones concretas orientadas al fortalecimiento institucional y a la preparación de las condiciones necesarias para avanzar hacia un proceso de modernización digital.

Avances en 2025

Simplificación de trámites

- Constitución del comité de simplificación, encargado de la coordinación, supervisión y evaluación de las actividades vinculadas a la implementación de las iniciativas correspondientes.
- Capacitaciones en torno a la Guía Metodológica, con el objetivo de proporcionar a los integrantes del comité las herramientas necesarias para el desarrollo efectivo de las actividades.
- Capacitación Firma Electrónica
- Elaboración de inventario de tramites de la dependencia
- Diagnósticos
- Elaboración de Plan de simplificación de trámites y servicios administrativos.

Avances para 2026

Implementación de medios electrónicos

- **Infraestructura tecnológica**
- Instalación de un servidor institucional para alojar sistemas internos y garantizar seguridad de la información.
- Adquisición de equipamiento informático (computadoras, red de comunicación, respaldo energético.
- Adquisición de software y hardware
- Adquisición de licencias.
- **Recurso Humano**
- Contratación de personal técnico para distintas áreas, región central y departamental.
- Servicios de consultoría
- Capacitación del personal involucrado
- Implementación de medio electrónicos.

Se continuará con el proceso de simplificación de trámites no priorizados, así como con la implementación progresiva de trámites digitales no abordados en la fase inicial.

La implementación de estas acciones se realizará de manera progresiva en un período de 2 a 3 años, adaptados a las capacidades institucionales.

MARCO ESTRATÉGICO

Visión

Ser la Institución que, ejerciendo su autonomía y rectoría, lidera exitosamente el movimiento cooperativo impulsando competitividad social y empresarial, para el buen vivir de sus asociados e impactando en el desarrollo sostenible del país.

Misión

Fomentar el cooperativismo en sus distintas manifestaciones y niveles de organización para su Registro, proporcionando asistencia técnica y servicios incluyentes, logrando su desarrollo exitoso y sostenible, como un modelo para el impulso económico social del país.

Valores Institucionales

- Veracidad
- Solidaridad
- Honorabilidad
- Trabajo Colaborativo
- Honestidad
- Mérito.

En concordancia con los valores institucionales que orientan el quehacer de la entidad, se reconoce como marco referencial los principios establecidos en el Artículo 4 de la Ley del Organismo Ejecutivo. Entre ellos la transparencia, la probidad, la eficiencia, la descentralización y la participación ciudadana refuerzan el compromiso institucional con una gestión pública orientada al bien común.

Objetivos Estratégicos

- a) Brindar asistencia técnica y administrativa y capacitación al movimiento cooperativo activo nacional con el fin de contribuir al mejoramiento social y económico de sus asociados a través de una buena administración.
- b) Fomentar y Promover la organización de cooperativas como modelo de desarrollo económico y social.
- c) Fomentar el cooperativismo a través de programas de educación y formación que promuevan la participación de la población, como eje clave en el desarrollo social

d) Fortalecer técnica, administrativa y financieramente al Instituto Nacional de Cooperativas, para ofrecer un servicio sostenible de calidad al servicio del movimiento Cooperativo Nacional.

e) Impulsar la modernización institucional del Instituto Nacional de Cooperativas, en concordancia con el Plan de Gobierno Abierto y el eje de acción de Gobierno Electrónico, en colaboración con otras entidades del sector público. A fin de fortalecer la transparencia, la eficiencia operativa y la accesibilidad de los servicios institucionales.

Objetivos Operativos

- A. A través del personal técnico se impartan capacitaciones a los directivos que dirigen cooperativas, así como la implementación y/o modificación de controles internos.
- B. Facilitar la constitución de nuevas cooperativas, brindando el acompañamiento técnico necesario para que obtengan su personalidad jurídica en un plazo eficiente.
- C. Implementar acciones formativas y de sensibilización sobre los principios cooperativos.
- D. Optimizar los procesos internos del Instituto Nacional de Cooperativas para mejorar la calidad y sostenibilidad de los servicios ofrecidos al movimiento cooperativo nacional, mediante la incorporación de personal calificado, la actualización de procesos administrativos y la mejora en la asignación de los recursos financieros

Acciones

- Implementar una guía de Capacitación
- Mejorar los procesos en la Asistencia Técnica y Administrativa
- Visitas a Centros Educativos, Universidades, Asociaciones, ONG, Empresas Privadas, Instituciones Públicas.
- Realizar un diagnóstico de los procesos administrativos del Instituto Nacional de Cooperativas, con el objetivo de identificar cuellos de botella, optimizar la eficiencia institucional, simplificar los trámites administrativos y elaborar el reglamento interno aplicable al registro de cooperativas.

Objetivos de Control Interno

Los objetivos permiten ejecutar las operaciones de manera ordenada, ética, económica, eficiente y efectiva para cumplir con las obligaciones de responsabilidad, leyes, regulaciones y salvaguardas de los recursos de la entidad.

Objetivo General

Establecer y mantener un sistema de control interno que permita asegurar el cumplimiento de la normativa aplicable, el uso adecuado de los recursos públicos y el logro eficiente de los objetivos institucionales.

Ambiente de Control

Promover una cultura institucional basada en principios éticos, responsabilidad pública y cumplimiento de la normativa, fortaleciendo el compromiso individual y colectivo con la misión institucional y el servicio al bien común.

Evaluación de Riesgos

Establecer un proceso continuo de análisis y gestión de riesgos institucionales, que permita anticipar situaciones que puedan afectar el logro de los objetivos y definir medidas de prevención, mitigación.

Actividades de Control

Implementar procedimientos claros y mecanismos de control que garanticen el uso adecuado de los recursos y el cumplimiento de funciones.

Información y Comunicación

Asegurar que la información institucional sea clara, fiable y accesible, optimizando los canales de comunicación internos y externos para fortalecer la transparencia y facilitar la rendición de cuentas.

Supervisión y Monitoreo

Establecer un mecanismo eficiente para evaluar el desempeño institucional, verificar el cumplimiento de los controles establecidos y aplicar mejoras de forma oportuna.

ANÁLISIS DE LA PROBLEMÁTICA

El sector cooperativista en Guatemala enfrenta una serie de desafíos que afectan su

desarrollo y su capacidad para contribuir de manera efectiva al progreso socioeconómico del país. En este análisis, examinaremos algunos de los principales problemas que enfrenta este sector, así como su contexto histórico y las implicaciones de la legislación cooperativista en Guatemala.

Antecedentes: El movimiento cooperativista en Guatemala tiene sus raíces en la década de 1940, con la creación de las primeras cooperativas agrícolas y de crédito. Sin embargo, no fue hasta la década de 1970 que se promulgó la primera Ley de Cooperativas en el país, con el objetivo de regular y promover el desarrollo de este tipo de organizaciones.

- Durante la época de la revolución en 1944, Guatemala experimentó cambios socioeconómicos significativos. La Constitución política de ese año, en su Artículo 94, estableció el compromiso del Estado de apoyar a las cooperativas agrícolas con instrucción técnica, dirección administrativa, maquinaria y capital. El Artículo 100 también enfatizó la necesidad de establecer cooperativas de producción y promover legislación al respecto. En respuesta a esta necesidad, se creó el Departamento de Fomento Cooperativo mediante el Decreto 146.
- Sin embargo, en 1953, el Departamento fue cerrado, lo que desorientó al movimiento cooperativo y contribuyó a generar desconfianza y riesgos. Este cierre coincidió con un movimiento contrarrevolucionario que estigmatizó a las cooperativas como comunistas, lo que resultó en la persecución de líderes cooperativistas y la disolución de organizaciones. En 1956, el Gobierno emitió el Decreto Presidencial No. 560, asignando a la Superintendencia de Bancos las funciones previamente realizadas por el Departamento de Fomento Cooperativo.
- Tres años más tarde, en 1959, otro decreto estableció que el Ministerio de Economía se encargaría de las cooperativas, excepto las agrícolas y pecuarias, que estarían bajo la responsabilidad del Ministerio de Agricultura, lo que revitalizó el cooperativismo.
- En 1978, se promulgó el Decreto Legislativo No. 82-78 "Ley General de Cooperativas", en respuesta al surgimiento de cooperativas y federaciones de cooperativas en Guatemala, cumpliendo con mandatos constitucionales. Esta ley marcó un nuevo impulso para el fortalecimiento de las cooperativas y estableció la creación del Instituto Nacional de Cooperativas (INACOP) y la Inspección General de Cooperativas (INGECOP). Al año siguiente, en 1979, se publicó el "Reglamento de la Ley General de Cooperativas" mediante el Acuerdo Gubernativo No. M. de E. 7-79, centralizando todos los esfuerzos en una sola institución, el INACOP.

Diagnóstico Del Entorno

El entorno socioeconómico de Guatemala presenta una serie de características que influyen en el desarrollo del país y en la operación de diversas actividades, incluyendo el sector cooperativista. Según datos del Instituto Nacional de Estadística (INE), la distribución de la población en 2022 revela que aproximadamente el 40% de los guatemaltecos residen en áreas rurales, mientras que alrededor del 60% vive en áreas urbanas. Estas áreas tienen dinámicas económicas distintas:

En las zonas rurales, donde se concentra una parte importante de la población, prevalece la actividad agrícola, ganadera y otras actividades primarias. Estas comunidades agrícolas y campesinas son vitales para la producción de alimentos y la economía rural del país

Por otro lado, en las áreas urbanas, se encuentra el 60% restante de la población. Estas zonas son centros de actividad económica, comercial y cultural, con una alta concentración de servicios, industria y empleo no agrícola.

En cuanto al crecimiento económico, Guatemala ha experimentado tasas variables en los últimos años, con un rango del 2% al 4% anual. En el año 2021, el PIB registró un crecimiento del 3.5%. Sin embargo, este crecimiento no ha sido homogéneo en todos los sectores económicos. Se destaca un mayor dinamismo en áreas como la agricultura, la construcción y los servicios, mientras que otros sectores han experimentado un crecimiento moderado.

A pesar de ser la economía más grande de Centroamérica, Guatemala enfrenta desafíos significativos, como la alta dependencia de la agricultura, la informalidad laboral, la baja productividad y la desigualdad económica.

DIAGNOSTICO INSTITUCIONAL

El Instituto Nacional de Cooperativas –INACOP– se crea por la necesidad y urgencia de brindar apoyo al movimiento cooperativo, contribuyendo estas grandemente en la economía de Guatemala, en actividades productivas de servicio y consumo. Este sector desempeña un papel crucial en la generación de empleo tanto en áreas urbanas como rurales, así como en la generación de divisas y el cumplimiento de obligaciones fiscales, incluyendo el Impuesto al Valor Agregado (IVA), el Impuesto Sobre la Renta (ISR) y la Ley del Impuesto de Solidaridad, entre otros.

El análisis realizado por el grupo técnico de INACOP fundamentó que la problemática persiste en el insuficiente desarrollo, crecimiento y sostenibilidad de las cooperativas a

nivel nacional. Este desafío se ve reflejado por la falta de conocimiento por parte de los grupos pre cooperativos en relación con los procesos necesarios para su constitución, así como la falta de información de las ventajas de conformarse en cooperativas. Además, surge otra causa directa cuando las cooperativas no logran producir los beneficios esperados para sus asociados, incumpliendo así su propósito principal de generar beneficios significativos y satisfactorios para ellos. Estos factores, identificados restringen el progreso de las cooperativas y sus asociados, obstaculizando la mejora de su calidad de vida. En respuesta a esta problemática, se ha concebido una estrategia de cambio encaminada a fomentar el cooperativismo por medio de un incremento del 47.02% en nuestra cobertura de asistencia y capacitación técnica, identificando nuestras áreas de mejora, fortalecer nuestras capacidades y aprovechar oportunidades de crecimiento.

FODA Institucional

1. Fortalecer las relaciones interinstitucionales para gestionar, ante autoridades superiores del Ministerio de Finanzas Públicas, una asignación presupuestaria más adecuada que permita modernizar el Instituto Nacional de Cooperativas y fortalecer su recurso humano.
2. La captación de fondos propios se debe aprovechar para el mejoramiento continuo de servicios de la Institución y de esta manera fortalecer muchas actividades en la Institución y el logro en el cumplimiento de las metas.
3. Lograr eficiencia y eficacia en los servicios que se prestan a través del personal técnico, para incrementar la cobertura de cooperativas activas a nivel nacional y por ende el bienestar de las y los asociados activos.
4. Invertir en la orientación y capacitación del personal en cuanto a la asistencia técnica a grupos de interés para la formación de nuevas cooperativas, con el objeto de crear cooperativas con desarrollo y visión empresarial.
5. Enfocarse en la satisfacción de las necesidades de la población objetivo, que en nuestro caso son las cooperativas activas a nivel nacional y grupos de personas interesadas en constituir cooperativas.

MATRIZ PARA EL ANALISIS FODA INSTITUTO NACIONAL DE COOPERATIVAS -INACOP- ASPECTOS EXTERNOS	
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> • Relaciones de trabajo y cooperación con organizaciones nacionales e internacionales • Poder de convocatoria al movimiento cooperativo • Desarrollar acciones de acercamiento con autoridades del Gobierno Central y del Organismo Legislativo para lograr una mejor asignación presupuestaria. • Abrir y participar en espacios para la toma de decisiones de índole nacional. • Conocer experiencias similares con otras instituciones y el movimiento cooperativo. 	<ul style="list-style-type: none"> • Pérdida de espacios aprovechados por organizaciones no gubernamentales ofrecen servicios de organización y constitución de cooperativas. • Falta de disponibilidad financiera para el pago de prestaciones laborales. • Ordenes de contención del gasto público • Cierre de oficinas subregionales por falta de fondos para el pago de arrendamientos. • Disminución en la cobertura del movimiento cooperativo activo a nivel nacional, por falta de personal técnico a nivel nacional. • Falta de atención a grupos de interés en formarse en cooperativas por escasa asignación de fondos rotativos.
ASPECTOS INTERNOS	
FORTALEZAS	Debilidades
<ul style="list-style-type: none"> • Estabilidad Laboral • Prestación del servicio único • Contamos con cobertura a nivel nacional. • Personalidad Jurídica reconocida en la Ley General de Cooperativas. • Imagen favorable ante el movimiento cooperativo. • Descentralización de servicios registrales. • Relaciones de coordinación establecidas y funcionando con el movimiento cooperativo federado e independiente. • Dirigencia con identidad y comprometida con el desarrollo del sector cooperativo. • Personal Técnico de campo estudios superiores a la educación media. 	<ul style="list-style-type: none"> • Bajo presupuesto asignado para el cumplimiento de metas. • Salarios poco competitivos • Personal insuficiente para atender de manera eficiente las funciones institucionales. • Desmotivación en el personal • Equipo de cómputo obsoleto • Falta de instalaciones propias tanto en oficinas centrales como en oficinas regionales. • Falta de capacitación al personal técnico en áreas de mercadeo, finanzas, administración y elaboración de proyectos productivos.

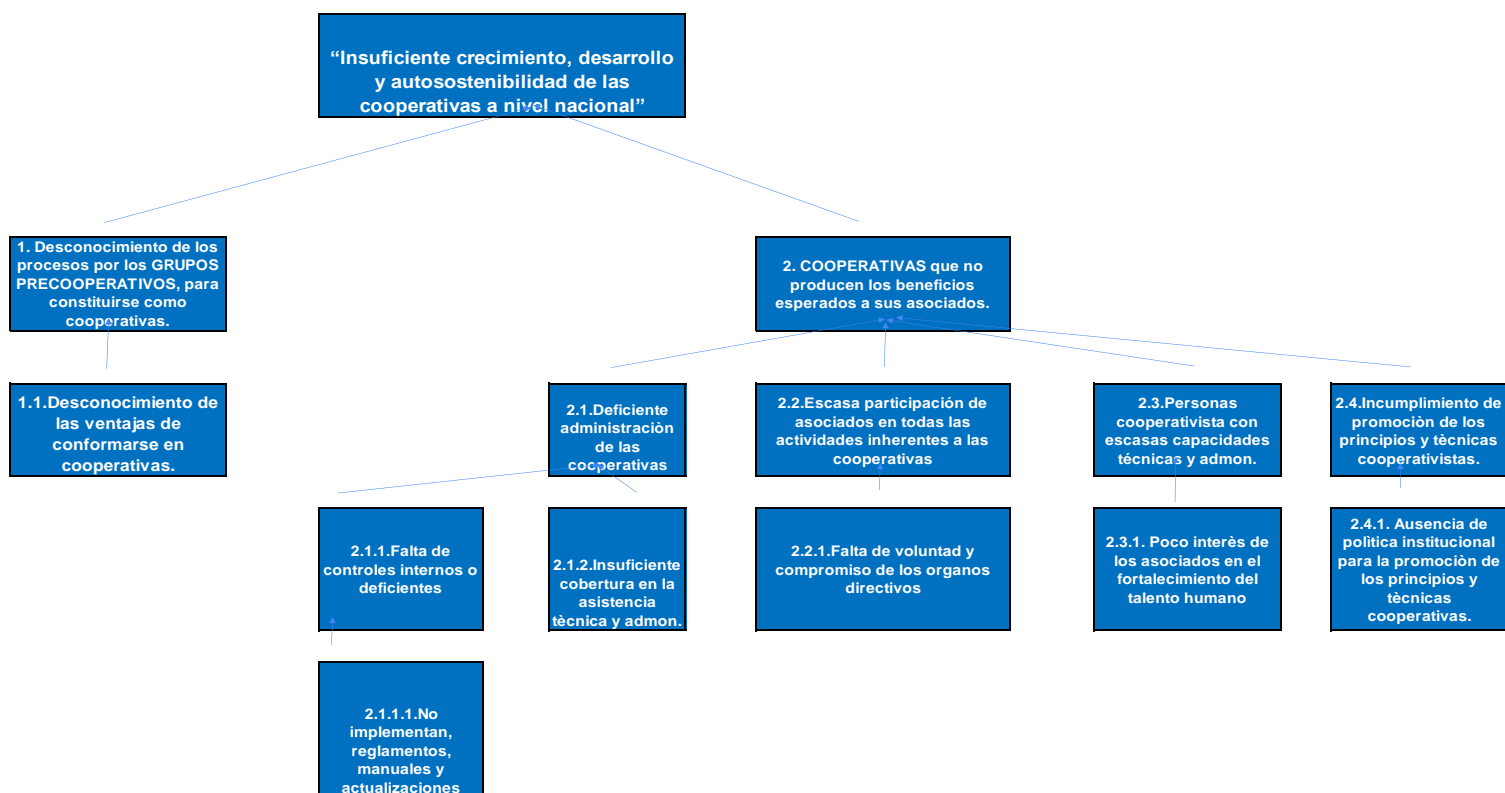
DEFINICION DE ESTRATEGIAS A PARTIR DEL ANALISIS FODA		INTERNAS	
E X T E R N A S		FORTALEZAS Ley específica que le confiera la rectoría al INACOP del sector cooperativo Autonomía que le permite aprobar y emitir toda su reglamentación Experiencia del Recurso Humano Cobertura geográfica a nivel nacional Poder de convocatoria Registro único de Cooperativas.	DEBILIDADES Falta de reglamentación y manuales de procedimientos para la gestión institucional. Bajo presupuesto e insuficiente personal para cumplir el mandato que la ley le confiere. Falta de sistemas de información y comunicación para cumplir con eficiencia y eficacia los mandatos institucionales. Debilidad en la Planificación Estratégica Institucional
	OPORTUNIDADES Cambios a la Ley de Cooperativas que fortalezca a INACOP Existencia de instituciones públicas, privadas e internacionales que complementen el cumplimiento del mandato legal de INACOP. Buenas prácticas cooperativistas para ser replicadas a nivel nacional.	Fortalezas para aprovechar Oportunidades El contar con una ley de cooperativas que le confiere la rectoría y autonomía a INACOP del sector cooperativo, prevé la legitimidad necesaria para aprovechar las oportunidades de alianzas estratégicas con otras instituciones nacionales e internacionales para complementar y fortalecer el cumplimiento de sus mandatos, así como de promover buenas prácticas cooperativistas.	Oportunidades para reducir Debilidades Cooperación técnica y financiera internacional pueden estar orientadas a reducir las debilidades, tales como cumplimiento de sus mandatos, planificación estratégica, reestructura, desconcentración y descentralización institucional para cumplir eficiente y eficaz mente su misión.
	AMENAZAS Recortes presupuestarios por decisión gubernamental Constante crecimiento del sector cooperativo versus la capacidad actual de INACOP. Que otras entidades limiten la representatividad de INACOP a nivel nacional e internacional.	Fortalezas para detener Amenazas Dado los mandatos que la ley le confiere a INACOP retomar la rectoría, autonomía y liderazgo en el desarrollo del sector cooperativo para una representatividad genuina a nivel nacional e internacional.	Debilidades y Amenazas La naturaleza de autonomía de INACOP le permite al Consejo Directivo de INACOP generar, aprobar y divulgar sus reglamentos y manuales de procedimientos para la gestión institucional, incluyendo su Reglamento Interno de Trabajo y una Estructura Organizativa funcional para cumplir con eficiencia y eficacia sus mandatos legales bajo un nuevo modelo de asistencia técnica y administrativa a los grupos precooperativos y cooperativos.

Implementación de la Gestión por Resultados

En el 2016 se logra implementar la Gestión por Resultados con la participación de las Regiones Operativas, Gerencia de Fomento y Desarrollo Cooperativo, Gerencia y Subgerencia, con el apoyo de la Unidad de Planificación y el asesor asignado en ese momento de la Secretaria de Planificación y Programación de la Presidencia, a través de talleres en donde se proporcionaron los lineamientos para poder diseñar la planificación enfocada al logro de resultados de acuerdo al mandato institucional, este proceso se actualizo con la participación del grupo técnico Institucional conformado por el Gerente de Fomento y Desarrollo Cooperativo, Asistes de Fomento, Jefes Regionales y Gerencia Administrativa y Financiera con la validación del Gerente General y Subgerente.

a través del desarrollo de 6 talleres de manera hibrida se hizo el análisis de la problemática vigente, formando grupos de trabajo para la actualización del modelo conceptual, obteniendo el siguiente resultado:

MODELO CONCEPTUAL



Los jefes regionales identificaron inicialmente once causas. Tras un análisis, se confirmaron dos causas directas: Desconocimiento de los procesos por los grupos precooperativos, para constituirse como cooperativas y cooperativas que no producen los beneficios esperados a sus asociados. Además, se identificaron otras nueve causas indirectas.

Modelo Explicativo

La construcción del modelo conceptual sobre **“Insuficiente desarrollo, crecimiento y sostenibilidad de las cooperativas a nivel nacional”** mediante un proceso analítico con el grupo técnico lo que permitió identificar los elementos necesarios para elaborar el modelo explicativo.

Identificación de factores causales directos e indirectos y su jerarquización

La priorización de la problemática permitió identificar las causas directas que originan **“Insuficiente desarrollo, crecimiento y sostenibilidad de las Cooperativas a nivel nacional”**, de igual manera se identificaron los factores causales indirectas que ocasionan las causas directas.

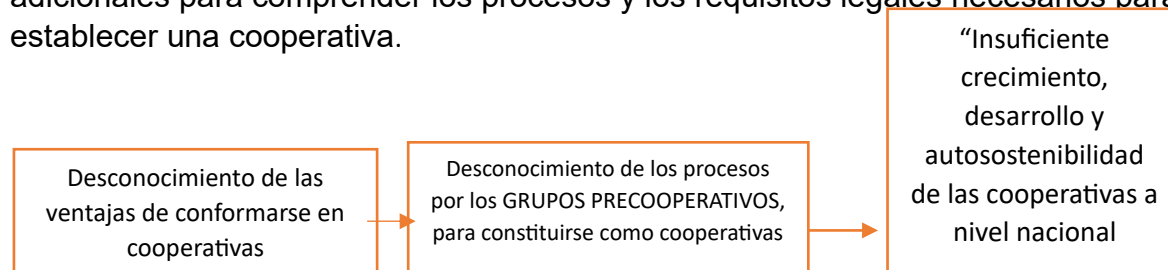
A continuación, se desarticulan las causas de la problemática central con el fin de valorar la fuerza de las relaciones causales mediante el modelo explicativo:

1. Desconocimiento de los procesos por los GRUPOS PRECOOPERATIVOS, para constituirse como cooperativas.

- **Causas Indirectas nivel II**
- Desconocimiento de las ventajas de conformarse en cooperativas.

Desconocimiento de los procesos por los GRUPOS PRECOOPERATIVOS para constituirse como cooperativa: no todos cuentan con los medios de comunicación necesarios, como acceso a internet, para obtener la orientación necesaria. Además, muchos grupos no comprenden los procedimientos y la documentación requerida para llevar a cabo el proceso de constitución debido a su complejidad.

Aquellos grupos con niveles educativos más bajos pueden enfrentar dificultades adicionales para comprender los procesos y los requisitos legales necesarios para establecer una cooperativa.



Cooperativas que no producen los beneficios esperados a sus asociados

Este factor directo surge cuando las cooperativas no logran cumplir con su propósito principal de generar beneficios significativos y satisfactorios para sus asociados. Las razones detrás de esto pueden variar, como una gestión ineficiente, falta de recursos adecuados, falta de participación de los asociados, entre otros. Cuando las cooperativas no cumplen con las expectativas de sus miembros, se convierte en una preocupación directa y central para la organización como un todo.

Factores Indirectos nivel II:

- Deficiente administración de las cooperativas
- Escasa participación de asociados en todas las actividades inherentes a las cooperativas
- Personas cooperativistas con escasas capacidades técnicas y administrativas.
- Incumplimiento de promoción de los principios y técnicas cooperativistas

Factores Indirectos nivel III:

- Falta de controles internos o deficientes
- Insuficiente cobertura en la asistencia técnica y administrativa
- Falta de voluntad y compromiso de los órganos directivos
- Poco interés de los asociados en el fortalecimiento del talento humano
- Ausencia de política institucional para la promoción de los principios y técnicas cooperativo

Factores Indirectos nivel IV

No implementan, reglamentos, manuales y actualizaciones

A continuación, se presenta el diagrama del modelo explicativo:

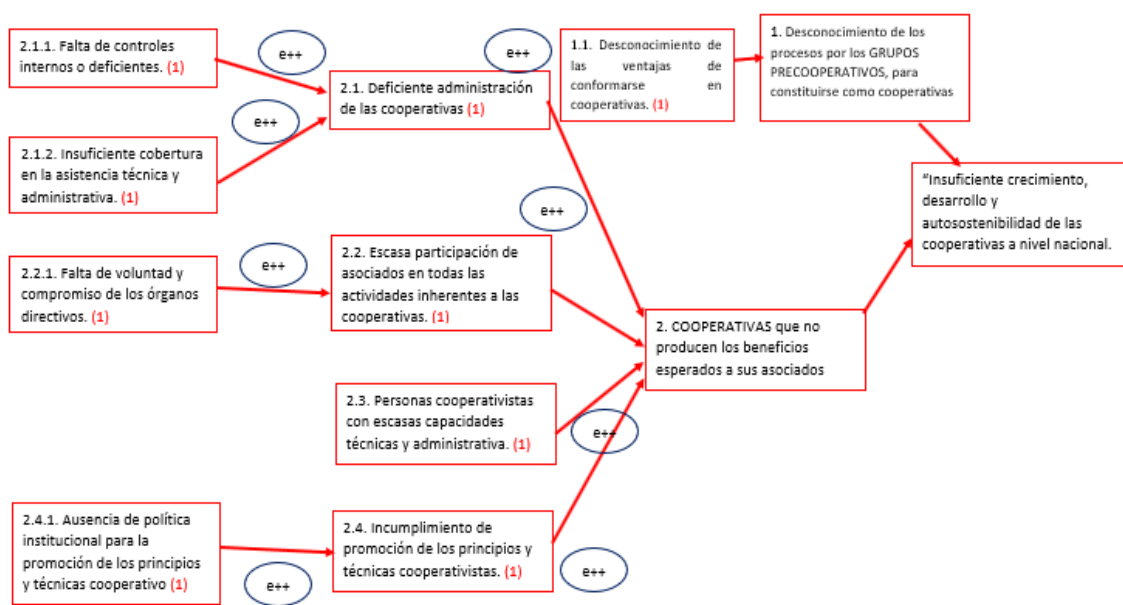
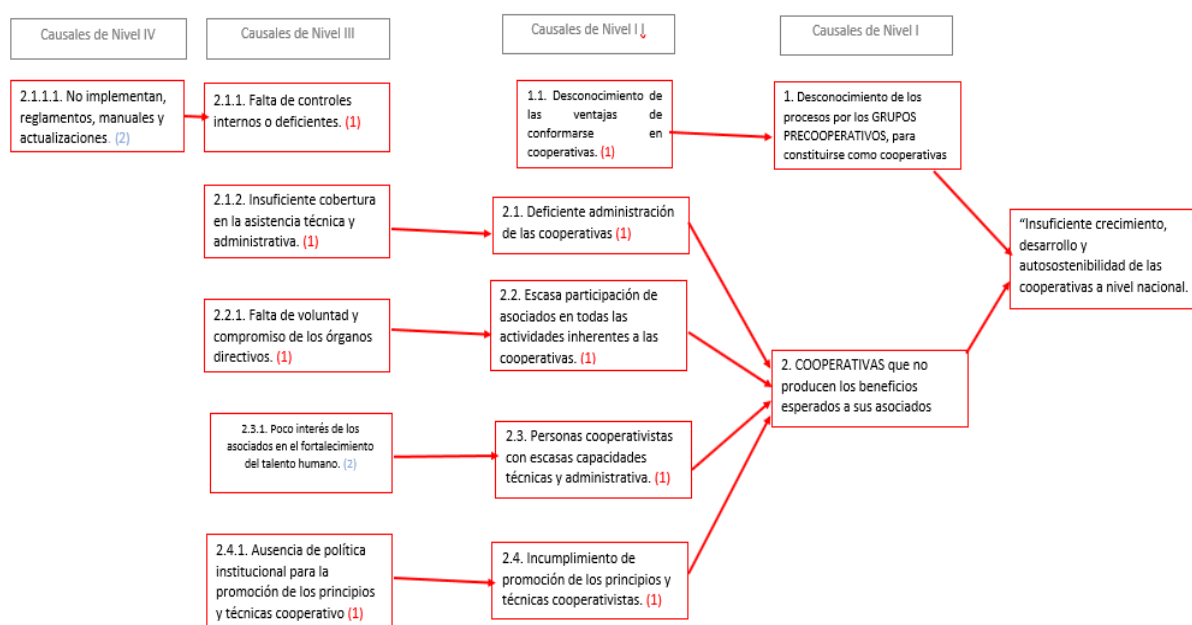


Diagrama de caminos Causales Críticos

Este diagrama de Jerarquización causal es producto del ejercicio con el grupo técnico Institucional, para identificar aquellas causas principales hacia las cuales se van a enfocar los esfuerzos para resolver la problemática identificada. (anexo pág. 6).



Modelo Prescriptivo

A través del modelo prescriptivo se logra identificar las intervenciones vigentes que son las que alimentan a los productos y permitiría

el logro de los resultados, se muestran a continuación:

Intervenciones vigentes:

- Asistencia técnica y capacitación a cooperativas activas e inactivas.
- Asistencia técnica y capacitación a grupos precooperativos
- Suscripción de convenios para fortalecer la institución

Producto a los que contribuye:

- COOPERATIVAS que no producen los beneficios esperados a sus asociados.
- Desconocimiento de los procesos por los GRUPOS PRECOOPERATIVOS, para constituirse como cooperativas

Intervenciones existentes no eficaces:

- Inducción básica de personal técnico.
- Capacitaciones muy eventuales.
- Procesos de formación de cooperativas manuales.

Intervenciones Eficaces que no están siendo implementadas

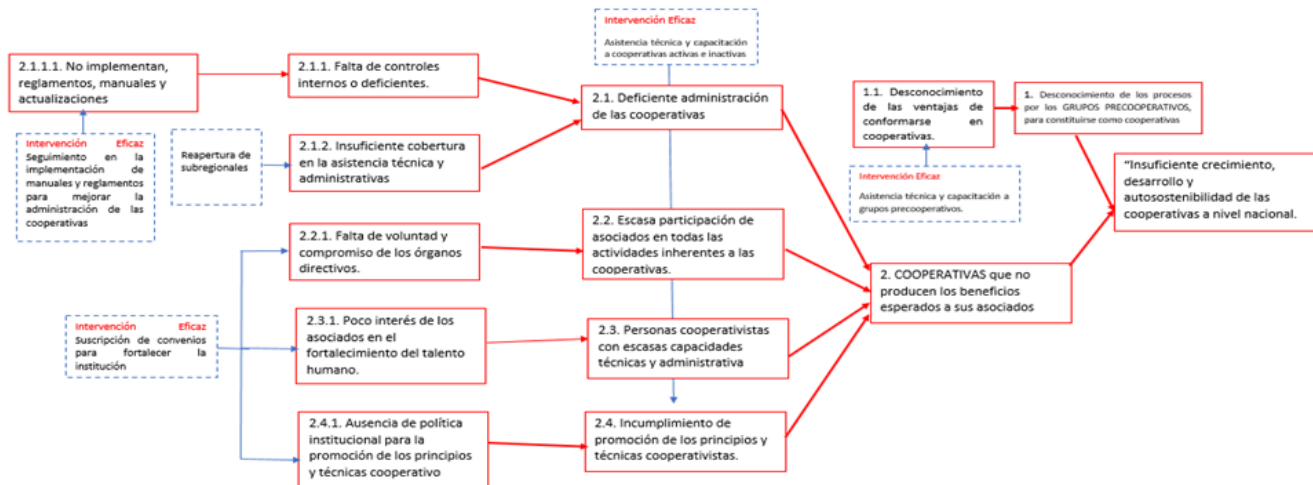
- Asistencia técnica y capacitación a cooperativas activas e inactivas
- Reapertura de Subregionales
- Seguimiento en la implementación de manuales y reglamentos para mejorar la administración de las cooperativas
- Actualización de los instructivos, Para incluir la guía de disolución de cooperativas, instructivo para reforma de estatutos, guía de grupos precooperativos, guía con criterios para determinar cooperativas activas e inactivas
- Retomar el diagnóstico y planes de asistencia técnica en función de mejorar la asesoría técnica.

Intervenciones Eficaces que no están siendo implementadas

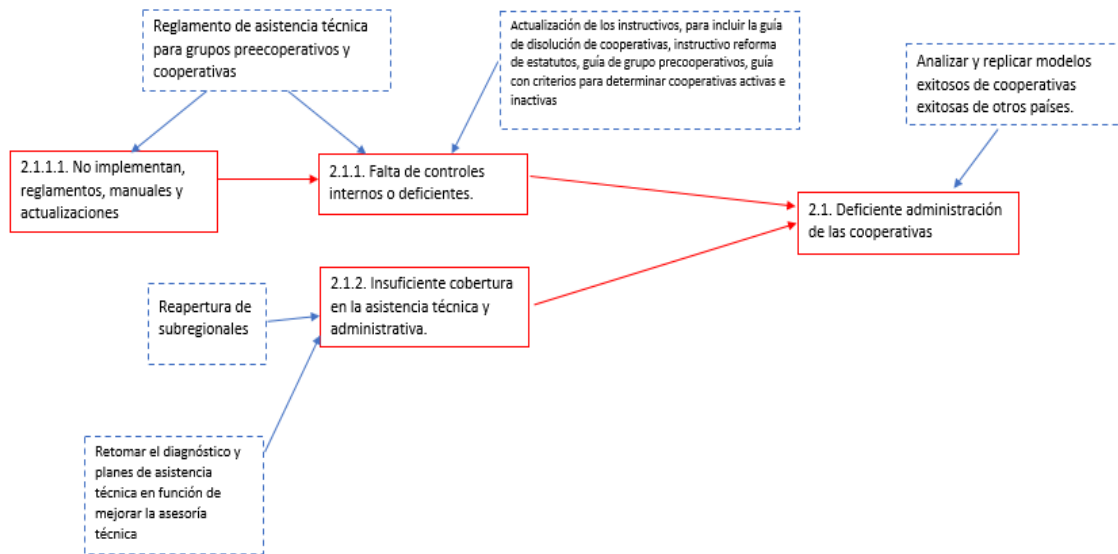
- Asistencia técnica y capacitación a cooperativas activas e inactivas
- Reapertura de Subregionales
- Seguimiento en la implementación de manuales y reglamentos para mejorar la administración de las cooperativas
- Actualización de los instructivos, Para incluir la guía de disolución de cooperativas, instructivo para reforma de estatutos, guía de grupos precooperativos, guía con criterios para determinar cooperativas activas e inactivas
- Retomar el diagnóstico y planes de asistencia técnica en función de mejorar la asesoría técnica

Modelo Prescriptivo

Intervenciones Eficaces



Intervenciones eficaces no están implementadas



Modelo Lógico

Luego del análisis de los caminos causales críticos que se describieron anteriormente se definieron los resultados: Inmediato, Intermedio y Final que deberán contribuir al logro de los cambios deseados en la población objetivo que en nuestro caso son las cooperativas activas e inactivas.

Este modelo lógico detalla las intervenciones estratégicas diseñadas para fortalecer y desarrollar el sector cooperativo, asegurando una implementación efectiva y resultados medibles:

Resultado Inmediato:

Para el 2026, se ha incrementado a 90% las asistencias técnicas a cooperativas (de 85% en 2024 a 90% al 2026)

Intervenciones clave relacionadas:

Esta intervención se enfoca en proporcionar asistencia técnica buscando mejorar significativamente las capacidades operativas y administrativas. Las cooperativas recibirán orientación en áreas clave como gestión financiera, desarrollo de estrategias, fortaleciendo así su eficiencia y sostenibilidad.

Reapertura de subregionales: La reactivación y fortalecimiento de oficinas subregionales. Establecerá presencia local renovada, estas subregionales servirán como centros de apoyo directo y accesible para las cooperativas en sus respectivas áreas geográficas. Esto facilitará la entrega eficiente de asistencia técnica adaptada a las necesidades locales específicas.

Resultado Intermedio:

Al 2029, se incrementa a 31 % el número de cooperativas que mejoran su administración (de 21% en 2025 a 31% al 2029).

Intervenciones clave relacionadas:

Promoción de los principios y técnicas cooperativistas: se promoverá los principios y técnicas esenciales del cooperativismo entre las cooperativas existentes.

Asistencia técnica y capacitación a grupos precooperativos: Proveeremos asistencia técnica y capacitación integral a grupos en etapas iniciales de formación como cooperativas. Al fortalecer la preparación de estos grupos, se incrementará la probabilidad de que establezcan cooperativas bien administradas y sostenibles en el futuro.

Resultado Final:

para el 2030 se ha incrementado en 20.78 % el número de cooperativas con desarrollo y autosostenibilidad. (De 225 en 2025 a 350 a 2030).

Intervenciones clave relacionadas:

Suscripción de convenios para fortalecer la institución: Estableceremos alianzas estratégicas y conocimientos especializados que fortalezcan las capacidades del personal técnico de la Institución para brindar un mejor servicio a las Cooperativas.

Retomar el diagnóstico y planes de asistencia técnica: Realizaremos una revisión exhaustiva de diagnósticos previos y planes de asistencia técnica existentes. Esta evaluación permitirá identificar áreas de mejora y ajustar estrategias específicas para optimizar la asesoría técnica proporcionada a las cooperativas.

Reglamento de asistencia técnica para grupos precooperativos y cooperativas: Desarrollaremos e implementaremos un reglamento claro y detallado para la prestación de asistencia técnica a grupos en proceso de formación y cooperativas establecidas. Este reglamento establecerá estándares de calidad y eficiencia en la asesoría técnica, promoviendo prácticas consistentes y resultados sostenibles en el desarrollo de las cooperativas.

CADENA DE RESULTADOS INSTITUCIONALES

Para el 2026, se ha incrementado a 90% las asistencias técnicas a cooperativas (de 85% en 2024 a 90% al 2026).

Al 2029, se incrementa a 31 % el número de cooperativas que mejoran su administración (de 21% en 2025 a 31% al 2029).

para el 2030 se ha incrementado en 20.78 % el número de cooperativas con desarrollo y autosostenibilidad. (De 225 en 2025 a 350 a 2030).

Cadena de indicadores

RESULTADO INMEDIATO

Incremento de cobertura de asistencias técnica en 90 % en 2026.

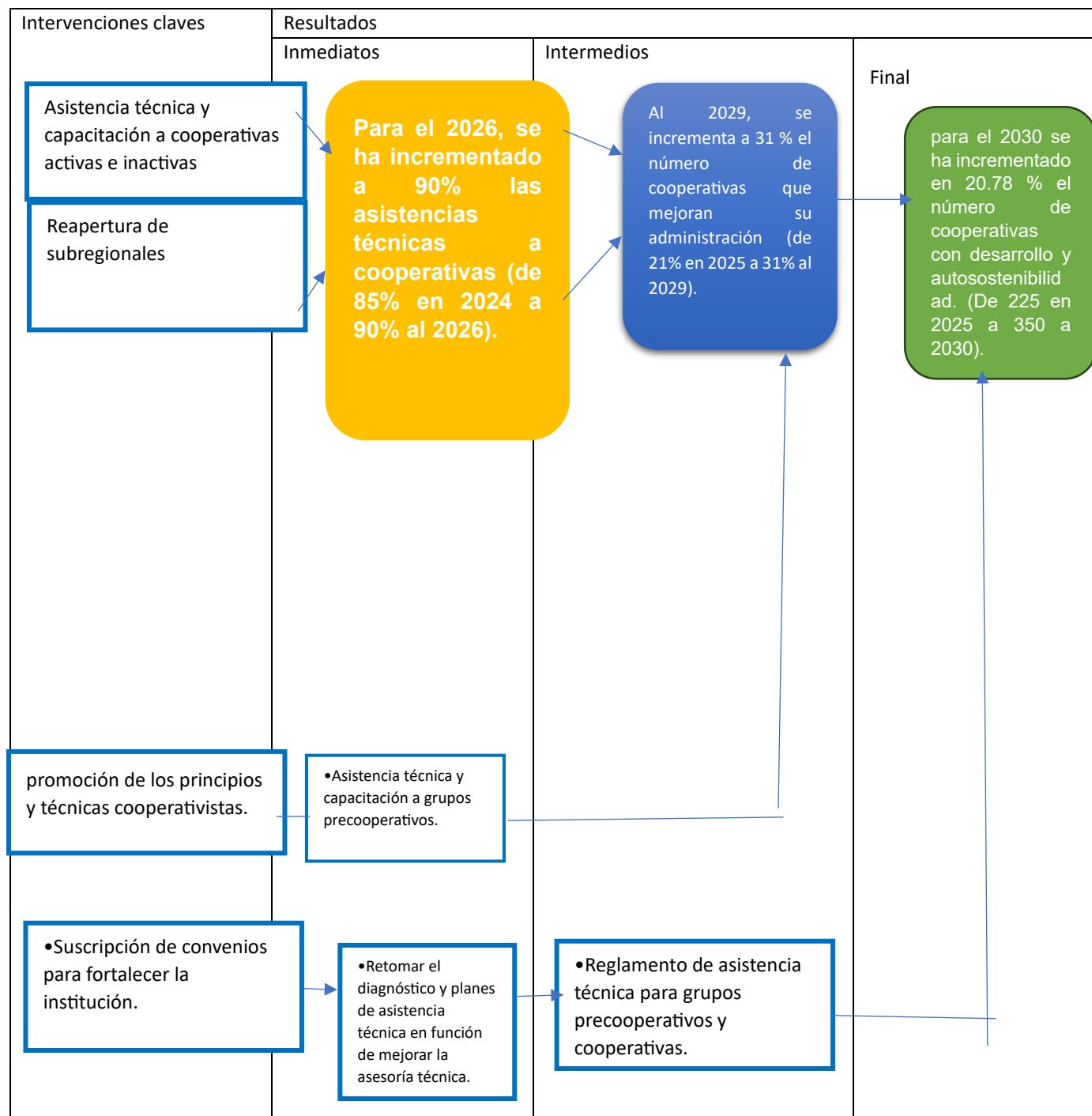
RESULTADO INTERMEDIO

500 cooperativas que mejoran su administración.

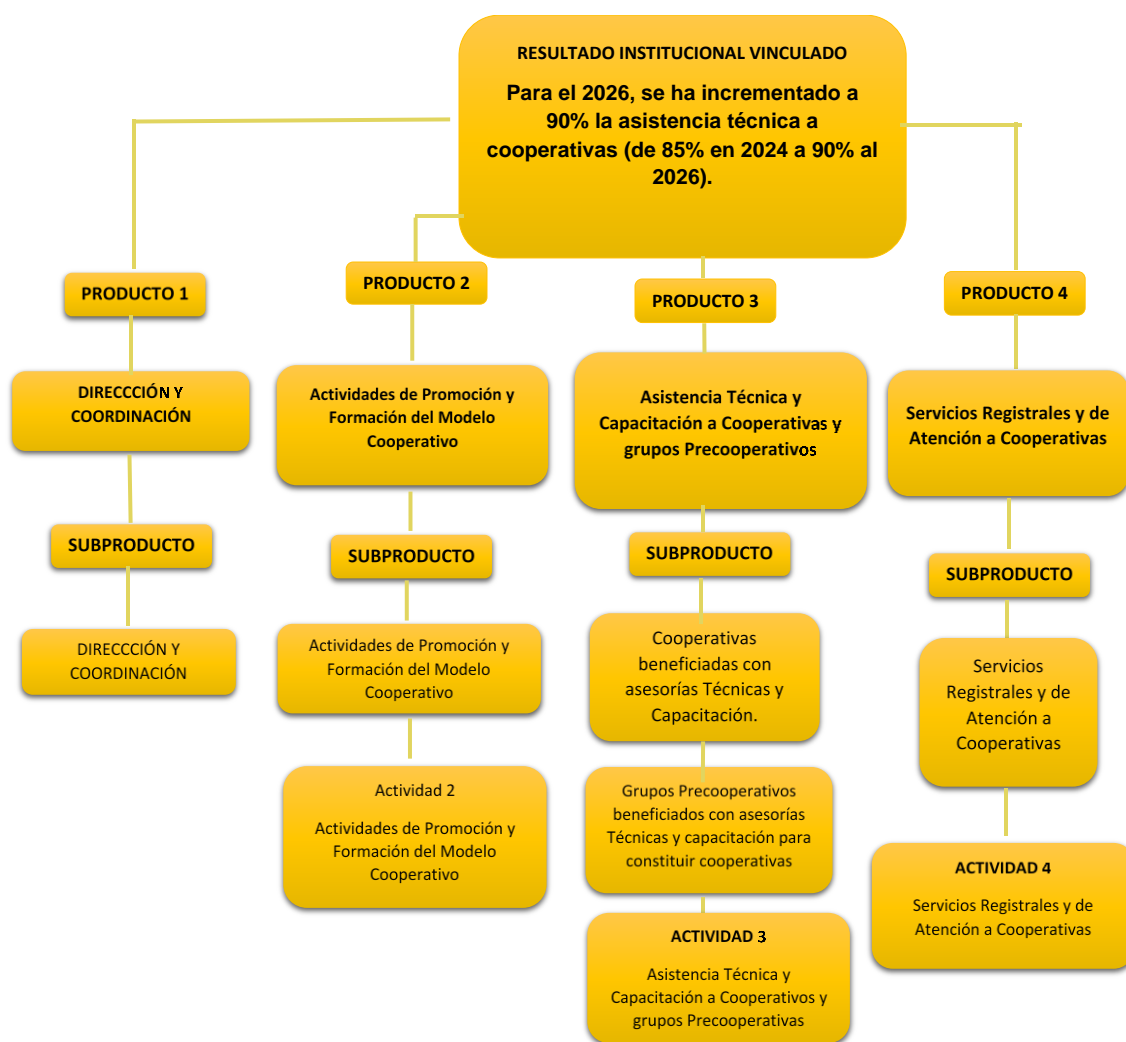
RESULTADO FINAL

350 de cooperativas que mejoran su desarrollo y autosostenibilidad.

Diagrama del Modelo Lógico



Esquema de resultados, productos, subproductos y actividades.



ANEXOS

Evidencias de trabajo realizado con Jefes Regionales .

GRUPO No. 1

Evidencia

Desconocimiento de los procesos por los GRUPOS PRECOOPERATIVOS, para constituirse como cooperativas.

1. Desconocimiento de las ventajas de conformarse en cooperativas.

1.1. Deficiente administración de las cooperativas

2.1.1. Falta de controles internos o deficiente

2.1.1.1. No implementan, reglamentos, manuales y actualizaciones

2.1.2. Insuficiente cobertura en la asistencia técnica y admón.

1. Evidencia

Los grupos pre cooperativos presentan problemas al momento de ingresar sus expedientes de personalidad jurídica y la autorización de sus estatutos en el Registro de Cooperativas del INACOP, debido al desconocimiento de los procesos legales previo a su constitución, siendo evidenciado en el Dictamen Desfavorable del Comité Técnico.

Fuente:

Comité Técnico

Dictamen Desfavorable CT-39-2023

Asunto: Expediente de Personalidad Jurídica de la Cooperativa Integral de Ahorro y Crédito Nolasco, Responsabilidad Limitada, la cual podrá identificarse como: COOPENOLASCO, R.L.

El Comité Técnico considerando:

Primero: Según Resolución aprobada por el Consejo Directivo No. 446-2018-CD que faculta al Comité técnico para la aprobación de expedientes establecidos en el Artículo 3. Y lo relativo a sesiones ordinarias del Artículo 10.

Segundo: Se tiene a la vista el expediente de Personalidad Jurídica de la entidad arriba indicada y en la que se determina que tiene aspectos a corregir:

Aspectos Legales:

b) Deben realizar la corrección para ambos expedientes y realizar la integración de la documentación respectiva.

El presente expediente tiene enmiendas que corregir previo a ser autorizado, por lo que se emite DICTAMEN DESFAVORABLE.

FORMULARIO DE REGISTRO

CENTRO DE PLAN DE NEGOCIO

PROCESO DE SEGUIMIENTO DEL GRUPO


A.	VERIFICA INFORMATIVA (Revisión A Responsables)	LIDIA AZUCENA PALENZUELA LÓPEZ	Fecha:	17/03/2023
B.1	VERIFICA INFORMATIVA (Revisión B Responsables)		Fecha:	
B.2	VERIFICA INFORMATIVA (Revisión C Responsables)		Fecha:	
C.1	CAPACITACIÓN MODULO I (Trainer, Cooperativistas, Visitas y Promoción)	LIDIA AZUCENA PALENZUELA LÓPEZ	Fecha:	
C.2	CAPACITACIÓN MODULO II (Trainer, Cooperativistas, Visitas)	FEDERAR OSBERTO ORTIZ LÓPEZ	Fecha:	17/03/2023
C.3	CAPACITACIÓN MODULO III (Trainer, Visitas) y Facilitador	ROSAL AMALIA HERNÁNDEZ MONTEROVIDO	Fecha:	1/04/2023
D.1	SECCION PERFIL PLAN DE NEGOCIOS (Trainer Responsables)	DINA LORENA HERNÁNDEZ MORALES	Fecha:	9/04/2023
D.2	FINAL PERFIL PLAN DE NEGOCIOS (Trainer Responsables)	DINA LORENA HERNÁNDEZ MORALES	Fecha:	11/04/2023
E.1	CAPACITACIÓN MODULO IV (Trainer, Comités de una Cooperativa)	DINA LORENA HERNÁNDEZ MORALES	Fecha:	11/04/2023
E.2	AGREGADA COOPERATIVAS COMPRENSIVAS (Trainer Responsables)		Fecha:	6/05/2023


A.1 OBSERVACIONES FINALES DEL TÉCNICO:


El grupo se conformó con 20 asociados entre género femenino y masculino, posteriormente se completaron con los técnicos programados para los módulos, cumpliendo finalmente con los módulos establecidos en el plan del género femenino y masculino. El grupo está conformado por personas que tienen las mismas necesidades en la actividad que desean aprender mutuamente, y la comunidad conoce a su líder. Se cuenta con un financiamiento de Q.17,000.00, valor de una empresa denominada "CMA, Capital Acción, S.A. de CVL - R.O.C.", entre un grupo de líderes de la zona, y se cuenta con los recursos necesarios para el desarrollo de la actividad. En las operaciones financieras se estima un ingreso anual de Q.26,580.00, lo cual es suficiente para cubrir los costos operativos y generar un excedente de Q. 2,320.00. Se verifica en el análisis financiero en el margen de rentabilidad en escenarios sobre ingresos de \$3.21% y 157.93%, por cada unidad invertida y generada; asimismo en los indicadores financieros se observan que la base de endeudamiento rebaja (3829%) cubre de forma aceptable un 50% candidato; con respecto al valor actual neto (VAN) resulta ser positivo en los valores que genera un indicador de Q. 26,584, se calcula una tasa interna de retorno del 130%. Con respecto a la recuperación de los inventos explotados en el emprendimiento se puede observar que si el cliente no ha producido, independientemente con respecto a los ingresos acumulados, el producto en cinco años cumplir con el pago del compromiso del financiamiento, aunque se determinó a 10 años el plazo de devolución, deberán evaluar si se puede cumplir con un tiempo anterior, así como el cumplimiento de una carta de créditos que tiene una tasa de interés del 24% se recomienda se pueda especificar para un tiempo determinado, ya que si mientras se realiza esta actividad se mueve fuerza y tendrán mucha competencia al respecto, y que no afecte sus obligaciones de pago de cada uno de los asociados. Además de tener los planes financieros para cubrir los pagos de los cobros ya que será una cooperativa técnica al público general, incluyendo los solicitudes de los créditos de forma analítica y verbal.


A.2 OBSERVACIONES FINALES DEL JEFE INMEDIATO:

El grupo debe tomar en cuenta que debido al bajo capital y que cuenta la recuperación de sus créditos es importante para no descapitalizarse, por lo que deben de contar con una estrategia de cobro para la recuperación.
No realizar más gastos de los que ya fueron establecidos en la perfil.
Contar con metas de colocación y recuperación mensual para que la cooperativa incremente su capital y así poder incrementar la colocación de créditos.


 Lidia Azucena Palenzuela López
 Gerente General


 Federar Osberto Ortiz López
 Gerente General


 Rosal Amalia Hernández Monterovido
 Gerente General


 Dina Lorena Hernández Morales
 Gerente General

(Una vez concluido este plan concuéntese del contenido del presente documento y sus anexos)

RETORNO A MENA

- a) No tienen una estructura administrativa como tal, derivado de falta de recursos económicos.
- b) Poca importancia en el cumplimiento de las obligaciones legales, operacionales y administrativas, debido a que los asociados no consideran a las cooperativas como una empresa.
- c) En algunos casos baja escolaridad de los miembros directivos y asociados de la Cooperativa.

Fuente:

Se establece en la boleta de diagnóstico en la que se recaba la siguiente información:

1. Información General
2. Servicios y Actividades que proporciona la Cooperativa
3. Registro y Controles contables
4. Aspectos de Desarrollo y Proyección Comunitaria
5. Descripción de FODA
6. Principales problemas y necesidades encontradas.

[C:\Users\HP2020\Downloads\02 Boleta de Diagnóstico final, 17 octubre2018 final \(1\).docx](C:\Users\HP2020\Downloads\02 Boleta de Diagnóstico final, 17 octubre2018 final (1).docx)

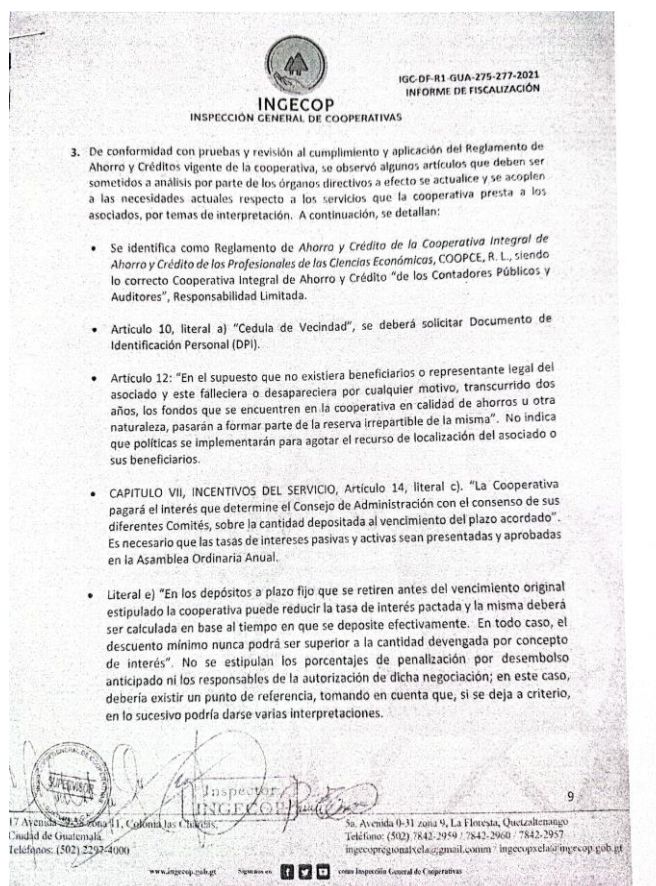
3.Falta de controles internos o deficiente:

4.No implementan, reglamentos, manuales y actualizaciones

- a) Falta de controles internos, políticas y reglamentos administrativos, que regulen el que hacer de la cooperativa de acuerdo con el objeto social.

Fuente:

Los informes de reparos de INGECOP cuando realiza fiscalización en las Cooperativas



4. Insuficiente cobertura en la asistencia técnica y admón.

- a) El porcentaje de la cobertura para la asistencia técnica a las cooperativas no se cubre en un 100%, debido a las políticas institucionales, falta de presupuesto, falta de personal entre otros.

Fuente:

1. Evaluación del POA

PROGRAMACIÓN MENSUAL PLAN OPERATIVO ANUAL REGIONES OPERATIVAS POA EJECUTADO 2,023



12-2021-GFyDC

REGIÓN: METROPOLITANA MES: MAYO

No.	DESCRIPCION DE LA ACTIVIDAD	UNIDAD DE MEDIDA	META ANUAL	EJECUTADO
1	Cooperativas activas registradas que reciben la asistencia técnica.	Cooperativa	133	9
2	Asistencia técnica a Cooperativas Activas Registradas para mejorar el crecimiento: administrativo, económico y financiero.	Asistencia Técnica	223	18
3	Elaborar diagnósticos para la prestación de asistencia técnica a las cooperativas.	Diagnostico	31	2
4	Elaborar Planes anuales para la prestación de asistencia técnica a las cooperativas.	Plan	19	0
5	Asistencia Tecnica en Asambleas Ordinarias y Extra Ordinarias.	Asistencia Técnica	29	3
6	Asistencia técnica para Reforma y Adopción de Estatutos	Asistencia Técnica	8	2
7	Asistencia técnica para la Reactivación de Cooperativas	Asistencia Técnica	5	0
8	Brindar capacitaciones a cooperativas por parte del personal técnico en diferente áreas.	Capacitación	34	2
9	Asistencia Tecnica en la actualización e implementación de controles internos, reglamentos y manuales de funciones de las cooperativas que lo requieran.	Asistencia Técnica	35	2
10	Asistencia técnica para el cumplimiento de los registros e inscripciones ante el registro del INACOP, sobre sus asambleas generales	Asistencia Técnica	25	5

11	Asistencia Técnica a cooperativas en gestiones ante instituciones públicas. (Registro de Cooperativas, SAT, IVE, INGECOP.)	Asistencia Técnica	28	2
12	Asistencia técnica a directivos para el desvanecimiento de recomendaciones emitidos por INGECOP.	Asistencia Técnica	9	0
13	Asistencia técnica a Grupos precooperativos para el proceso de organización y obtención de personalidad jurídica con base a la guía pedagógica.	Asistencia Técnica	22	3
14	Brindar capacitaciones a Grupos precooperativos para el proceso de organización y obtención de personalidad jurídica con base a la guía pedagógica.	Capacitación	85	4
15	Apoyo en elaboración de perfiles de negocios para los grupos pre cooperativos.	Perfil	17	0
16	Cooperativas Constituidas	Cooperativa	15	1
17	Cooperativas Reactivadas	Cooperativa	3	0
18	Convocar y brindar asistencia técnica para la realización de la Asamblea para elección de Representante Titular y Suplente del movimiento cooperativo federado y no federado, ante el Consejo Directivo del INACOP.	Asamblea	0	0
19	Convocar y brindar asistencia técnica para la realización de la Asamblea para elección de Representante Titular y Suplente del movimiento cooperativo federado y no federado, ante el Fondo Nacional de Tierras.	Asamblea	1	0
20	Convocar y brindar asistencia técnica para la realización de la Asamblea para elección de Representante Titular y Suplente del movimiento cooperativo federado y no federado, ante los Consejos de Desarrollo Urbano y Rural.	Asamblea	0	0
21	Actualización de estadísticas de las cooperativas a nivel regional	Documento	2	0
22	Brindar asistencia técnica a cooperativistas y público en general sobre aspectos cooperativos	Persona	309	33
23	Coordinar con el sector cooperativo y con instituciones nacionales e internacionales eventos de capacitación en áreas funcionales de la cooperativa.	Evento	2	0
24	Capacitar al personal de las regiones por medio de jefes regionales, subregionales y personal técnico.	Capacitación	6	0
25	Coordinar capacitaciones con instituciones del sector público y privado, para el personal técnico de la institución	Evento	3	0
26	Coordinar reuniones con el personal técnico y administrativo a nivel regional.	Reunión	12	2
27	Realizar supervisiones de campo y gabinete al personal técnico por parte de jefes regionales y subregionales.	Supervisión	36	0

28	Elaboración de memoria anual de labores, subregionales y regionales.	Documento	1	0
----	--	-----------	---	---