



TRANSPARENCIA  
CREDIBILIDAD  
CONFIANZA

**PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL**  
**2025 - 2030**



## ÍNDICE DE CONTENIDOS

PRESENTACIÓN.....	2
Evaluación de Medio Término.....	3
1. ANÁLISIS DE MANDATOS.....	3
2. ANÁLISIS DE POLÍTICAS.....	6
3. VINCULACIÓN INSTITUCIONAL.....	7
Plan Nacional de Desarrollo K’atun. Nuestra Guatemala 2032.....	8
Prioridades Nacionales de Desarrollo (PND) · Empleo e inversión.....	10
Objetivos de Desarrollo Sostenible.....	10
Política General de Gobierno 2024-2028.....	11
Acciones de INGE COP.....	12
4. IDENTIFICACIÓN, ANÁLISIS Y PRIORIZACIÓN DE LA PROBLEMÁTICA.....	13
5. ANÁLISIS DE LA POBLACIÓN.....	17
6. MODELO CONCEPTUAL INGE COP.....	18
7. ANÁLISIS DE EVIDENCIAS.....	19
8. MODELO EXPLICATIVO.....	21
9. JERARQUIZACIÓN DE CAUSALES Y CAMINOS CAUSALES CRÍTICOS.....	23
10. MODELO PRESCRIPTIVO.....	25
11. CADENA DE RESULTADOS E INDICADORES.....	27
12. RESULTADOS, INDICADORES Y METAS.....	28
13. MODELO LÓGICO DE LA ESTRATEGIA.....	29
14. MATRIZ DE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA INSTITUCIONAL.....	30
15. FICHA DE INDICADOR DE RESULTADOS.....	33
16. MARCO ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL.....	35
17. ANÁLISIS FODA.....	37
18. ANÁLISIS DE ACTORES.....	39
19. SERVICIOS INSTITUCIONALES.....	41
20. SEGUIMIENTO A NIVEL ESTRATÉGICO.....	42

## **PRESENTACIÓN**

El cooperativismo es un modo de vida de un grupo de personas que comparten las mismas características y necesidades, que buscan satisfacer dichas necesidades por medio de una filosofía cooperativista que se fundamenta en valores de ayuda mutua, igualdad, justicia, respeto, democracia, equidad y solidaridad. Propugna la cooperación en lo económico y social, como medio para lograr que los productores y consumidores integrados en asociaciones voluntarias denominadas cooperativas, controlen la comercialización y producción de sus productos, así también, que los prestadores de servicios de ahorro y crédito alcancen un mayor crecimiento económico para la población y la generación de fuentes de empleo sostenible para contribuir a eliminar la competencia imperfecta y el espíritu de lucha. La principal característica de una cooperativa es que es autónoma y tienen los mismos derechos, obligaciones y prohibiciones entre sus asociados.

El modelo cooperativista tiene un importante aporte a la economía guatemalteca y a la generación de empleo a nivel nacional, por medio de las actividades de las cooperativas que brindan servicios como actividades agrícolas, ahorro y crédito, vivienda, producción, consumo, transporte, entre otras.

En la Constitución Política de la República de Guatemala de 1985, se reconoce el derecho a la libre asociación y se reafirma el rango constitucional de las cooperativas.

En diciembre de 1978 a través del Decreto Legislativo número 82-78, Ley General de Cooperativas, se creó la Inspección General de Cooperativas (INGECOP) como el ente responsable de la fiscalización y vigilancia de forma permanente de las Cooperativas, Federaciones y Confederación en la República, con el propósito de hacer cumplir las leyes, reglamentos y disposiciones aplicables a las asociaciones cooperativas y tener el control de las operaciones de estas.

Durante el año 2023 se realizó una actualización a la Planificación Estratégica Institucional en la que participaron integrantes de las áreas sustantivas de INGECOP, generando como resultado el presente documento que incluye el Plan Estratégico Institucional, con temporalidad 2025 – 2030.

## **Evaluación de Medio Término**

Con base a los lineamientos de planificación implementados por la Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia -SEGEPLAN-, en donde se establece en el lineamiento 50 una temporalidad no menor a diez años para la formulación del Plan Estratégico Institucional en las entidades que se encuentren en ese proceso, se informa que la INGECOP realizó recientemente una actualización del PEI, el cual tiene una vigencia de 6 años (2025-2030), inició el presente año y finaliza en 2030, no obstante, se está en la disponibilidad de cumplir con este lineamiento por lo que se iniciarán las gestiones con SEGEPLAN, para requerir la asesoría correspondiente para su actualización.

### **1. ANÁLISIS DE MANDATOS**

El cooperativismo en Guatemala se remonta al año de 1903 bajo el régimen del presidente Manuel Estrada Cabrera en el Decreto Ley No. 630, Ley de Sociedades Cooperativas.

En el año de 1945 el movimiento cooperativista es elevado a rango constitucional en la Constitución Política de la República de Guatemala, aprobada el 11 de marzo de 1945 y vigente a partir del 15 de marzo de ese mismo año, en donde se abre paso a la emisión de leyes ordinarias que regulen la figura jurídica de las cooperativas.

El Decreto No. 630 fue derogado el 13 de julio de 1949 y entró en vigencia el Decreto Legislativo No. 643, el cual reguló el desarrollo del sistema cooperativista enfocado en la previsión y el ahorro, promoviendo el mejoramiento de las condiciones de vida de la clase trabajadora, con el fin de aumentar su bienestar y contribuir al progreso de país a través del establecimiento de sociedades de socorro, seguros de vida, seguro contra accidentes y enfermedades, mutuos, cajas de pensiones y retiros temporales.

#### ***Constitución Política de la República de Guatemala:***

La Constitución Política de la República de Guatemala en su artículo 119 inciso e) describe como una obligación del Estado, fomentar y proteger la creación y funcionamiento de las cooperativas proporcionándoles la ayuda técnica y financiera necesaria.

### ***Ley General de Cooperativas:***

Después de 28 años de estar vigente el Decreto Legislativo No.643, surgió la necesidad de emitir un nuevo marco legal para las cooperativas en virtud del nuevo contexto de la época, que se adaptara a la dinámica del crecimiento cooperativo y a su proyección en el campo social y económico. En tal sentido en diciembre de 1978 a través del Decreto Legislativo No. 82-78 Ley General de Cooperativas, se crea el nuevo marco legal siendo ésta la Ley específica que regula a las cooperativas hasta la fecha, misma que se complementa con su Reglamento, Acuerdo Gubernativo número 7-79 aprobado en julio de 1979 el que regula la parte procedimental de la Ley en su aplicación.

A través de este Decreto Legislativo se crea el Instituto Nacional de Cooperativas (INACOP), con carácter de entidad estatal descentralizada y autónoma, que tiene como objetivo promover la organización de cooperativas de los distintos tipos, conforme a las necesidades de los distintos grupos que lo soliciten o promuevan; así como, proporcionar asistencia técnica y administrativa a los grupos precooperativos y a las cooperativas. El Registro de Cooperativas forma parte del INACOP y tiene como función principal la inscripción de los actos constitutivos de las cooperativas, federaciones y confederaciones, las modificaciones a dichos actos y los acuerdos de disolución.

El artículo 26 de la ley en mención referido a la Fiscalización, establece que las cooperativas, federaciones, confederaciones y centrales de servicio estarán sujetas a la fiscalización del Estado, el cual la ejercerá a través de la Inspección General de Cooperativas adscrita al Instituto Nacional de Cooperativas.

En el artículo 27 de la misma ley, se describe el Régimen de Fiscalización, en el cual obliga a las cooperativas a:

- a) Adoptar las normas contables que establezca la Inspección General de Cooperativas;
- b) Llevar los libros de actas y registros contables autorizados por la Inspección General de Cooperativas;
- c) Enviar las nóminas de las personas electas para los distintos órganos de la cooperativa dentro de los diez (10) días de elección; y
- d) Remitir a la Inspección dentro de los treinta (30) días de celebrada la Asamblea Ordinaria Anual, la memoria de labores y los estados financieros del ejercicio.

En el artículo 53 se crea la Inspección General de Cooperativas (INGECOP), como el órgano fiscalizador, designándole la fiscalización y vigilancia permanente de las cooperativas, federaciones y confederaciones de cooperativas, funcionara adscrita al INACOP, con independencia funcional, administrativa y económica.

Con referencia a la denominación que se le da a INGENCOP de adscrita al INACOP en los artículos 26 y 53 de la Ley, el significado legal en el contexto de la citada ley hace referencia a: "sumar a....; adherirse a..... o relacionarse a.....". En ese sentido, la interpretación es que INGENCOP estará adscrita a INACOP para sumar, adherirse y relacionarse directamente al cumplimiento de la política de promoción, apoyo, fiscalización y control de las cooperativas. La ley es clara en establecer que estar adscrito no significa dependencia funcional, administrativa y económica de INGENCOP a INACOP.

Así mismo, una entidad originada dentro de una norma que de igual forma crea a otra con calidades de Descentralizada y Autónoma, al no indicar lo contrario, tácitamente el legislador otorga las mismas calidades a ambas.

La Inspección General de Cooperativas, es un órgano que, por su naturaleza, competencia y razón de ser, no podía ser creada de manera aislada en la Ley General de Cooperativas razón por la cual el Legislador la asigna dentro del mismo Decreto Legislativo donde se origina el Instituto Nacional de Cooperativas (Decreto 82-78).

En el artículo 55 de la citada Ley, referente a las atribuciones de INGENCOP, se pueden destacar las que se detallan a continuación:

- a) Cumplir y hacer cumplir las leyes, reglamentos y disposiciones aplicables a las asociaciones cooperativas y demás instituciones sujetas a su control.
- d) Revisar regularmente las operaciones de las asociaciones cooperativas, efectuando inspecciones, arqueos y otras verificaciones convenientes, las cuales deberán realizarse por lo menos una vez al año y sin previo aviso.
- e) Hacer a las asociaciones bajo su control las sugerencias o recomendaciones que estimare convenientes; impartir las instrucciones necesarias para subsanar las deficiencias o irregularidades que se encontraren y adoptar las medidas que estimare conveniente para sancionar y corregir las infracciones que se hubieren cometido.
- g) Colaborar con el Instituto Nacional de Cooperativas y con las asociaciones cooperativas en el cumplimiento de sus fines.

De este artículo se desprende que el mandato de fiscalización va más allá de una auditoría financiera y económica, ya que dicha Ley le atribuye a INGECOP, revisar regularmente las operaciones de las cooperativas; así como otras verificaciones que se consideren convenientes para lograr obtener la gobernanza, confianza, credibilidad y transparencia de las cooperativas para con sus asociados.

## **2. ANÁLISIS DE POLÍTICAS**

### **Política de Desarrollo Rural Integral**

#### **Objeto**

El objeto de la Política Nacional de Desarrollo Rural Integral es establecer los principios rectores, normas y criterios generales que regirán la formulación y ejecución de esta política, del Plan Nacional de Desarrollo Rural Integral y de los programas y proyectos correspondientes, con el propósito de alcanzar el desarrollo humano integral y sostenible en el área rural.

La finalidad de la política será, por lo tanto, lograr el pleno ejercicio de los derechos humanos de las personas que habitan en las poblaciones rurales para alcanzar progresiva y permanentemente el mejoramiento de la calidad de vida con énfasis en los sujetos priorizados en la presente política.

#### **Principios Rectores de la Política De Desarrollo Rural Integral**

Los principios que rigen y orientan la Política Nacional de Desarrollo Rural Integral son los siguientes:

- a) El Ser humano como centro del desarrollo rural integral
- b) Integralidad
- c) Sostenibilidad
- d) Equidad
- e) Justicia Social
- f) Libertad de organización y asociación
- g) Multiculturalidad e interculturalidad
- h) Soberanía alimentaria
- i) Precaución

Debido a que la mayoría de los principios detallados y que integran la política son practicados en el ámbito cooperativista, es indispensable para INGE COP identificarse con ellos. Así también, derivado de que una parte importante del sector cooperativo se encuentra ubicado en el área rural del país, las acciones de INGE COP, como lo son la vigilancia permanente y fiscalización de las cooperativas, contribuirá desde su accionar con el fortalecimiento al sector cooperativo, en consecuencia, con el cumplimiento de esta política.

### **Política Nacional de Promoción y Desarrollo Integral de las Mujeres -PNPDIM-**

El objetivo de la presente política es “Promover el desarrollo integral de las mujeres mayas, garífunas, xinkas y mestizas en todas las esferas de la vida económica, social, política y cultural”.

En ese sentido la INGE COP se vincula a esta política a través del Eje de Desarrollo Económico y Productivo con Equidad y Eje Político 6, que indica: asegurar la creación, fomento, desarrollo y sostenibilidad de iniciativas económicas y productivas para las mujeres a nivel local, nacional e internacional y literal g) Apoyar, fortalecer e impulsar la creación de redes empresariales, cooperativas, empresas asociativas y otras que mejoren los niveles de productividad de las mujeres mayas, garífunas, xinkas y mestizas y que garanticen la sostenibilidad de sus actividades económicas y productivas.

El mandato de la INGE COP establece la fiscalización y vigilancia permanente de las asociaciones cooperativas, por lo que la vinculación que se realiza es de manera indirecta, a través de identificar la participación e inclusión de mujeres mayas, garífunas, xinkas y mestizas en el movimiento cooperativo a nivel nacional y con ello contar con datos verídicos de su participación en el ámbito cooperativo, que a la fecha representa una participación desigual de mujeres, especialmente en cargos directivos y procesos de toma de decisiones.

### **3. VINCULACIÓN INSTITUCIONAL**

Tanto la Política General de Gobierno como el Plan Nacional de Desarrollo K’atun Nuestra Guatemala 2032 y las Prioridades Nacionales de Desarrollo, constituirán el marco general en el cual se orientará el accionar de INGE COP, con el propósito de brindar las orientaciones estratégicas y operativas en el cumplimiento de su

mandato legal. Además, se constituirán en una herramienta necesaria para la planificación y la evaluación de las intervenciones de INGECOP, en virtud que representan el marco de prioridades nacionales de desarrollo sostenible del país, siendo estas:

### **Plan Nacional de Desarrollo K'atun. Nuestra Guatemala 2032**

El Plan nacional de desarrollo k'atun Nuestra Guatemala 2032, configura un horizonte que permite al país delinear la senda para el desarrollo durante los próximos veinte años. El k'atun propone una visión común de país, un sueño compartido con confianza en un futuro diferente y mejor, bajo el afincamiento de una cultura de paz. Constituye la política nacional de desarrollo de largo plazo que articula las políticas, planes, programas, proyectos e inversiones; es decir, el ciclo de gestión del desarrollo. En ese contexto, este Plan orienta el accionar estratégico de INGECOP en tres ejes:

#### **a. Guatemala urbana y rural**

##### ***Prioridad: Desarrollo rural integral***

###### Resultado 1.1

La población del área rural (mujeres, niñas y niños, personas de la tercera edad, jóvenes, población con discapacidad) se desarrolla con equidad y se reconocen sus derechos.

###### Lineamientos:

f) Fortalecimiento y apoyo a la asociatividad rural por medio de las instituciones del Estado y la banca de desarrollo y lo que se pueda suscitar en el marco de proyectos de encadenamientos productivos.

n) Facilitar el acceso a préstamos o financiamiento blando para promover el desarrollo de la economía familiar campesina y de las actividades productivas complementarias. Ello con equidad de género y pertinencia de los pueblos maya, xinka y garífuna.

##### ***Prioridad: Desarrollo Urbano – Sostenible***

###### Resultado 1.1

El desarrollo urbano nacional y sus dinámicas sociales, económicas y naturales se orientan de acuerdo con las funciones y relaciones entre lugares poblados urbanos

y áreas rurales y, con ello, se han reducido las disparidades, sentando las bases para un desarrollo territorial equilibrado.

Lineamientos:

j) Impulsar por medio de alianzas público-privadas (con el sistema financiero, cooperativas y otras organizaciones), la promoción, facilidades e incentivos para las pequeñas y medianas empresas que fortalecen el sistema urbano nacional.

### **b. Riqueza para todos y todas**

***Prioridad: Aceleración del Crecimiento Económico con Transformación Productiva***

Resultado 1.1

El crecimiento económico se ha acelerado sobre la base de la diversificación y transformación productiva.

Lineamientos:

b) Elevar la productividad mediante la integración de cadenas de valor, apoyando su conformación, el acceso a financiamiento, tecnologías e infraestructura necesaria. Deberá propiciar una relación estrecha entre las grandes unidades productivas y las distintas manifestaciones de las unidades productivas de menor tamaño (pequeños productores, cooperativas, asociaciones de productores, micro y pequeñas empresas)

i) Mediante estrategias diferenciadas, priorizar los siguientes sectores productivos cuyo objetivo principal deberá ser la generación de empleo de calidad:

Las micro y pequeñas empresas que, debido a su tamaño, observan diversas limitantes para su desarrollo, independientemente del sector productivo al que pertenecen o de su ubicación geográfica. Para el efecto, estimular la formación de asociaciones y cooperativas.

### **c. Recursos Naturales Hoy y para el Futuro**

***Prioridad: Tecnificación agrícola y agricultura familiar para la seguridad alimentaria con pertinencia de pueblos maya, xinka y garífuna etaria y de género.***

Resultado 1.1

Se ha mejorado la productividad en hogares agrícolas en estado de subsistencia e infra subsistencia.

#### Lineamientos

d) Brindar asistencia técnica y financiera a cooperativas y organizaciones de productores rurales.

k) Apoyar al sector cooperativo; así como el establecimiento de alianzas multisectoriales para la disponibilidad de alimentos y materias primas para la producción rural.

### **Prioridades Nacionales de Desarrollo (PND) - Empleo e inversión**

Una de las prioridades estratégicas de Guatemala es fortalecer la economía nacional a través de la generación de empleo digno y el fomento a la inversión, especialmente en sectores que impulsan el desarrollo local, la equidad y la sostenibilidad; en ese sentido, el sector cooperativo guatemalteco ha demostrado ser un pilar clave en el desarrollo económico y social del país, especialmente en áreas rurales y semirurales.

A través de la generación de empleo formal, las cooperativas, por su estructura legal y organizativa, contribuyen a la formalización laboral de miles de guatemaltecos, ofrecen empleos directos en sus operaciones, estabilidad laboral y fomentan empleos indirectos a través de cadenas productivas locales.

En ese sentido, la Inspección General de Cooperativas a través de la vigilancia constante contribuye a mejorar la transparencia y rendición de cuentas en las cooperativas, lo que fortalece la confianza de los asociados, inversionistas y del Estado. En cuanto a la fiscalización permite identificar malas prácticas o riesgos financieros que podrían afectar la estabilidad de las cooperativas y, por ende, los empleos que generan. Al corregir a tiempo, se protege la continuidad laboral de empleados dentro de las cooperativas y el empleo indirecto que generan en sus comunidades.

En conclusión, la INGE COP no solo cumple una función técnica de supervisión, sino que actúa como garante de la estabilidad institucional del movimiento cooperativo, lo cual incide directamente en el crecimiento del empleo formal y la atracción de inversión en comunidades de todo el país. Así, se convierte en un actor importante dentro del marco de las prioridades nacionales de desarrollo.

### **Objetivos de Desarrollo Sostenible**

Los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) constituyen la segunda etapa de la estrategia de desarrollo planteada por las Naciones Unidas en la Cumbre del Milenio

del año 2000, en donde se acordaron los Objetivos de Desarrollo del Milenio (ODM). La Agenda ODS está constituida por 17 objetivos, 169 metas que abordan temas estratégicos del desarrollo de carácter universal se monitorean a partir de un set de 241 indicadores que buscan resolver los problemas multidimensionales de la pobreza. Tienen una vigencia de 15 años y han sido aprobados por 193 países alrededor del mundo.

Guatemala adoptó oficialmente los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) en la reunión de Alto Nivel de las Naciones Unidas celebrada en septiembre de 2015. Esta Agenda está enfocada en las personas, el planeta y la prosperidad y tiene como propósito combatir la pobreza, la desigualdad y el cambio climático durante los próximos 15 años, haciendo énfasis en las necesidades de la población más vulnerable de tal manera que “nadie se quede atrás”.

El país atiende esta agenda de conformidad con las prioridades de desarrollo contenidas en el Plan Nacional de Desarrollo K’atun: Nuestra Guatemala 2032, instrumento que constituye la hoja de ruta que orienta las transformaciones estructurales necesarias para cerrar las brechas de desigualdad e inequidad que persisten en Guatemala, como se describió anteriormente. En ese contexto, los ODS orientan el accionar de INGECOP en el siguiente objetivo:

Objetivo 8:

Promover el crecimiento económico sostenido, inclusivo y sostenible, el empleo pleno y productivo y el trabajo decente para todos.

Meta 8.3

Promover políticas orientadas al desarrollo que apoyen las actividades productivas, la creación de empleos decentes, el emprendimiento, la creatividad y la innovación y alentar la formalización y el crecimiento de las microempresas y las pequeñas y medianas empresas, entre otras cosas mediante el acceso a servicios financieros.

### **Política General de Gobierno 2024-2028**

Tiene como finalidad orientar estratégicamente el que hacer de la institucionalidad pública que, en consonancia con la agenda internacional adoptada, aborda desafíos de país como pobreza, desigualdad, inequidad, violencia y cambio climático. En ese sentido, el documento constituye una base para orientar los planes, programas y proyectos institucionales hacia la mejora de las condiciones de vida de la población guatemalteca, en especial aquellos sectores en condición de exclusión, desigualdad e inequidad, ya que plantean el marco de prioridades nacionales de desarrollo hacia el cual deberá direccionarse la planificación estratégica, operativa anual y

multianual, lo que permite eficientar las intervenciones públicas y la toma de decisiones focalizadas en los ámbitos considerados primordiales para el alcance del desarrollo sostenible del país.

Bajo el marco de la Política General de Gobierno 2024-2028, el direccionamiento estratégico y operativo de INGECOP se enmarca en el Eje Estratégico 2 Desarrollo Social, enfocado a propiciar la igualdad, equidad y la libertad de acceder a bienes y servicios indispensables para el desarrollo integral y satisfacción de las necesidades básicas, entre ellas el empleo, para lo cual la visión estratégica de la política de gobierno considera “Fomentar el crecimiento de los sectores agropecuario, manufacturero, cooperativista y turístico, priorizando los departamentos que presentan los más altos índices de las necesidades básicas insatisfechas en precariedad laboral”

### **Acciones de INGECOP**

El eje estratégico Desarrollo Social se encuentra relacionado con el fomento y crecimiento del sector cooperativista, en tanto que la labor de INGECOP radica en ser el órgano fiscalizador del estado para las cooperativas; por lo que no es una institución ejecutora y no tiene acciones directamente con el ciudadano sino más bien con el funcionamiento legal, adecuado y confiable de estas entidades e indirectamente con los ciudadanos guatemaltecos asociados a ellas y siendo las cooperativas asociaciones autónomas de personas que se han unido voluntariamente para hacer frente a sus necesidades y aspiraciones económicas, sociales y culturales, por medio de una entidad de propiedad conjunta y democráticamente controlada, a través de la Asamblea General.

En ese sentido el accionar de INGECOP contribuye a fortalecer los procesos de las organizaciones cooperativas a través de la supervisión que ejerce con la entrega de servicios como autorización de libros y formas contables, vigilancia y alerta temprana, fiscalización, seguimiento a la fiscalización y el desarrollo cooperativo con actividades como asesorías y capacitaciones, brindando a la población asociada a estas entidades la confianza y credibilidad en el sector, para el uso e inversión adecuada de sus recursos. Asimismo, al lograr un buen posicionamiento de las cooperativas a nivel nacional se contribuye con la generación de empleo digno y decente para los guatemaltecos y por ende, al desarrollo económico y social del país.

#### **4. IDENTIFICACIÓN, ANÁLISIS Y PRIORIZACIÓN DE LA PROBLEMÁTICA**

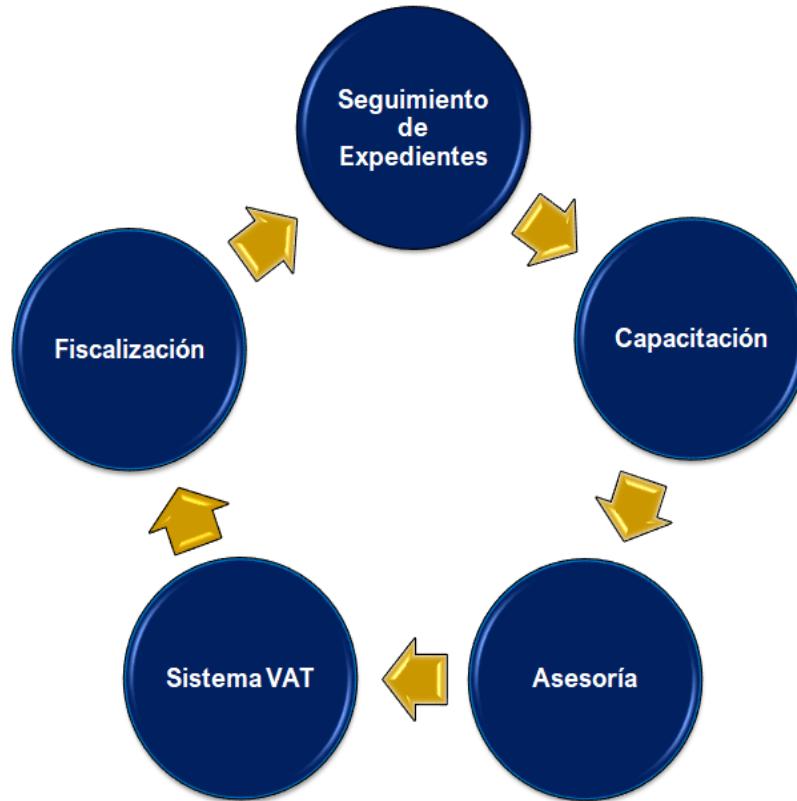
Las cooperativas, federaciones y confederaciones aportan de gran manera a la economía guatemalteca, puesto que a través de ellas se brinda a la población servicios como el ahorro y crédito, agrícola, vivienda, servicios varios, productivas, consumo, comercialización, etc; a través de los cuales se contribuye a la generación de empleo en el área urbana y rural del país; así también, en la captación y distribución de divisas y otros servicios que brindan.

Han presentado un crecimiento y desarrollo constante en los últimos años. Se tiene registro de 2532 cooperativas inscritas de las cuales 1301 están activas y 1231 están inactivas. De las 1301 cooperativas activas las agrícolas representan el 29.7% (386 cooperativas); las de ahorro y crédito representan 39.6% (515 cooperativas); y el restante 30.7% (400 cooperativas), lo conforman las cooperativas que desarrollan otras actividades como los son comerciales, de consumo, de vivienda, producción, transporte, servicios varios, pesca, etc. El crecimiento más grande en los últimos años ha ocurrido en las cooperativas de ahorro y crédito.

Lo anterior ha marcado una brecha importante entre INGECOP y el servicio que brinda a las cooperativas, debido a la falta de recursos humanos, tecnológicos y financieros que han limitado la ejecución de fiscalización y vigilancia permanente de todas las cooperativas inscritas a nivel nacional. No obstante, la administración de INGECOP ha logrado recientemente la aprobación del Reglamento Orgánico Interno (ROI) por parte de los entes correspondientes, instrumento que permitirá contar con una estructura organizacional acorde a las necesidades institucionales, que coadyuve en el cumplimiento de su mandato legal. Se continúa con la gestión de una ampliación presupuestaria que permita el fortalecimiento del recurso humano y tecnológico institucional.

INGECOP también ha implementado recientemente el modelo de supervisión a las cooperativas, con el fin de atender oportunamente a estas, a través de los diferentes procesos de supervisión, el modelo se presenta a continuación:

## MODELO DE SUPERVISIÓN INGENCOP



Fuente: Inspección General de Cooperativas, marzo 2024.

La atención al sector cooperativo del país se realiza a través de las áreas sustantivas y se fortalece con las actividades que realizan las áreas de apoyo de INGENCOP. No obstante, a pesar de los avances institucionales que a la fecha se han alcanzado con los diferentes procesos de modernización institucional, es evidente que aún hay mucho trabajo por hacer y esto ha quedado reflejado durante el desarrollo de los talleres de actualización del Plan Estratégico Institucional de INGENCOP, que dio como resultado la identificación de la siguiente problemática “Limitantes a la acción fiscalizadora e inobservancia a las recomendaciones por las asociaciones cooperativas”, la cual se aborda a continuación:

## **Análisis y Jerarquización de las causas del problema**

A través de un equipo técnico de trabajo coordinado por la Unidad de Planificación, integrado por las jefaturas de las áreas sustantivas, administrativas, autoridades superiores, con apoyo técnico y asesoría de analistas de SEGEPLAN y con el fin de realizar evaluación y actualización al PEI de INGE COP, se realizó el análisis y priorización de la problemática, con base en el conocimiento y experiencia de los representantes de las áreas sustantivas que atienden a la población cooperativa del país.

Se logró la identificación de la problemática que afronta la Institución y se determinó que la causa principal de mayor magnitud es el incumplimiento a leyes normativas y obligaciones aplicables al sector cooperativo; la segunda causa consiste en deficiencias en conocimientos técnicos y administrativos de los órganos directivos.

A continuación, se presenta el Análisis de Jerarquización de las causas del problema identificado, que afecta a la INGE COP:



### Análisis y Jerarquización de las causas del problema

ANÁLISIS DE JERARQUIZACIÓN DE LAS CAUSAS DEL PROBLEMA "Limitantes a la acción fiscalizadora e inobservancia a las recomendaciones por las asociaciones cooperativas."												
PROBLEMA O CONDICIÓN DE INTERÉS	FACTORES DIRECTOS	PARAMETROS A NIVEL CAUSA DIRECTA			FACTORES INDIRECTOS	PARAMETROS A NIVEL CAUSA INDIRECTA ULTIMA			PARAMETROS A NIVEL CAUSA INDIRECTA ULTIMA. NIVEL PONDERADA CON CAUSA DIRECTA			Factor de Jerarquización
		Magnitud con que se presenta en Guatemala y a nivel internacional (1 a 5)	Evidencia de la relación causal con el Resultado Estratégico (1 a 5, o Cero)	Fuerza explicativa en relación con el Resultado Estratégico (1 a 5, o Cero)		Magnitud con que se presenta en Guatemala y a nivel internacional (1 a 5)	Evidencia de la relación causal con la causa directa (1 a 5, o cero)	Fuerza explicativa en relación con la causa directa (1 a 5, o cero)	Magnitud Ponderada	Evidencia Ponderada	Fuerza Explicativa Ponderada	
Limitantes a la acción fiscalizadora e inobservancia a las recomendaciones por las asociaciones cooperativas.	1. Deficiencias en conocimientos técnicos y administrativos de los órganos directivos.	3.67	3.11	3.44	1.1 Baja aplicabilidad de los programas de capacitación.	2.89	2.89	3.00	10.6	9.0	10.3	204.7
					1.1.1. Desinterés de los cooperativistas en aplicar los conocimientos adquiridos.	2.67	2.22	2.56	9.8	6.9	8.8	153.7
					1.2 Acceso limitado del sector cooperativo para recibir capacitaciones.	2.89	2.44	2.56	10.6	7.6	8.8	173.8
					1.2.1 Poco acceso a recursos tecnológicos, distancia en la ubicación geográfica, población multilingüe.	3.22	2.89	2.89	11.8	9.0	10.0	223.8
					1.3. Bajo nivel de escolaridad de los asociados.	3.00	2.56	3.00	11.0	8.0	10.3	201.1
	2. Incumplimiento a leyes, normativas y obligaciones aplicables al sector cooperativo	4.22	4.22	4.33	2.1. Inadecuados procesos administrativos, legales, fiscales y contables.	4.22	3.89	4.11	17.8	16.4	17.8	610.3
					2.1.1 Carencia e inadecuado espacio físico y recurso operativa de las asociaciones cooperativas.	3.56	3.22	3.56	15.0	13.6	15.4	435.5
					2.2. Poco poder coercitivo por parte del ente fiscalizador.	4.44	4.33	4.33	18.8	18.3	18.8	695.7
					2.3. Posibles irregularidades en las asociaciones cooperativas.	3.67	3.22	3.56	15.5	13.6	15.4	449.2
					2.4. Difícil acceso por la ubicación geográfica y población multilingüe	3.11	2.78	3.00	13.1	11.7	13.0	324.8



## 5. ANÁLISIS DE LA POBLACIÓN

### Población Universo

De conformidad con la Ley General de Cooperativas, la Inspección General de Cooperativas debe proporcionar servicios de fiscalización y vigilancia a todas las cooperativas, federación y confederaciones de cooperativas en el territorio nacional, por lo que delimita su ámbito de competencia.

En tal sentido la población universo está conformada por las asociaciones cooperativas legalmente inscritas, detalladas a continuación:

**CUADRO I**  
**REGISTRO TOTAL DE COOPERATIVAS ACTIVAS E INACTIVAS**  
**AL MES DE ABRIL 2024**

<b>ACTIVIDAD</b>	<b>ACTIVAS</b>	<b>INACTIVAS</b>	<b>TOTAL</b>
Agrícolas	386	519	905
Ahorro y Crédito	515	215	730
Comercial	135	39	174
Consumo	58	192	250
Creadas por Federación	3	5	8
Pesca	13	15	28
Producción	85	107	192
Servicios	45	28	73
Transporte	15	52	67
Vivienda	46	59	105
<b>TOTAL</b>	<b>1301</b>	<b>1231</b>	<b>2532</b>

Fuente: Archivos de la Sección de Autorización de Libros y Formas de la Inspección General de Cooperativas -INGECOP-, abril 2024.

### Población Objetivo

Del total de la población identificada, se espera atender principalmente las cooperativas activas, a través de la supervisión a las cooperativas con los procesos de Autorización de Libros y Formas, Vigilancia y Alerta Temprana, Fiscalización, Seguimiento y Desarrollo Cooperativo brindado asesorías y capacitaciones al sector cooperativo; asimismo, se atiende una cantidad de cooperativas inactivas; algunas

por demanda de las mismas con los servicios que brinda el área de seguimiento realizando los procesos de reactivación, cancelación y/o disolución y liquidación y otras de conformidad con lo que indica la Ley General de Cooperativas referente a la disolución y liquidación de oficio.

### **Población Elegible**

Debido a diversas limitantes que se presentan para atender al 100% de cooperativas activas, las áreas sustantivas realizan un análisis profundo del cual deriva una planificación anual en la cual se incluyen aquellas cooperativas a las que se considera atender a través de los diferentes servicios de supervisión a las cooperativas, de conformidad con el presupuesto asignado, teniendo en consideración el impacto social que estas cooperativas puedan tener en la población guatemalteca, con el fin de proteger los intereses de los asociados que ha creído e invertido en el sector cooperativo del país.

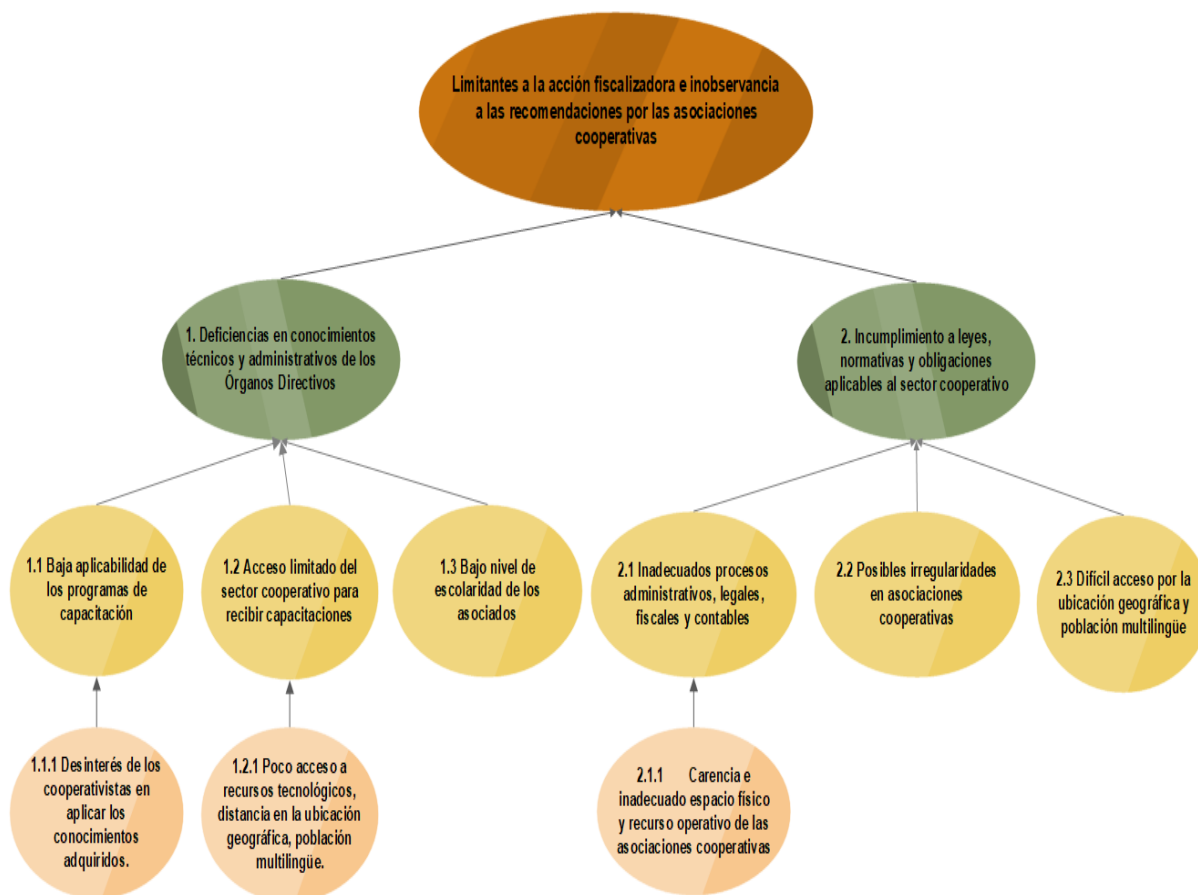
INGECOP no solo atiende cooperativas activas, sino también se encarga de proceder a la convocatoria de liquidación en los casos en los que se tiene conocimiento de que una cooperativa presenta alguna de las causales de disolución establecidos en la Ley General de Cooperativas, y no se hubiere convocado a la Asamblea General Extraordinaria y por lo tanto esta no se lleve a cabo, se procederá a la disolución y liquidación de la cooperativa, según lo establece el artículo 25 del Reglamento de la Ley General de Cooperativas, Decreto No. 82-78.

De conformidad con lo anterior, la población elegible se determina a través de la planificación anual de los órganos sustantivos, así también la conforman aquellas cooperativas que requieren los servicios de INGE COP, con expresa solicitud.

## **6. MODELO CONCEPTUAL INGE COP**

Se procedió con la construcción del modelo conceptual, a través del cual se puede identificar la problemática que afronta la Inspección General de Cooperativas y se realizó el análisis de las evidencias establecidas. Este es un diagrama estructurado que representa un conjunto de causales y permite el diseño de la Gestión por Resultados con base a instrumentos con evidencias.

## MODELO CONCEPTUAL DE INGECOP AÑO 2023



Fuente: Información identificada y definida por el equipo técnico de INGECOP, con asesoría y acompañamiento de SEGEPLAN, año 2023.

Este diagrama se deriva del análisis de jerarquización realizado durante los talleres de trabajo, permite la visualización de manera gráfica de la problemática que INGECOP ha definido “**Limitantes a la acción fiscalizadora e inobservancia a las recomendaciones por las asociaciones cooperativas**” y expone las causas que de forma directa contribuyen con la existencia de esta problemática.

## 7. ANÁLISIS DE EVIDENCIAS

Se refiere a la búsqueda y análisis de evidencias que demuestren la relación de los factores de causalidad con el problema principal. De acuerdo con el análisis efectuado se registran las evidencias encontradas y descritas por las áreas sustantivas de la INGECOP, y se describen a continuación:

**ANÁLISIS DE EVIDENCIA- CON BASE EN LA MAGNITUD, LA EVIDENCIA Y LA FUERZA EXPLICATIVA**

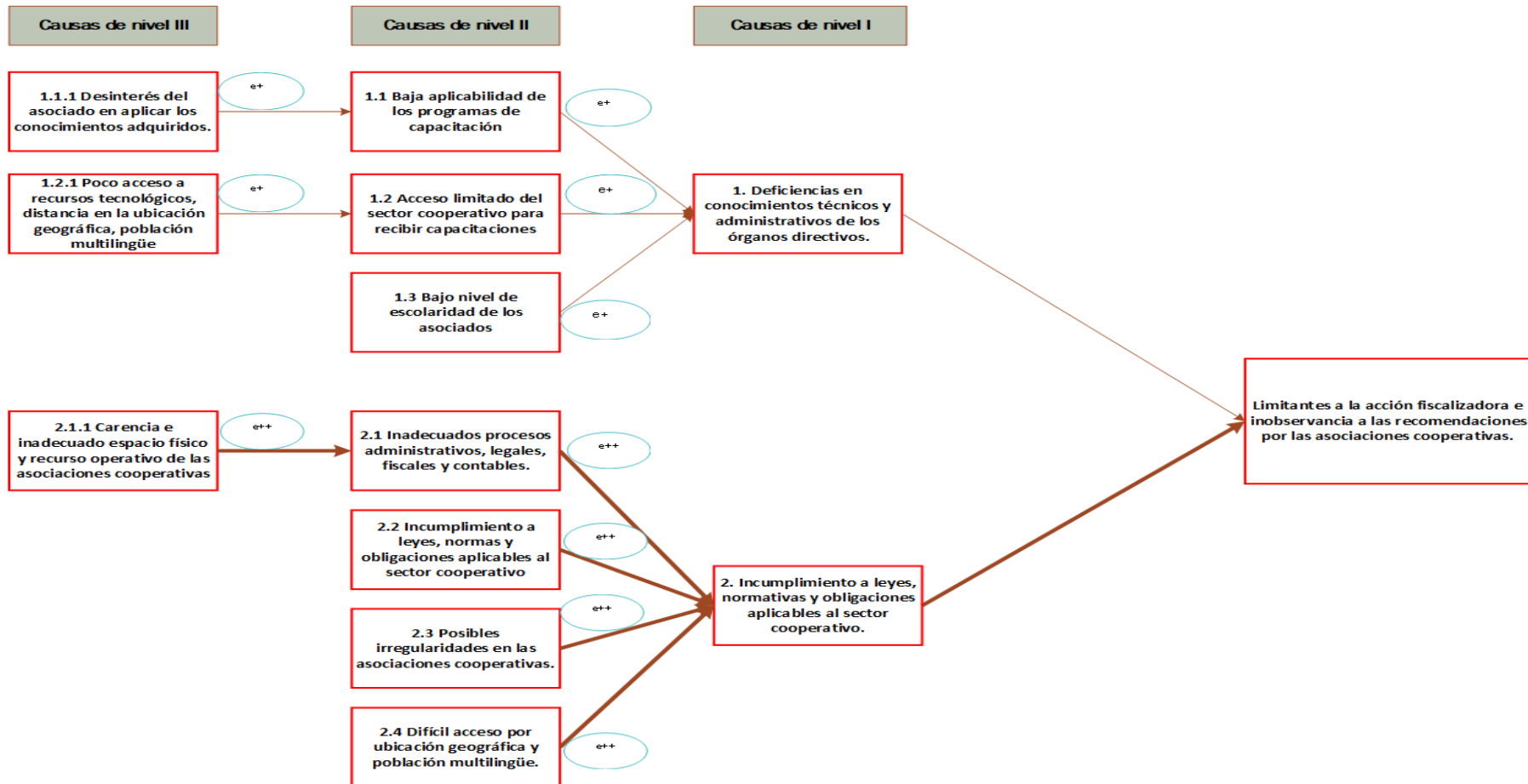
**Instrucciones:**

Para cada problema principal priorizado debe llenar una matriz de evidencias. Seguir el orden de causas directas y sus causas últimas (de la red de causalidad, es la última causa indirecta identificada), una por una. Para mayores detalles consultar el Paso 5 de la Guía PES.

Problema principal: Limitantes a la acción fiscalizadora e inobservancia a las recomendaciones por las asociaciones cooperativas.			
Causa Directa/Última	Análisis sobre Magnitud (Copiar el párrafo del documento que explica la magnitud del problema, use normas APA para referirse al documento)	Análisis sobre Fuerza Explicativa (Copiar el párrafo del documento que explica la relación de causa y efecto entre el problema, la causa directa y la causa última analizada, use normas APA para referirse a la porción del documento)	Clasificación de la evidencia consultada
1. Deficiencias en conocimientos técnicos y administrativos de los órganos directivos.	Informes de fiscalización emitidos durante los últimos cinco años, que evidencian la deficiencia de los directivos en conocimientos técnicos y administrativos.	1. De 2,517 asociaciones cooperativas inscritas al año 2023, el 67% incumplieron las obligaciones establecidas en el artículo 27 de la Ley General de Cooperativas. 2. De 460 asociaciones cooperativas fiscalizadas durante el año 2022, se formularon 3,588 recomendaciones de las cuales el 43% corresponden a deficiencias en aspectos administrativos, 22% a contables, 20% legales y 15% fiscales.	1. Fuente: Registros estadísticos Sección de Autorización de Libros y Formas 2. Fuente: Informes de Fiscalización practicados en el año 2022
1.1 Baja aplicabilidad de los programas de capacitación	Escaso cumplimiento por parte de las cooperativas durante los tres últimos años, sobre la presentación de información financiera a INGE COP a través de la Sección de VAT.	De 2,517 asociaciones cooperativas inscritas a 2022, el 10% cumplen en la presentación de información financiera de manera trimestral a la Sección de Vigilancia y Alerta Temprana (Sistema VAT)	Fuente: Informes de la Sección de Vigilancia y Alerta Temprana
1.1.1 Desinterés de los cooperativistas en aplicar los conocimientos adquiridos.	Alto porcentaje de incumplimiento por parte de las cooperativas, referente a presentar documentación que demuestre cumplimiento, aún cuando se brindan capacitaciones al sector.	Incumplimiento o cumplimiento parcial en el envío de documentación de soporte que demuestre el desvanecimiento de recomendaciones, a pesar de capacitaciones constantes que brinda INGE COP al sector.	Fuente: Registros estadísticos Departamento de Seguimiento
1.2 Acceso Limitado al sector cooperativo para recibir capacitaciones.	Con frecuencia se presenta esta situación en cooperativas de estructura pequeña y que no tienen acceso a medios tecnológicos.	1. Carencia de equipo tecnológico y medios de comunicación electrónicos para recibir capacitaciones. 2. Escasa actualización de datos por parte de las asociaciones cooperativas, a través del formulario INGE COP-SALF-5004.	1. Fuente: Registros estadísticos de la Unidad de Asesoría y Capacitación. 2. Fuente: Registros Estadísticos de la Sección de Autorización de Libros y Formas.
1.2.1 Poco acceso a recursos tecnológicos, distancia en la ubicación geográfica y población multilingüe.	Se presenta con mayor frecuencia en cooperativas ubicadas en áreas geográficas de difícil acceso vial.	1. Falta de red de telefonía y acceso a internet en áreas rurales del país. 2. Dificil acceso a las asociaciones cooperativas que se encuentran ubicadas en áreas rurales lejanas a la cabecera departamental, por la inadecuada estructura vial. 3. El escaso recurso humano de INGE COP con conocimiento en los diferentes idiomas que se hablan en el país, impide la realización de capacitaciones en el idioma materno de los cooperativistas.	Fuente: XII Censo Nacional de Poblacional y VII de Vivienda 2018, UNFPA Chart. 2. Fuente: Base de datos de Sección de Autorización de Libros y Formas y evidencia fotográfica. 3. Fuente: Registros de Personal, de la Unidad de Recursos Humanos de INGE COP
1.3 Bajo nivel de escolaridad de los asociados.	Se observa este comportamiento en una gran parte de cooperativas del área rural de país y/o estructura pequeña.	Información consignada en el formulario No. INGE COP-SALF-5002, para entrega de nómina de personas electas para los distintos Órganos Directivos, se evidencia el grado de escolaridad.	Fuente: Registros estadísticos de la Sección de Autorización de Libros y Formas; y Resolución Número 402-2018-CD, del Consejo Directivo del INACOP, Reglamento para la Inspección de Cooperativas en el
2. Incumplimiento a leyes, normativas y obligaciones aplicables al sector cooperativo	Comportamiento que se presenta en la mayor parte de cooperativas atendidas a través de los diferentes procesos de supervisión a cooperativas.	Infraacciones en que han incurrido las asociaciones cooperativas, en el ejercicio de sus obligaciones ante la Inspección General de Cooperativas -INGE COP- y que por mandato legal deben cumplir en apego al Decreto Legislativo Número 82-78, Ley General de Cooperativas, leyes conexas, disposiciones reglamentarias, aplicación de normas fiscales y otras relacionadas.	Fuente: Memoria de labores de la Inspección General de Cooperativas -INGE COP-, Informes de Fiscalización emitidos por el Departamento de Fiscalización, Constancias de cumplimiento parcial e incumplimiento, emitidos por el Departamento de Seguimiento.
2.1 Inadecuados procesos administrativos, legales, fiscales y contables.	Situación detectada en la mayor parte de cooperativas fiscalizadas durante los últimos 5 años.	Del resultado de la fiscalización se establecieron deficiencias de control interno para determinar las debilidades existentes en las áreas administrativa, legal, fiscal y contable.	Fuente: En los Informes de Fiscalización se establecen las deficiencias de los procesos En el seguimiento realizado a las cooperativas fiscalizadas no proporcionan la documentación de soporte que evidencie el cumplimiento de las recomendaciones, entre otros.
2.1.1 Carencia e inadecuado espacio físico y recurso operativa de las asociaciones cooperativas.	Esta situación se presenta con mayor frecuencia en cooperativas pequeñas y/o ubicadas en el área rural del país.	En la realización de las Fiscalizaciones, se ha comprobado que no cuentan con sede específica de la cooperativa, estructura administrativa adecuada o con medios de comunicación lo que ha dificultado realizar la fiscalización lo que limita a la Inspección General de Cooperativas cumplir su función.	Fuente: Memoria de Labores del año e Informes de Fiscalización se establecen las deficiencias de los procesos En el seguimiento realizado a las cooperativas fiscalizadas no proporcionan la documentación de soporte que evidencie el cumplimiento de las recomendaciones, entre otros.
2.2 poder coercitivo por parte del ente fiscalizador.	Se ha generado una cantidad considerable de informes a cooperativas por recomendaciones derivadas de la fiscalización que debido a la falta de coerción, han ido incrementando considerablemente.	La ausencia de facultades legales coercitivas para la actualización y presentación de la información por parte de las asociaciones cooperativas, limita al ente fiscalizador para llevar a cabo su función, así como contribuir a la mejor gestión de los recursos de la cooperativa	Fuente: Decreto 82-78 Ley General de Cooperativas y su Reglamento
2.3 Posibles irregularidades en las asociaciones cooperativas.	Cada año se emite informe de irregularidades a distintas cooperativas, derivado de las fiscalizaciones realizadas.	Del resultado de la fiscalización realizada se determina irregularidades en el proceso administrativo, razón por la cual y con base a los procedimientos internos de INGE COP se emite informe de irregularidades en el cual se instruye a los órganos directivos de las asociaciones cooperativas a subsanar las deficiencias encontradas.	Fuente: Informes de Fiscalización se establecen las irregularidades de las cooperativas fiscalizadas.
2.4 Dificil acceso por la ubicación geográfica y población multilingüe	Porcentaje considerable de cooperativas ubicadas en áreas rurales de difícil acceso y donde la mayor parte de la población únicamente habla el idioma de la región, limitante repetitiva por varios años.	Limitaciones debido a las malas condiciones de accesos viales en áreas rurales del país	Informes de fiscalización



## 8. MODELO EXPLICATIVO



Fuente: Información identificada y definida por el equipo técnico de INGECOP, con asesoría y acompañamiento de SEGEPLAN, año 2023.



El modelo explicativo se deriva de la construcción del modelo conceptual, consiste en una caracterización específica de INGECOP, implica la identificación de las causas directas o indirectas del problema priorizado en función de las características propias de la institución. Se propusieron soluciones factibles y que generen cambios positivos en los servicios brindados a la población. Este modelo busca desagregar cada uno de los elementos del modelo conceptual con el mayor detalle posible, para valorar la fuerza de las relaciones causales, por medio de la revisión sistemática de las evidencias.

**Caja:** Representa el factor causal, el texto rojo indica el que y el negro el quienes.

**Color de la caja:** El rojo representa las causas, factores explicativos o condición de interés y las azules representan las intervenciones.

**Tamaño de caja:** Representa la magnitud del factor causal.

**Flecha:** Representa la relación causa-efecto.

**Grosor de la flecha:** Mayor grosor representa mayor relación causal.

**Color de las flechas:** Rojas representan la relación causa y efecto, las azules la eficacia de las intervenciones.

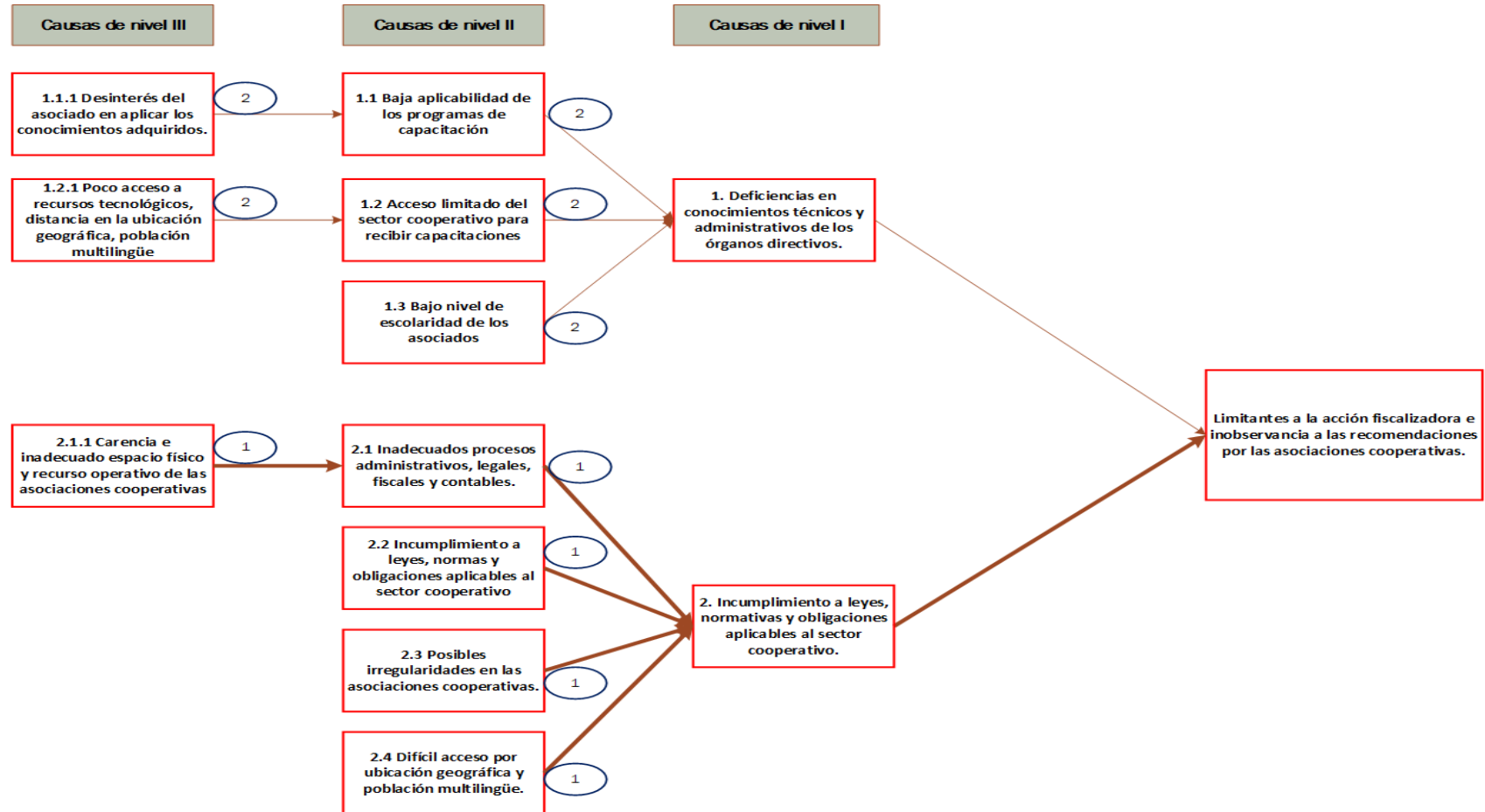
**Símbolo e:** Muestra que para una relación causal existe evidencia derivada de la opinión de expertos.

**Símbolo e+:** Muestra que para una relación causal determinada, existe evidencia derivada de una revisión sistemática de evidencias.

**Símbolo e++:** Muestra que una relación causal determinada, existe evidencia derivada de una revisión sistemática de evidencia ya aprobada.



### 9. JERARQUIZACIÓN DE CAUSALES Y CAMINOS CAUSALES CRÍTICOS



Fuente: Información identificada y definida por el equipo técnico de INGE COP, con asesoría y acompañamiento de SEGEPLAN, año 2023.

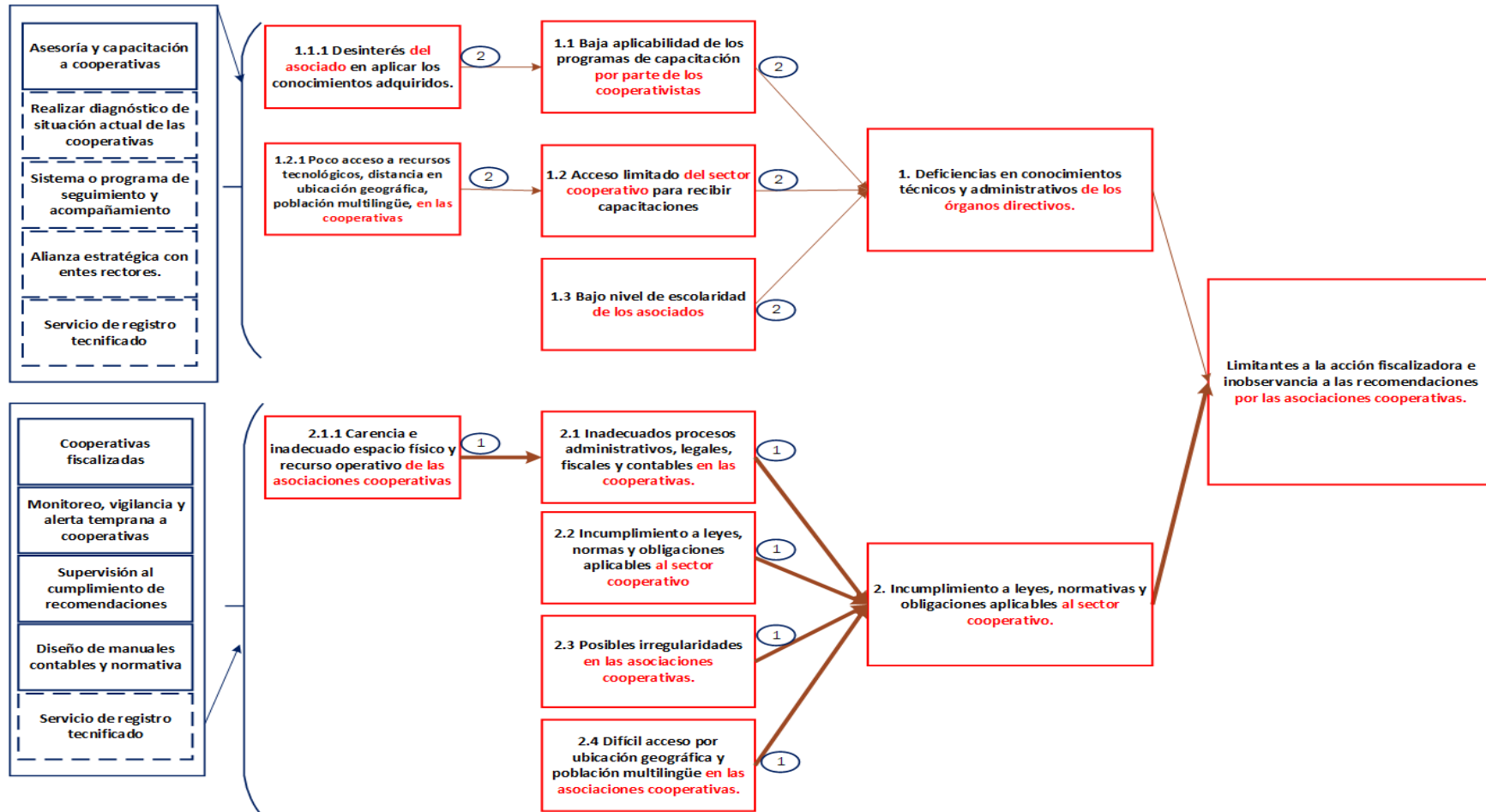


La jerarquización de la problemática “Limitantes ante la acción fiscalizadora e inobservancia a las recomendaciones por las asociaciones cooperativas”, se realizó a través del ejercicio de ponderación de las evidencias de INGE COP, en el orden de factores causales de mayor a menor jerarquía, en función a la magnitud de los causales, siendo el equipo técnico de trabajo Institucional quienes evaluaron la ponderación de las causales, encontrando de primer nivel las siguientes causas: Poco poder coercitivo por parte del ente fiscalizador, Inadecuados procesos administrativos, legales, fiscales y contables en las cooperativas, Posibles irregularidades en las asociaciones cooperativas, Carencia e inadecuado espacio físico y recurso operativo de las asociaciones cooperativas y Difícil acceso por ubicación geográfica y población multilingüe.

FACTORES INDIRECTOS	Factor de Jerarquización	Jerarquía
Poco poder coercitivo por parte del ente fiscalizador.	695.7	<b>1</b>
Inadecuados procesos administrativos, legales, fiscales y contables.	610.3	
Posibles irregularidades en las asociaciones cooperativas.	449.2	
Carencia e inadecuado espacio físico y recurso operativo de las asociaciones cooperativas.	435.5	
Difícil acceso por la ubicación geográfica y población multilingüe	324.8	
Poco acceso a recursos tecnológicos, distancia en la ubicación geográfica, población multilingüe.	223.8	<b>2</b>
Baja aplicabilidad de los programas de capacitación.	204.7	
Bajo nivel de escolaridad de los asociados.	201.1	
Acceso limitado del sector cooperativo para recibir capacitaciones.	173.8	
Desinterés del asociado en aplicar los conocimientos adquiridos.	153.7	



## 10. MODELO PRESCRIPTIVO



Fuente: Información identificada y definida por el equipo técnico de INGECOP, con asesoría y acompañamiento de SEGEPLAN, año 2023.



En el modelo prescriptivo contenido en el esquema anterior, las cajas rojas identificadas con el número 1 representan las causas directas de primer nivel, asimismo, las cajas azules contienen las intervenciones que se realizarán para contrarrestar la problemática identificada, las de línea continua son las que ya realiza la institución y las de línea punteada son las que se implementarán.

El modelo prescriptivo consiste en identificar las intervenciones que resultan más efectivas para contrarrestar la problemática o condición de interés. El análisis de intervenciones puede realizarse a través de:

- Búsqueda de evidencia que identifique el nivel de eficacia de la intervención.
- Verificación de las intervenciones que ya realiza la institución.
- Intervenciones eficaces que pueden implementarse.

El objetivo de la realización del análisis es identificar las intervenciones eficaces que contribuyen a reducir el problema o condición interés. En este caso se identifican como intervenciones eficaces implementadas las siguientes:

- Asesoría y capacitación a cooperativas
- Cooperativas fiscalizadas
- Monitoreo, Vigilancia y alerta temprana a cooperativas
- Supervisión al cumplimiento de recomendaciones
- Diseño de manuales contables y normativa

Así mismo, se identificaron las siguientes intervenciones nuevas, que podrán contribuir directamente con la solución de la problemática identificada.

- Realizar diagnóstico de situación actual de las cooperativas
- Sistema de programa de seguimiento y acompañamiento
- Alianza estratégica con entes rectores
- Servicio de registro tecnificado



## 11. CADENA DE RESULTADOS E INDICADORES

Como producto de los talleres de trabajo se identificaron los resultados instituciones de la siguiente manera: Resultado Inmediato, Resultado Intermedio, Resultados Finales.

La cadena de resultados muestra los resultados que la INGE COP pretende alcanzar, en el corto, mediano y largo plazo; con los respectivos indicadores. Cabe resaltar que en algunos casos no existe indicador de referencia, mismos se estarán definiendo.

CADENA DE RESULTADOS INGE COP		
RESULTADO INMEDIATO	RESULTADO INTERMEDIO	RESULTADO FINAL
Para el año 2026 se incrementarán los informes de supervisión a cooperativas a nivel nacional en 173 informes (de 2434 en 2023 a 2607 en 2026)	Al año 2027 se mejorará el cumplimiento de normativas en un 10 % del sector cooperativo.(De 287 en 2023 a 258 al 2027)	Al año 2030 disminuirá en un 50% las limitantes a la acción fiscalizadora por parte de las asociaciones cooperativas. (De 45 en 2023 a 22 en 2030)
		Al año 2030, se incrementará en un 20% el cumplimiento de las recomendaciones, por parte de las cooperativas.

Fuente: Elaboración propia con información identificada y definida por el equipo técnico de INGE COP, con asesoría y acompañamiento de SEGEPLAN, año 2023.



## 12. RESULTADOS, INDICADORES Y METAS

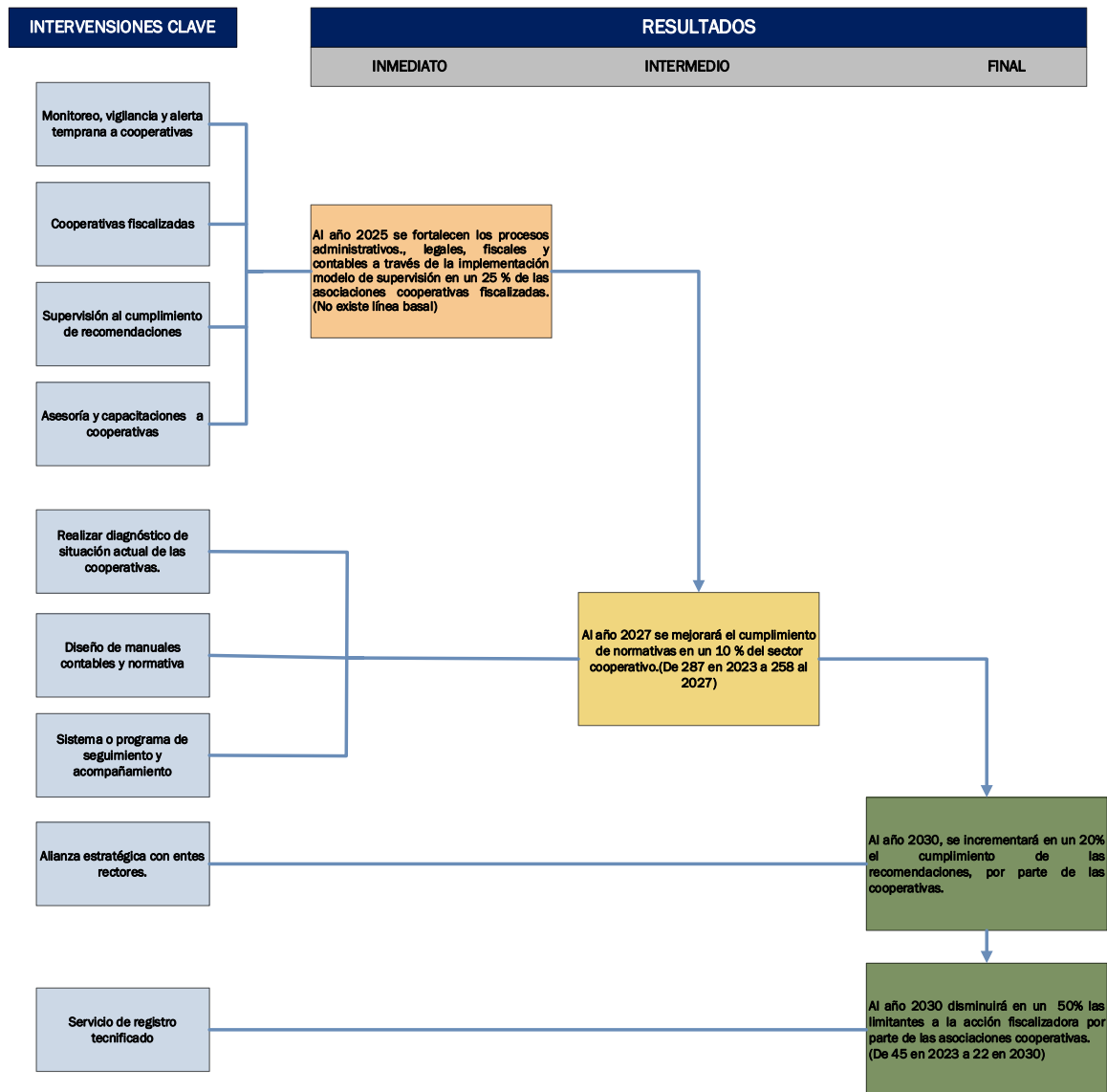
Consiste en la definición de indicadores y metas, para el período en que se encuentre vigente el PEI; a continuación, se describen los que corresponden a la INGE COP.

No.	NOMBRE DEL INDICADOR	TIPO DE INDICADOR	OBJETIVO/METAS
<b>1</b>	Porcentaje de variación en la emisión de actas de impedimento a la fiscalización	Resultado Institucional (final)	Disminución en 50% las limitantes a la acción fiscalizadora por parte del sector cooperativo del país.
<b>2</b>	Porcentaje de variación en la emisión de notificaciones de cumplimiento	Resultado Institucional (final)	Mejorar en 20% el cumplimiento de recomendaciones por parte de las asociaciones cooperativas a nivel nacional.
<b>3</b>	Porcentaje de cooperativas a nivel nacional que cumplen la normativa aplicable.	Resultado Intermedio	Mejorar en 10% el cumplimiento de normativas por parte del sector cooperativo del país.
<b>4</b>	Incremento de Informes derivados de la supervisión a cooperativas	Resultado inmediato de producto	Incrementar en 52 los informes de supervisión emitidos a las cooperativas a nivel nacional (de 2434 en 2023 a 2486 en 2026)

Fuente: Elaboración propia con información identificada y definida por el equipo técnico de INGE COP, con asesoría y acompañamiento de SEGEPLAN, año 2024.



### 13. MODELO LÓGICO DE LA ESTRATEGIA



Fuente: Elaboración propia con información identificada y definida por trabajadores de la Inspección General de Cooperativas, año 2023.

El modelo lógico de la estrategia representa un diagrama que identifica cómo y porqué funcionará la estrategia. En este caso se denotan las intervenciones más efectivas que permitirán alcanzar los resultados previstos. Las intervenciones unidas por las líneas gruesas representan las acciones clave y denotan la eficiencia de las intervenciones para alcanzar los resultados definidos. En este sentido tanto la fiscalización oportuna como las asesorías y capacitaciones serán las acciones que permitirán fortalecer a las cooperativas, a manera de lograr que éstas mejoren sus procesos internos y por ende mejoren su administración.





Producto / Subproducto	Unidad de medida (producto / subproducto)	Código SNIP	Productos / Subproductos que contribuyen a la Política General de Gobierno	Metas prioritizadas	Intervenciones	Cobertura del producto / subproducto	Número de Municipios	Identificar productos / subproductos de recuperación (Si aplica)	Meta de producto / subproducto por año									
									2026		2027		2028		2029		2030	
									Meta física	Meta financiera en Quetzales	Meta física	Meta financiera en Quetzales	Meta física	Meta financiera en Quetzales	Meta física	Meta financiera en Quetzales	Meta física	Meta financiera en Quetzales
									26,000,000.00	26,000,000.00	26,000,000.00	26,000,000.00	26,000,000.00	26,000,000.00	26,000,000.00			
Dirección y Coordinación	Documento		0	No aplica	No aplica	Nacional			5	12,085,531.00	5	12,085,531.00	5	12,085,531.00	5	12,085,531.00		
Dirección y Coordinación	Documento		0	No aplica	No aplica	Nacional			5	12,085,531.00	5	12,085,531.00	5	12,085,531.00	5	12,085,531.00		
Informes preventivos de fiscalización a cooperativa a nivel nacional	Documento		0	No aplica	No aplica	Nacional			2466	13,914,469.00	2,544	13,914,469.00	2,604	13,914,469.00	2,668	13,914,469.00		
Informes preventivos a cooperativas vigiladas a nivel nacional.	Documento		0	No aplica	No aplica	Nacional			1355	681,156.00	1390	681,156.00	1427	681,156.00	1437	681,156.00		
Informes generados por la fiscalización a Cooperativas a nivel nacional.	Documento		0	No aplica	No aplica	Nacional			242	10,741,840.00	249	10,741,840.00	256	10,741,840.00	268	10,741,840.00		
Informes de seguimiento a Cooperativas a nivel nacional.	Documento		0	No aplica	No aplica	Nacional			889	2,491,473.00	905	2,491,473.00	921	2,491,473.00	963	2,491,473.00		



Indicadores de Producto / subproducto																
Nombre del indicador producto / subproducto	Fórmula del indicador producto / subproducto	Línea base		2026		2027		2028		2029		2030		Meta del periodo		
		Año	Datos Absolutos	Datos Relativos	Datos Absolutos	Datos relativos en porcentaje	Datos Absolutos	Datos relativos en porcentaje	Datos Absolutos	Datos relativos en porcentaje	Datos Absolutos	Datos relativos en porcentaje	Datos Absolutos	Datos relativos en porcentaje	Datos Absolutos	Datos relativos en porcentaje
Incremento de informes derivados de la supervisión a cooperativas	Informes preventivos, de fiscalización, de seguimiento a cooperativas / Unidad	2023	1180		1355	19,20%	1390	19,70%	1427	20,30%	1427	20,30%	1437	20,40%	7036	100%
		2023	230		248	19,20%	254	19,70%	258	20,00%	262	20,30%	268	20,80%	1290	100%
		2023	1024		1004	19,40%	1019	19,70%	1034	20,00%	1049	20,30%	1060	20,50%	5166	100%



## 15. FICHA DE INDICADOR DE RESULTADOS

### RESULTADO FINAL 1

Ficha del indicador																						
Nombre de la institución:	INSPECCIÓN GENERAL DE COOPERATIVAS																					
Nombre del Indicador (1)	Porcentaje de variación en la emisión de actas de impedimento a la fiscalización																					
Categoría del Indicador (2)	Resultado Institucional			Final																		
Línea estratégica de la Política General de Gobierno asociada (3)	Desarrollo social (Empleo)																					
Política Pública Asociada (4)	Desarrollo social																					
Descripción del Indicador (5)	Disminución de limitantes a la acción fiscalizadora por parte del sector cooperativo del país.																					
Interpretación (6)	De 45 actas de impedimento a la fiscalización emitidas en el año 2023 a 22 en el 2030, en espera de una disminución del 50% en las limitantes a la acción fiscalizadora, por parte del sector cooperativo del país.																					
Fórmula de cálculo (7)	Numero de actas de impedimento a la fiscalización emitidas en 2030 dividido numero de actas de impedimento a la fiscalización emitidas en el 2023 menos uno por cien.																					
<b>Ámbito geográfico (8)</b>	<table border="1"> <tr> <th colspan="2">Frecuencia de la medición (9)</th> </tr> <tr> <td><input checked="" type="checkbox"/> Nacional</td> <td><input type="checkbox"/> Mensual</td> </tr> <tr> <td><input type="checkbox"/> Regional</td> <td><input type="checkbox"/> Cuatrimestral</td> </tr> <tr> <td><input type="checkbox"/> Departamento</td> <td><input type="checkbox"/> Semestral</td> </tr> <tr> <td><input type="checkbox"/> Municipio</td> <td><input checked="" type="checkbox"/> <b>Anual</b></td> </tr> </table>												Frecuencia de la medición (9)		<input checked="" type="checkbox"/> Nacional	<input type="checkbox"/> Mensual	<input type="checkbox"/> Regional	<input type="checkbox"/> Cuatrimestral	<input type="checkbox"/> Departamento	<input type="checkbox"/> Semestral	<input type="checkbox"/> Municipio	<input checked="" type="checkbox"/> <b>Anual</b>
Frecuencia de la medición (9)																						
<input checked="" type="checkbox"/> Nacional	<input type="checkbox"/> Mensual																					
<input type="checkbox"/> Regional	<input type="checkbox"/> Cuatrimestral																					
<input type="checkbox"/> Departamento	<input type="checkbox"/> Semestral																					
<input type="checkbox"/> Municipio	<input checked="" type="checkbox"/> <b>Anual</b>																					
<b>Tendencia del Indicador</b>	2025		2026		2027		2028		2029		2030											
Años (10)	<b>Absoluto</b>	<b>Relativo</b>	<b>Absoluto</b>	<b>Relativo</b>	<b>Absoluto</b>	<b>Relativo</b>	<b>Absoluto</b>	<b>Relativo</b>	<b>Absoluto</b>	<b>Relativo</b>	<b>Absoluto</b>	<b>Relativo</b>										
Valor del indicador (en datos absolutos y relativos) (11)	43		40		36		32		27		22											
<b>Línea base</b>	<table border="1"> <tr> <th>Año (12)</th> <th>Meta en datos absolutos (12)</th> </tr> <tr> <td>2024</td> <td>44</td> </tr> <tr> <td>2023</td> <td>45</td> </tr> </table>												Año (12)	Meta en datos absolutos (12)	2024	44	2023	45				
Año (12)	Meta en datos absolutos (12)																					
2024	44																					
2023	45																					
<b>Medios de Verificación</b>																						
Procedencia de los datos (13)	La Sección de Fiscalización determina el número de actas suscritas por impedimento ante la fiscalización, durante el periodo correspondiente.																					
Unidad Responsable (14)	Sección de Fiscalización																					
Metodología de Recopilación (15)	La Sección de Fiscalización recopila información sobre el número de actas suscritas por impedimento ante la fiscalización que se emiten durante el periodo correspondiente y tralada a la Unidad de Planificación, con la validación del Jefe del área correspondiente.																					



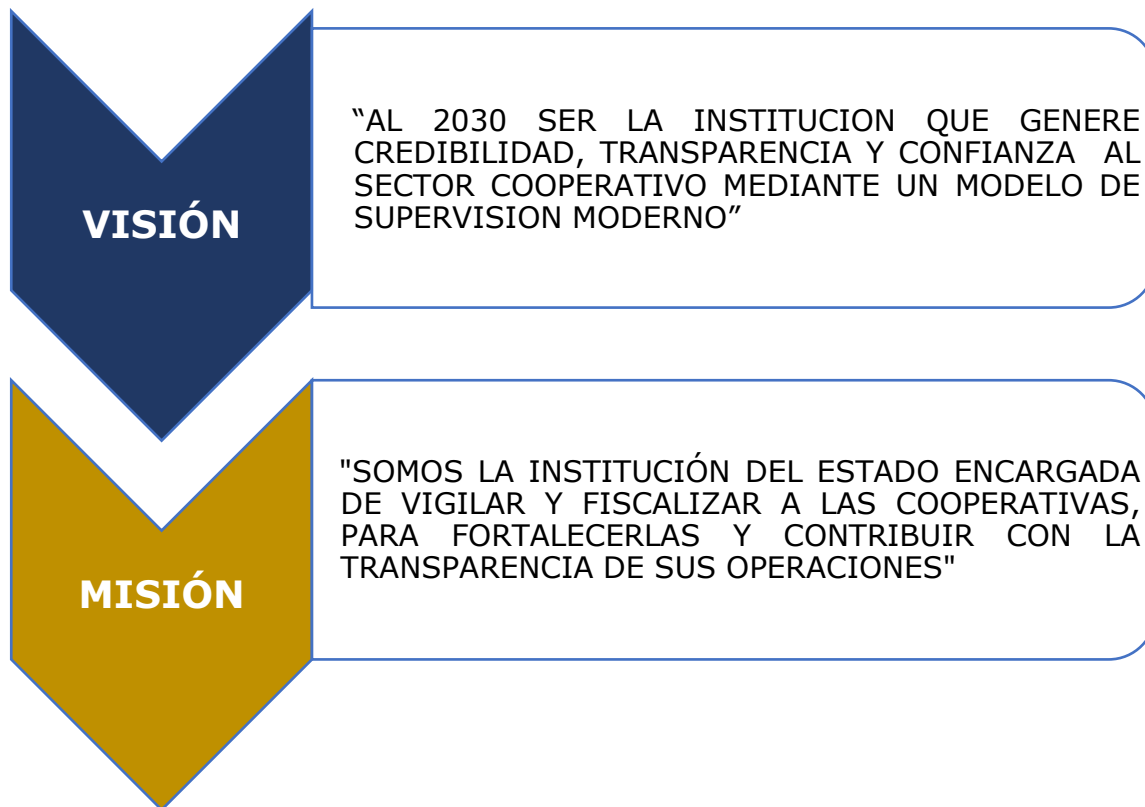
## RESULTADO FINAL 2

Ficha del indicador																						
<b>Nombre de la institución:</b>	INSPECCIÓN GENERAL DE COOPERATIVAS																					
<b>Nombre del Indicador (1)</b>	Porcentaje de variación en la emisión de notificaciones de cumplimiento																					
Categoría del Indicador (2)	Resultado Institucional											Final										
Línea estratégica de la Política General de Gobierno asociada (3)	Desarrollo social (Empleo)																					
Política Pública Asociada (4)	Desarrollo social																					
<b>Descripción del Indicador (5)</b>	Mejorar el cumplimiento de recomendaciones por parte de las asociaciones cooperativas a nivel nacional.																					
Interpretación (6)	De 124 constancias de cumplimiento emitidas en 2023 a 149 emitidas en el 2030, en espera de un incremento del 20% en el cumplimiento de recomendaciones por parte de las cooperativas a nivel nacional.																					
Fórmula de cálculo (7)	Número de constancias de cumplimiento proyectadas para emitir en el año 2030 dividido número de constancias emitidas en el año 2023 menos uno, por cien.																					
<b>Ámbito geográfico (8)</b>	<input checked="" type="checkbox"/> Nacional <input type="checkbox"/> Regional <input type="checkbox"/> Departamento <input type="checkbox"/> Municipio																					
<b>Frecuencia de la medición (9)</b>	<input type="checkbox"/> Mensual <input type="checkbox"/> Cuatrimestral <input type="checkbox"/> Semestral <input checked="" type="checkbox"/> Anual																					
<b>Tendencia del Indicador</b>	2025		2026		2027		2028		2029		2030											
<b>Años (10)</b>	<b>Absoluto</b>	<b>Relativo</b>	<b>Absoluto</b>	<b>Relativo</b>	<b>Absoluto</b>	<b>Relativo</b>	<b>Absoluto</b>	<b>Relativo</b>	<b>Absoluto</b>	<b>Relativo</b>	<b>Absoluto</b>	<b>Relativo</b>										
Valor del indicador (en datos absolutos y relativos) (11)	130		133		137		141		145		149											
<b>Línea base</b>	<table border="1"> <thead> <tr> <th>Año (12)</th> <th>Meta en datos absolutos (12)</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2024</td> <td>127</td> </tr> <tr> <td>2023</td> <td>124</td> </tr> <tr> <td>2022</td> <td>127</td> </tr> <tr> <td>2021</td> <td>127</td> </tr> </tbody> </table>												Año (12)	Meta en datos absolutos (12)	2024	127	2023	124	2022	127	2021	127
Año (12)	Meta en datos absolutos (12)																					
2024	127																					
2023	124																					
2022	127																					
2021	127																					
<b>Medios de Verificación</b>																						
Procedencia de los datos (13)	La Sección de Seguimiento y Desarrollo Cooperativo, ha identificado el número de constancias de cumplimiento que se han emitido a las cooperativas del país.																					
Unidad Responsable (14)	Sección de Seguimiento y Desarrollo Cooperativo																					
Metodología de Recopilación (15)	La Sección de Seguimiento y Desarrollo Cooperativo establece el número de constancias de cumplimiento emitidas durante el periodo correspondiente traslada a la Unidad de Planificación, con la validación del jefe del área responsable.																					



## 16. MARCO ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL

A continuación, se aborda la descripción de los diferentes aspectos que orientan estratégicamente la gestión interna y externa de INGE COP. Para el efecto, se da a conocer la visión, misión, principios institucionales, que constituyen la base para el desempeño de las actividades.



## PRINCIPIOS

Los principios que se describen a continuación definen la actitud, comportamiento y carácter con los que INGE COP desarrolla su mandato institucional y sus acciones. Son el alma de la institución y constituyen la cultura organizacional en los que se fundamenta, guía y motiva el quehacer de cada colaborador de la institución:



## PRINCIPIOS

- Legalidad
- Eficiencia
- Eficacia
- Transparencia
- Compromiso
- Imparcialidad
- Probidad



## VALORES

- Actitud de Servicio
- Confidencialidad
- Disciplina
- Empatía
- Equidad
- Honestidad
- Puntualidad
- Respeto
- Responsabilidad

### OBJETIVO ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL I

Generar credibilidad, transparencia y confianza al sector cooperativo del país, a través del modelo de supervisión integral aplicado a las cooperativas por parte de INGE COP que contribuya al desarrollo económico y social del país.

### OBJETIVO ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL II

- Fortalecer los procesos administrativos, legales, fiscales y contables de las cooperativas, a través de los diferentes procesos de supervisión a cooperativas, que contribuyan a mejorar su gobernanza y autoregulación.



## OBJETIVOS INSTITUCIONALES DE CONTROL INTERNO

### De información

- ✓ Elaborar de manera eficiente y dentro del plazo establecido, los informes internos y externos implementados por la máxima autoridad que permita garantizar la rendición de cuentas y transparencia del gasto público.
- ✓ Administrar de manera eficiente los recursos financieros asignados a las diferentes áreas de la institución, con el fin de transparentar el gasto público.

### Objetivos de Cumplimiento Normativo

- ✓ Verificar el cumplimiento de leyes, regulaciones normativas y otros compromisos aplicables a las entidades del sector público.
- ✓ Establecer por área institucional los controles necesarios, con el fin de asegurar la observancia y cumplimiento de las leyes y normativas aplicables a la institución.

## 17. ANÁLISIS FODA

El análisis FODA constituye un instrumento de diagnóstico estratégico realizado de manera participativa con las diferentes áreas de INGECOP, permite tener claridad sobre los diferentes factores internos y externos que favorecen o bien obstaculizan el desempeño institucional en cumplimiento de los mandatos que la Ley General de Cooperativas le otorga a la INGECOP.

Este ejercicio no es únicamente un instrumento útil para identificar las fortalezas, oportunidades, amenazas y debilidades, sino que sirve de apoyo a la planificación y gestión que permite contar con elementos para buscar sinergias institucionales; así como diseñar e implementar estrategias enfocadas a manejar de mejor manera las debilidades, cómo poder aprovechar las fortalezas, potencializar las oportunidades y defender estratégicamente de las amenazas, con el propósito de generar las condiciones óptimas para implementar de manera eficiente las actividades planificadas.

A continuación, se presenta el FODA de la INGECOP.



Análisis FODA					
		FORTALEZAS	DEBILIDADES		
	F1	Presencia nacional para la cobertura a través de 5 Sedes de INGE COP.	D1	Presupuesto insuficiente para el desarrollo y modernización institucional.	
	F2	Desarrollo, implementación y actualización de herramientas que contribuyan al fortalecimiento de las cooperativas.	D2	Escaso personal técnico para realizar las actividades de vigilancia, alerta temprana, fiscalización, seguimiento, desarrollo, asesoría y capacitación a cooperativas.	
	F3	Actualización y mejoramiento de procesos administrativos y normativa atinente.	D3	Tecnología y sistemas de información y comunicación por debajo del que presenta el sector cooperativo.	
	F4	Anuencia de la autoridades institucionales para la implementación y actualización de procesos y herramientas de supervisión a cooperativas.	D4	Limitantes para la contratación de personal técnico y administrativo, derivado de que los sueldos se encuentran por debajo de la media.	
	F5	Legislación propia para la regulación de la Institución.	D5	Falta de facultad legal coercitiva para el cumplimiento de recomendaciones e irregularidades de las cooperativas.	
OPORTUNIDADES		ESTRATEGIAS FO	ESTRATEGIAS DO		
O1	Posicionamiento institucional ante el Sector Cooperativo.	FO1	Modernización institucional que permita consolidar la gobernanza y generar mayor confianza del sector cooperativo.	DO1	Gestionar ampliaciones presupuestarias que permitan la mejora salarial para la contratación de personal .
O2	Fortalecimiento del sector cooperativo que genere desarrollo económico y social de la población.	FO2	Promover la implementación de herramientas innovadoras de supervisión, que contribuyan al fortalecimiento de las cooperativas, consolidando así su rol estratégico en la economía.	DO2	Buscar alianzas estratégicas con el sector cooperativo y otras instituciones públicas o privadas, aprovechando su fortalecimiento y apertura.
O3	Desarrollo de herramientas tecnológicas vanguardistas que se encuentren al nivel de las que dispone el sector cooperativo.	FO3	Implementar herramientas de supervisión modernas, que se encuentren al nivel tecnológico del sector cooperativo.		Aprovechar el desarrollo de herramientas tecnológicas vanguardistas para actualizar progresivamente los sistemas de información y comunicación de INGE COP, mediante incremento del presupuesto.
O4	Actualización del Marco Legal, que fortalezca la Institucionalidad y gobernanza de INGE COP.	FO4	Mejora continua de procesos administrativos y normativos, garantizando una supervisión eficiente de las cooperativas que potencie su crecimiento sostenible.	DO4	Promover reformas al marco legal, que le otorguen a INGE COP facultades coercitivas claras para garantizar el cumplimiento efectivo de recomendaciones e intervenir ante irregularidades en las cooperativas.
O5	Apertura de Sedes Regionales fortalece la comunicación con el sector cooperativo del área rural del país y acerca los servicios a la población.	FO5	Ampliar y fortalecer la presencia institucional a nivel nacional, mediante las sedes regionales vigentes para mejorar la cobertura de supervisión.	DO5	Desconcentrar tareas operativas, optimizar recursos humanos y hacer más eficiente la ejecución de las actividades.
AMENAZAS		ESTRATEGIAS FA	ESTRATEGIAS DA		
A1	Crecimiento constante de las cooperativas versus la capacidad actual de la Institución.	FA1	Diseñar una propuesta de ampliación presupuestaria bien estructurada, con base en las necesidades de contratación de personal y cumplir con las obligaciones salariales para el personal existente.	DA1	Aprovechar herramientas de fiscalización digital y automatización de procesos para compensar la brecha existente entre el crecimiento cooperativo y capacidad actual de INGE COP.
A2	Disminución en la cobertura de fiscalización a cooperativas activas a nivel nacional, por falta de personal.	FA2	Impulsar proyectos de fortalecimiento institucional con el respaldo de autoridades internas	DA2	Proponer reformas legales para obtener mayores facultades coercitivas y fortalecer la fiscalización
A3	Recortes presupuestarios por parte del MINFIN.	FA3	Aprovechar la presencia nacional para desconcentrar funciones y mejorar la cobertura de fiscalización.	DA3	Optimizar los recursos existentes mediante alianzas estratégicas y cooperación interinstitucional
A4	Migración de personal técnico con experiencia debido a los bajos sueldos.	FA4		DA4	
A5	Escasa comunicación y coordinación entre entidades relacionadas al sector cooperativo INACOP, MINECO, SAT.	FA5		DA5	



## 18. ANÁLISIS DE ACTORES

Los actores institucionales pueden catalogarse como los grupos de interés que desarrollan sus actividades en un ámbito territorial, sectorial e institucional específico vinculado a la INGE COP. Este reconocimiento o identificación de grupos de interés será vital para poder delimitar claramente con cuál de ellos se trabajará en un marco de coordinación.

### **a. Confederación Alemana de Cooperativas -DGRV-**

Es la organización cúpula auditora de alto nivel del sector cooperativo en Alemania. Desde hace más de 40 años, la DGRV se dedica a la cooperación internacional para el desarrollo. En más de 30 países socios, la DGRV brinda consultorías y ayuda a desarrollar sistemas y estructuras cooperativas con el objetivo de un desarrollo sostenible del sector cooperativo. Representa una alianza estratégica para INGE COP, pues contribuirá con la implementación de herramientas de vigilancia y supervisión a las cooperativas.

### **b. Federación de Cooperativas de Ahorro y Crédito -MYCOOPE-**

Es la integración de organizaciones cooperativas y solidarias que constituye la sociedad de personas sin fines de lucro más importante de Guatemala. Representa un sistema financiero solidario, especializado en actividades de intermediación financiera, cuyas instituciones buscan el fortalecimiento y eficiencia para asegurar su sostenibilidad en el tiempo. El principal objetivo es contribuir en mejorar la calidad de vida de los guatemaltecos a través de proporcionar soluciones financieras de calidad; su estructura de gobierno se fundamenta en una democracia participativa que se origina en las bases de las Cooperativas de Ahorro y Crédito participantes.

### **c. Superintendencia de Bancos (SIB)**

LA SIB es el órgano que ejercerá la vigilancia e inspección de bancos, instituciones de crédito, empresas financieras, entidades afianzadoras, de seguros y las demás que la ley disponga. Bajo ese marco legal, la coordinación con INGE COP es fundamental para complementar la fiscalización y control de cooperativas de crédito y ahorro, principalmente en el tema de lavado de dinero.

Con el Acuerdo Gubernativo No. 118-2002, se reformó la Ley Contra el Lavado de Dinero u Otros Activos Decreto 67-2001, con el propósito de incluir a las cooperativas como personas obligadas al cumplimiento de la referida Ley.

### **d. Red Latinoamericana de Cooperativismo (REDCOOP)**

Es una organización con fines solidarios, sin ánimo de lucro, que promueve el intercambio y la integración del cooperativismo, así como el estudio y enriquecimiento de su teoría, representa una alianza estratégica para INGE COP, en temas de capacitación para la fiscalización a cooperativas.

### **e. Instituto Nacional de Administración Pública -INAP-**

Es el órgano técnico de la Administración Pública de Guatemala, responsable de generar y lograr que se ejecute un proceso permanente de desarrollo administrativo, con el fin



de incrementar la capacidad de las instituciones y dependencias públicas, para que éstas sean eficientes y eficaces en su administración y servicios. Representa un aliado estratégico para INGE COP, en temas de capacitaciones y cursos para mejora de los conocimientos y habilidades del personal.

**f. Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales (FLACSO)**

Es un organismo internacional e intergubernamental, de carácter académico, regional y autónomo, instituido bajo los auspicios de la UNESCO para promover el desarrollo, la integración continental y la formación superior de recursos humanos mediante aportes de las ciencias sociales. Representa un aliado estratégico de INGE COP para la capacitación.

**g. Consejo Nacional de Desarrollo Urbano y Rural (CONADUR)**

Es el ente coordinador a nivel nacional encargado de formular políticas de desarrollo urbano y rural, y de ordenamiento territorial. Representa un aliado estratégico para INGE COP, en cuanto brindar el apoyo para reducir las limitantes ante la fiscalización.

**h. Instituto Nacional de Cooperativas –INACOP-**

Es la entidad estatal descentralizada y autónoma, que tiene como objetivo promover la organización de cooperativas de los distintos tipos, conforme a las necesidades de los distintos grupos que lo soliciten o promuevan; así como proporcionar asistencia técnica y administrativa a los grupos pre-cooperativos y a las cooperativas. Constituye un aliado estratégico para INGE COP, puesto que proporciona información de las cooperativas activas e inactivas, gestionan la aplicación de sanciones y realizan coordinación interinstitucional.

**i. Superintendencia de Administración Tributaria (SAT)**

La SAT es responsable de ejercer con exclusividad las funciones de Administración Tributaria contenidas en la legislación de la materia y ejercer las funciones específicas, en las que vale resaltar por aspectos de coordinación con INGE COP, la de control y fiscalización de todos los registros contables y sus respectivas declaraciones, aunque no estén afectos.

Es un actor importante que brinda capacitaciones al sector cooperativo para fortalecer sus conocimientos fiscales.

**j. Comisión de Cooperativismo y Organizaciones no Gubernamentales (Congreso de la República de Guatemala)**

La comisión del cooperativismo y organizaciones no gubernamentales del Congreso de la República de Guatemala, representan un aliado estratégico para la Institución en relación a las Reformas a la Ley General de Cooperativas, Decreto No. 82-78, Reformas al Reglamento de la Ley General de Cooperativas, Acuerdo Gubernativo No. M. de E. 7-79, así como su labor de fiscalización y apoyo institucional.



## 19. SERVICIOS INSTITUCIONALES

Con el objetivo de dar cumplimiento al mandato institucional como órgano fiscalizador del estado, INGECOP atiende al sector cooperativo del país a través de los diferentes servicios que brinda y materializa su entrega con la ejecución del Modelo de Supervisión, el cual permite mantener contacto continuo con las cooperativas a través del monitoreo, vigilancia, fiscalización, seguimiento, capacitaciones y asesorías, con el objetivo de que estas entidades fortalezcan su administración y logren su desarrollo.

La atención al sector cooperativo del país se realiza a través de las áreas sustantivas y se fortalece con las actividades que realizan las áreas de apoyo de INGECOP.

### 11.1 Formulación de Productos

En la siguiente tabla se pueden observar los productos y subproductos con los cuales debe contar la institución que le permitan alcanzar los resultados definidos. Los productos representan los bienes y servicios que se brindarán a la población elegible y que contribuirán al logro de los resultados definidos.

Los subproductos son la combinación de los insumos que durante el proceso productivo son transformados en los bienes o servicios que se entregarán a la población.

PRODUCTO	SUBPRODUCTO	RESPONSABLES
<b>Dirección y Coordinación</b>	Dirección y Coordinación	Despacho Superior/ Departamento Administrativo/ Departamento Financiero
<b>Informes preventivos, de fiscalización, de seguimiento a cooperativas</b>	Informes preventivos a cooperativas vigiladas	Sección de Vigilancia y Alerta Temprana
	Informes generados por la fiscalización a cooperativas	Sección de Fiscalización
	Informes de Seguimiento a cooperativas	Sección de Seguimiento y Desarrollo Cooperativo



## 20. SEGUIMIENTO A NIVEL ESTRATÉGICO

Para dar seguimiento basado en gestión por resultados se han generado los indicadores de resultado y de producto que se detallan a continuación.

No.	INDICADOR	TIPO DE INDICADOR
1	Porcentaje de variación en la emisión de notificaciones de cumplimiento	Resultado Final
2	Porcentaje de variación en la emisión de actas de impedimento a la fiscalización	Resultado Final
3	Porcentaje de cooperativas a nivel nacional que cumplen la normativa aplicable.	Resultado Intermedio
4	Número de cooperativas que cumplen recomendaciones y normativas correspondientes	Resultado Inmediato
5	Incremento de Informes derivados de la supervisión a cooperativas	Producto