



CORPORACIÓN PÚBLICA PARA LA SUPERVISIÓN Y
SEGURO DE COOPERATIVAS DE PUERTO RICO

COSSEC

PLAN ESTRATÉGICO

2025-2027

MABEL JIMENEZ MIRANDA, MBA

Presidenta Ejecutiva

 **COSSEC** *Contigo*

CONTENIDO

| | | |
|-------|--|----|
| I. | Mensaje de la Presidenta de la Junta de Directores..... | 3 |
| II. | Mensaje de la Presidenta Ejecutiva..... | 4 |
| III. | COSSEC..... | 5 |
| IV. | Misión, Visión y Valores Fundamentales..... | 7 |
| V. | El Sistema Cooperativo como pilar de la economía de la isla..... | 9 |
| VI. | Acuerdos colaborativos..... | 16 |
| VII. | Alcance de las personas interesadas “stakeholders”..... | 17 |
| VIII. | Metodología utilizada para elaborar el Plan Estratégico..... | 17 |
| IX. | Objetivos estratégicos 2025-2027..... | 19 |
| X. | Factores externos..... | 38 |



I. Mensaje de la Presidenta de la Junta de Directores


La Junta de Directores de COSSEC se complace en presentar el Plan Estratégico 2025-2027, una visión sólida que establece el rumbo de nuestra Corporación para los próximos años. Este plan es el resultado de un análisis profundo y una colaboración activa entre todas las áreas de COSSEC, con el propósito de seguir garantizando la seguridad y el desarrollo sostenible del sistema cooperativo de Puerto Rico.

Nuestro compromiso sigue siendo inquebrantable: proteger los intereses de nuestros socios y asegurar que las cooperativas de ahorro y crédito continúen siendo un pilar fundamental en la economía de nuestra isla. El Plan Estratégico 2025-2027 refleja este compromiso, impulsando la innovación, la modernización tecnológica y el fortalecimiento de nuestras prácticas de supervisión y aseguramiento.

Estamos conscientes de los desafíos que enfrentamos en un entorno financiero cada vez más complejo, pero también vemos grandes oportunidades para continuar promoviendo la confianza y la estabilidad en el sector cooperativo. Este plan es nuestra guía para afrontar esos retos y aprovechar esas oportunidades, asegurando un futuro más sólido y prometedor para nuestras cooperativas y sus socios.

Agradecemos el esfuerzo de todos aquellos que han colaborado en la creación de este plan y confiamos en que, con su implementación, COSSEC seguirá consolidándose como un referente de seguridad y confianza en Puerto Rico.

Atentamente,


Lcda. Glorimar Lamboy Torres
Presidenta
Junta de Directores
COSSEC

II. Mensaje de la Presidenta Ejecutiva

Es con gran orgullo y compromiso que les presento el Plan Estratégico 2025-2027 de COSSEC, una guía clara y bien definida para el futuro de nuestra Corporación y el sistema cooperativo de Puerto Rico. Este plan no solo representa una visión compartida, sino también un esfuerzo colaborativo enfocado en asegurar la estabilidad, el crecimiento y la innovación dentro del sector cooperativo.

En COSSEC, entendemos que nuestro rol como ente regulador y asegurador es fundamental para proteger los intereses de más de un millón de socios, y este plan refuerza ese compromiso. Hemos identificado las áreas claves en las que debemos enfocarnos para seguir fortaleciendo nuestras operaciones, mejorar la eficiencia de nuestros procesos y, sobre todo, continuar brindando la tranquilidad que nuestros socios esperan.

El Plan Estratégico 2025-2027 se centra en la implementación de nuevas tecnologías, el fortalecimiento de nuestras capacidades de supervisión, la modernización de nuestras infraestructuras y el compromiso con la educación financiera. Con estas iniciativas, buscamos no solo preservar, sino también potenciar el impacto positivo que las cooperativas tienen en la economía de Puerto Rico.

Estoy convencida de que este plan nos llevará a nuevas alturas, permitiendo a COSSEC continuar siendo un referente de confianza y solidez para el sistema cooperativo. Agradezco a todos los que han contribuido en su elaboración y a quienes, con su trabajo y dedicación, seguirán impulsando su implementación.

Juntos, haremos realidad esta visión.

Con gratitud y entusiasmo,



Mabel Jiménez Miranda, MBA
Presidenta Ejecutiva
COSSEC

III. COSSEC

La Corporación Pública para la Supervisión y Seguro de Cooperativas de Puerto Rico (en adelante COSSEC o Corporación) es una Corporación Pública del Gobierno de Puerto Rico, creada por virtud de la Ley Núm. 114 del 17 de agosto de 2001, conocida como "Ley de la Corporación Pública para la Supervisión y Seguro de Puerto Rico" (en adelante Ley Núm. 114-2001) para regular y supervisar las cooperativas de Puerto Rico, y está adscrita a la Comisión de Desarrollo Cooperativo de Puerto Rico, mediante la Ley Núm. 247 del año 2008, conocida como "Ley Orgánica de la Comisión de Desarrollo Cooperativo de Puerto Rico". Además, administra el Fondo del Seguro de Acciones y Depósitos asegurando las acciones y depósitos de los más de 1.3 millones de socios y depositantes de las cooperativas de ahorro y crédito que operan bajo la Ley Núm. 255-2002. La cubierta máxima por depositante es de \$250,000 para institución.

En COSSEC velamos y protegemos que todos los socios dueños y depositantes estén debidamente informados. Fomentamos el modelo cooperativo como alternativa empresarial para atender las necesidades comunes de nuestra sociedad y, a su vez, aportar al crecimiento sostenido de la economía de nuestro país. Trabajamos de la mano junto a la Comisión de Desarrollo Cooperativo para la promulgación de un modelo cooperativo sólido y diversificado.

La Corporación es responsable de la regulación y supervisión de 92 cooperativas de ahorro y crédito, sobre 117 empresas cooperativas que operan en virtud de la Ley Núm. 239-2004 y colaboramos en atender sobre 300 cooperativas juveniles creadas bajo la Ley Núm. 220-2002.

Como instrumentalidad territorial cubierta ("covered entity") designados para la Junta de Supervisión y Administración Financiera para Puerto Rico (en adelante Junta de Supervisión), creada bajo la "Ley de Supervisión, Administración y Estabilidad Económica de Puerto Rico" (Puerto Rico Oversight, Management and Economic Stability Act) o "PROMESA" por sus siglas en inglés tenemos el deber de presentar un Plan Fiscal en cumplimiento con la Ley PROMESA. Desde el 2016, fecha de designación como instrumentalidad territorial cubierta, la Corporación ha entregado seis (6) Planes Fiscales. El Plan Fiscal de COSSEC para el 2024 fue certificado por la Junta de Supervisión el 17 de mayo del 2024.

COSSEC "Más Sólida que Nunca"

Entre el cierre de Año Fiscal 2023 y 2022, la posición neta de la Corporación aumentó por \$34.5 millones. Los ajustes a la reserva, los cuales neutralizaron la reducción en el valor de las inversiones y el aumento en el ingreso neto de las operaciones, principalmente en los ingresos de intereses, son la razón principal para este cambio.

Durante el mismo periodo, el capital aportado por las cooperativas aseguradas aumentó por \$1.9 millones, lo que impactó positivamente la posición neta de la Corporación. Para el 30 de junio de 2023, el nivel de capital a acciones y depósitos asegurados fue de 2.03%, lo cual es 0.78% más que el requerimiento de capital de la NCUA, que es de 1.25%.

La relación de capital no restrictivo entre 2022 y 2023 aumentó de \$55.5 millones a \$87.8 millones, lo que representa un aumento de \$32.3 millones o un 58%. Este aumento en la relación de capital a total asegurado ocurre en un ambiente de crecimiento en los haberes asegurados. En ese mismo periodo, los depósitos y acciones aumentaron de \$9,880 millones a \$9,929 millones, un aumento de \$49 millones o un 0.50%. Mientras tanto, el cambio proporcional de la posición neta de la Corporación desde 2022 hasta 2023 fue de \$167 millones a \$202.3 millones, lo que explica la tendencia en la relación de capital a acciones asegurados.

Por consiguiente, al 30 de junio de 2023, la aportación social de las Cooperativas de Ahorro y Crédito de Puerto Rico rondaba en unos \$381,740,901. Este cambio responde principalmente, al aumento en el total de los depósitos y en las reservas de capital realizadas por las cooperativas para el 2023, y al tercer principio cooperativo; la Participación Económica de los Socios.

Métricas Internas y Metas Óptimas para el Plan de Examen

| <i>Enero 2023 a junio 30, 2023</i> | |
|---|-----------|
| <i>Auditoría de Sistemas de Información</i> | <i>3</i> |
| <i>Riesgo</i> | <i>14</i> |

| <i>Julio 2023 a junio 30, 2024</i> | |
|------------------------------------|----------|
| <i>Cumplimiento</i> | <i>2</i> |

| | |
|---|-----------|
| <i>Auditoría de Sistemas de Información</i> | <i>10</i> |
| <i>Riesgo</i> | <i>43</i> |

IV. Misión, Visión y Valores Fundamentales

Misión

Somos una Corporación Pública enfocada en el desarrollo, crecimiento, estabilidad, solidez y eficaz funcionamiento del Sistema Cooperativo de Puerto Rico. Para contribuir con el bienestar de los socios de las Cooperativas procuramos que el trabajo que realizamos sea transparente y confiable. Simultáneamente, impulsamos los valores y principios cooperativos para asegurar y facilitar, mediante la supervisión, fiscalización y orientación, la contribución del cooperativismo al desarrollo socioeconómico de la isla, el crecimiento de las empresas cooperativas y asegurando la solvencia de las Cooperativas de Ahorro y Crédito utilizando efectivamente nuestros recursos humanos.

Visión

Crear iniciativas que permitan incrementar los beneficios a los socios de las Cooperativas de la Isla para continuar superando trimestralmente la solidez de las Cooperativas de Ahorro y Crédito a través de las acciones y depósitos. Ser fuente de fortaleza y crecimiento del Sistema Cooperativo Puertorriqueño realizando una supervisión, fiscalización y de asegurador con énfasis preventivo, teniendo una reglamentación actualizada que promueva desarrollo económico y que brinde confianza a los socios de nuestras Cooperativas.

Principios y Valores

En COSSEC, contamos con valores fundamentales que transmitimos al Sistema Cooperativo de Puerto Rico. Estos valores, nos permiten cumplir con nuestra Misión y superar la Visión institucional.

Innovación:

Creemos en el desarrollo de mecanismos y propuestas modificables que permitan que los socios de las Cooperativas puedan recibir mayores beneficios.

Servicio:

En COSSEC, aplicamos los más altos estándares éticos en todo el trabajo que realizamos, esto nos garantiza ofrecer servicios de calidad, orientado de forma atemperada a las necesidades reales del Sistema Cooperativo.

Integridad:

Hemos mencionado que para contribuir con el bienestar de los socios de las Cooperativas procuramos que el trabajo que realizamos mediante la supervisión, la fiscalización y la orientación sea transparente y confiable. Eso se logra con rectitud y compromiso en todo el trabajo que realizamos.

Respeto:

Apreciamos el insumo y las recomendaciones que recibimos por parte de las Cooperativas de Ahorro y Crédito. Valoramos la comunicación y la armonía entre COSSEC y los componentes del Sistema Cooperativo.

Contribución:

Apoyar al desarrollo del cooperativismo en la comunidad, fomentando la inclusión financiera a sectores vulnerables mediante educación. En COSSEC entendemos necesario que la ciudadanía comprenda la importancia de contar con instituciones locales a lo largo de todo Puerto Rico que estén al alcance de todos y que brinden beneficios competitivos.

Confianza:


Cumplir nuestra Misión, Visión y nuestros Principios y Valores permitirá recibir la confianza del Sistema Cooperativo, de los socios y de todos los que interactúan con la Corporación.

V. Sistema Cooperativo un pilar de la economía de la isla

Varias leyes impactan el Sistema Cooperativo. De estas, existen tres (3) principales leyes especiales que permiten el funcionamiento de los diferentes tipos de cooperativas en Puerto Rico:

- Ley Núm. 255 de 28 de octubre de 2002, "Ley de Sociedades Cooperativas de Ahorro y Crédito" (Ley 255-2002)
- Ley Núm. 239 de 1ro de septiembre de 2004, "Ley General de Sociedades Cooperativas de Puerto Rico de 2004", (Ley 239-2004) Empresas Cooperativa o Tipos Diversos
- Ley 220 de 29 de agosto de 2002, "Ley Especial de Cooperativas Juveniles" (Ley 220-2002)

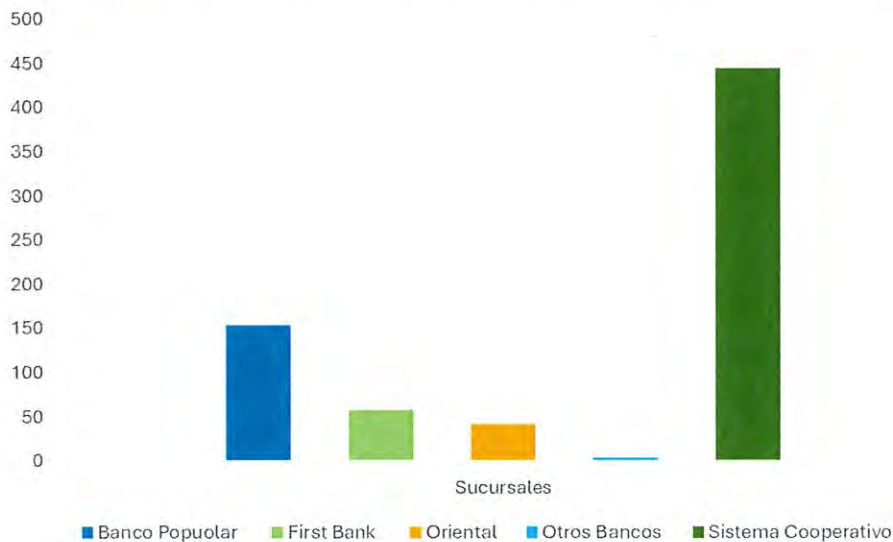
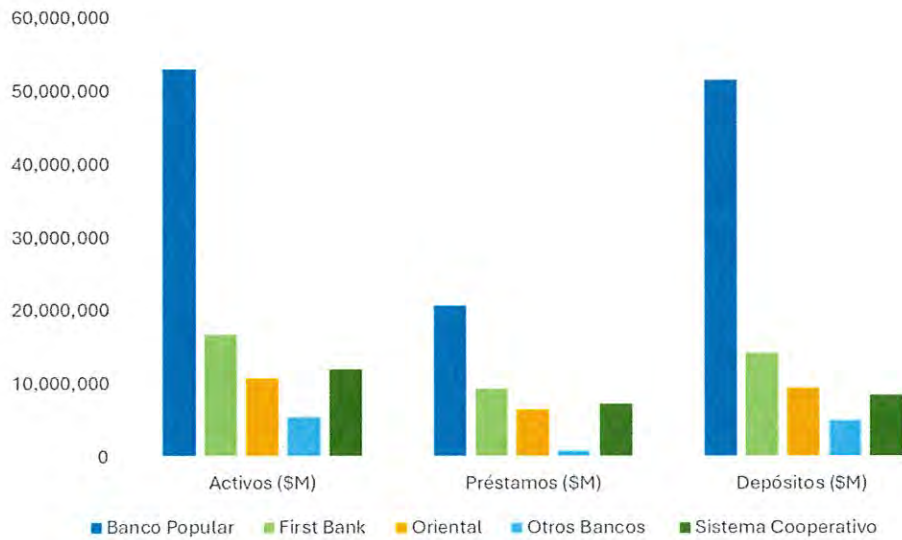
Al 30 de junio de 2024 el Sistema cuenta con las siguientes cooperativas activas y operando:



| Tipo | Cantidad (Activas) |
|------------------|--------------------|
| Ahorro y Crédito | 94 |
| Tipos Diversos | 117 |
| Juveniles | 300 |
| Total | 511 |

Perspectiva económica de Puerto Rico acciones y depósitos de las cooperativas de ahorro y crédito - Información actualizada a junio 2024

El Sistema Cooperativo es la tercera institución financiera más grande de Puerto Rico.



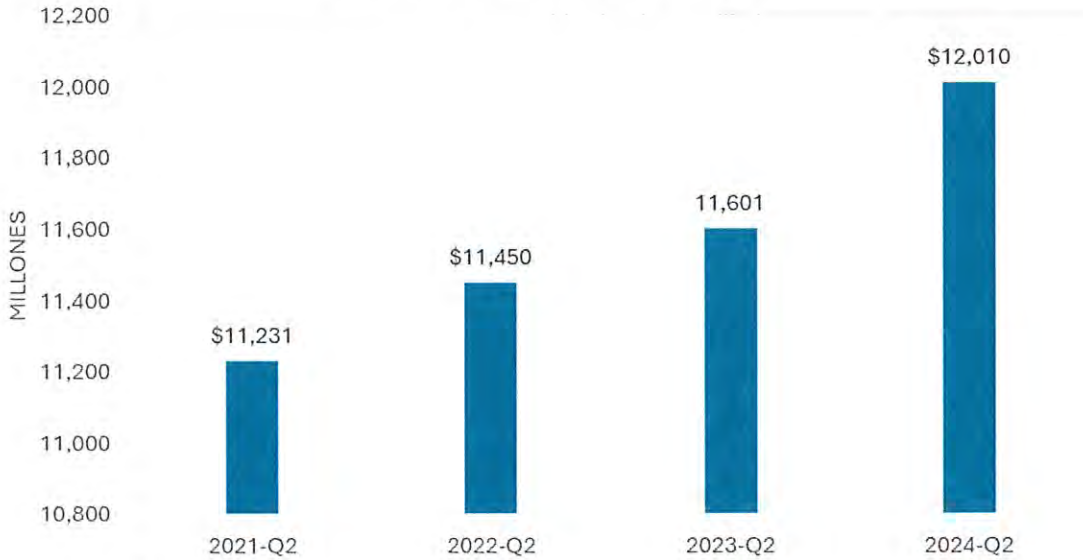
Crecimiento de activos y estabilidad en las fuentes de financiamiento

Al 30 de junio de 2024, el Sistema incluye 94 instituciones que disponen \$10.8 mil millones en acciones y depósitos con servicio a 1.2 millones de clientes aproximadamente. Aunque el número de cooperativas ha disminuido en los últimos años, la tendencia de los últimos cuatro años ha resaltado la importancia de las cooperativas en el mercado, aumentando casi un 18.86% el número de acciones y depósitos asegurados. Este crecimiento marca la migración constante de bancos comerciales a las cooperativas.

Entre el año 2020 y el mes de junio de 2024, los activos del sistema experimentaron un crecimiento de un 23%; esto se debió principalmente a un aumento aproximadamente de \$2150 millones en préstamos y un aumento de \$1,115 millones en inversiones en valores negociables. Durante esos años, la proporción de préstamos a depósitos se mantuvo estable entre un 75% y un 87%. A junio del año 2024, el volumen total de depósitos ha aumentado por un 22%, a su vez, el total de préstamos ha aumentado por 40%. Esto representa el mayor aumento anual de los últimos 4 años.

Las gráficas presentadas a continuación muestran las tendencias del total de activos, total de acciones y depósitos y el total de socios y clientes del sector de ahorro y crédito desde el año 2021 al segundo trimestre del 2024.

TOTAL DE ACTIVOS

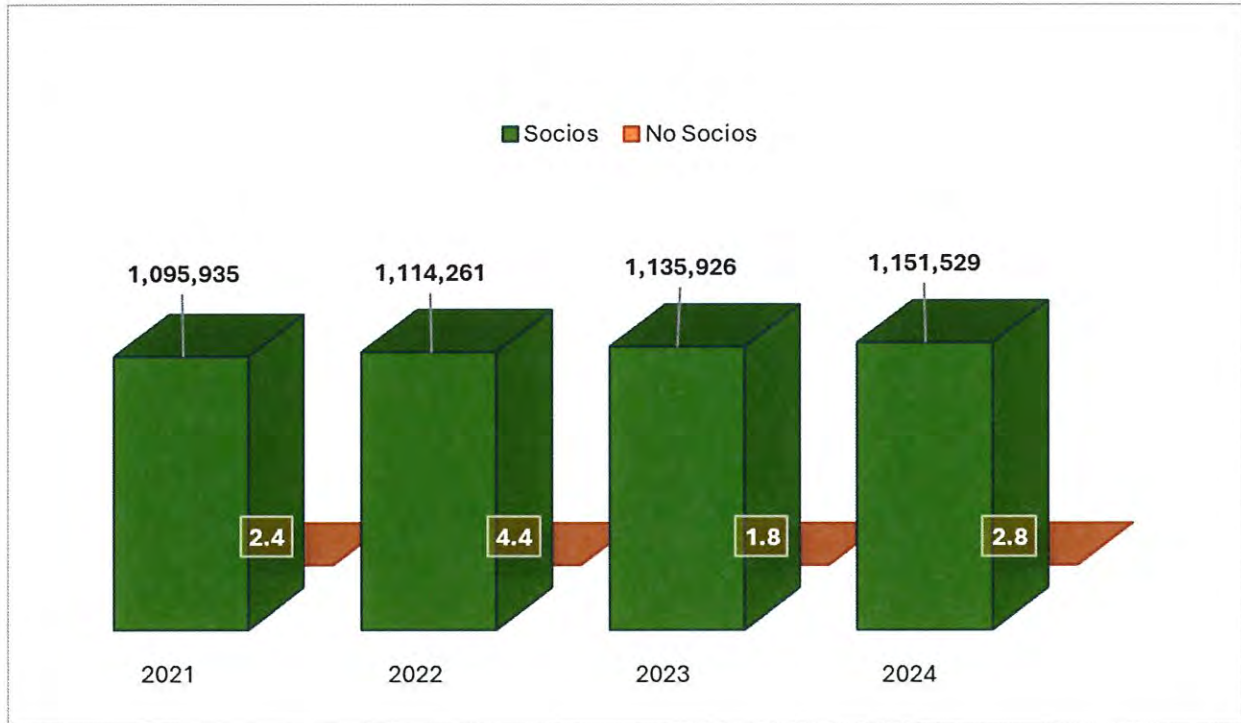


TOTAL DE ACCIONES Y DEPÓSITOS



Socios de cooperativas

Los socios de las cooperativas de ahorro y crédito al 2024 reflejan un aumento de 93 mil socios en comparación al 2020, para un total de socios de 1,151,529 al 2024. El crecimiento de los socios no es congruente con el patrón de reducción de población de Puerto Rico, por lo que podría atribuirse a la confianza de la población de Puerto Rico en las cooperativas de ahorro y crédito, y a los esfuerzos de política pública para promover el modelo cooperativo. De igual manera, los cambios tecnológicos y el advenimiento de la banca electrónica han facilitado las transacciones financieras fuera de la jurisdicción de Puerto Rico. La gerencia, continuará trabajando para continuar promoviendo los beneficios de este sector financiero, para mantener la tendencia favorable en el incremento de socios y depositantes.



Cooperativas de Tipos Diversos (Ley 239-2004), un pilar en el crecimiento económico de Puerto Rico

Al 30 de junio de 2024 la cantidad de Cooperativas de Tipos Diversos incorporadas y con permiso para funcionar en COSSEC es de ciento diecisiete (117) cooperativas, de las cuales ciento cinco (105) cooperativas están hábiles para radicar el Informe Financiero. El número de cooperativas corresponde a la lista oficial de cooperativas incorporadas y con permiso para funcionar de la COSSEC.

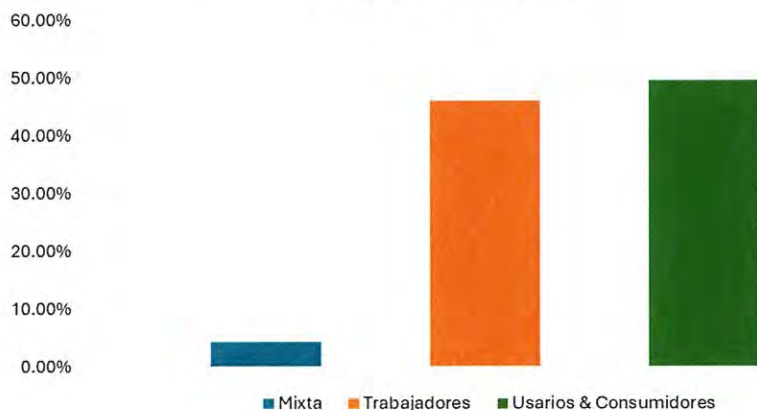
| Estatus | Cantidad de Cooperativas |
|--------------------|--------------------------|
| Activa | 76 |
| Activa Inoperante | 29 |
| Activa Moratoria | 10 |
| Activa Sindicatura | 2 |
| Total | 117 |

Las cooperativas de tipos diversos son identificadas por su naturaleza, clasificación y actividad económica.

- Según su naturaleza, de las 117 cooperativas, un 4.27% son mixta, 46.15% son de trabajadores y un 49.57% son de usuarios y consumidores.

| Naturaleza | Cantidad | Razón Porcentual |
|-------------------------|----------|------------------|
| Mixta | 5 | 4.27% |
| Trabajadores | 54 | 46.15% |
| Usuarios & consumidores | 58 | 49.57% |
| Total | 117 | 100% |

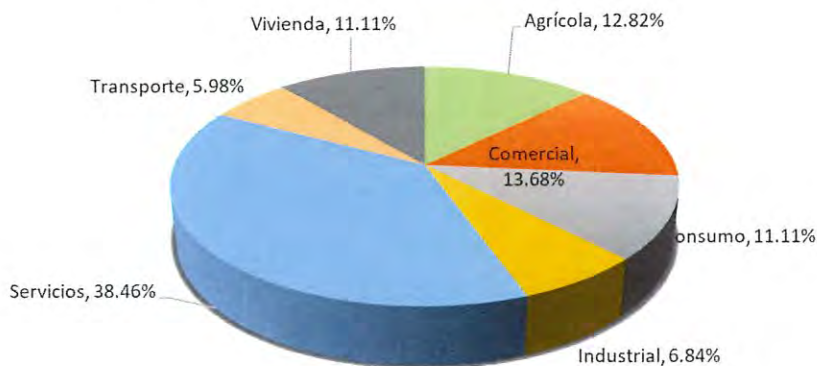
Cooperativas de tipos diversos por naturaleza al 30 de junio de 2024



- Según el sector económico, las cooperativas de tipos diversos se agrupan en: Agrícola, Comercial, Consume, Industrial/Producción, Servicios, Transporte y Vivienda.

| Sector Estadístico | Número de Cooperativas | Razón Porcentual |
|--------------------|------------------------|------------------|
| Agrícola | 15 | 12.82% |
| Comercial | 16 | 13.68% |
| Consumo | 13 | 11.11% |
| Industrial | 8 | 6.48% |
| Servicios | 45 | 38.46% |
| Transporte | 7 | 5.98% |
| Vivienda | 13 | 11.11% |
| Total | 117 | 100% |

Cooperativas de tipos diversos por variable de actividad económica al 30 de junio de 2024.



Cooperativas Juveniles (Ley 220-2002) son laboratorios empresariales que aportan a la economía mediante la creación de empleo y aprendizaje.

Por la naturaleza de estas cooperativas, la información financiera corresponde a datos económicos del 2019 al 2024. Esto es así, ya que la información es ofrecida de forma voluntaria, no existe una uniformidad en los datos, ya que las cooperativas no mantienen su contabilidad al día o no la llevan, entre otras razones. Por lo tanto, los datos en la tabla que se incluye corresponden a la información financiera recopilada de 49 cooperativas entre el

2019 y 2024. A continuación, la tabla sobre los datos económicos:

| Región | Núm. Cooperativas | Cantidad de Socios | Empleados | Volumen de Negocio | Participación de los Socios | Activos Totales |
|------------|-------------------|--------------------|-----------|--------------------|-----------------------------|-----------------|
| Área Metro | 7 | 370 | 1 | 205,886.63 | 320,771.61 | 198,235.37 |
| Arecibo | 15 | 712 | 0 | 268,864.06 | 290,951.04 | 150,092.47 |
| Caguas | 11 | 473 | 0 | 299,513.58 | 330,154.25 | 203,309.72 |
| Mayagüez | 13 | 1,144 | 7 | 267,993.43 | 1,039,748.20 | 550,402.16 |
| Ponce | 3 | 299 | 0 | - | - | - |
| Totales | 49 | 2,998 | 8 | 1,042,257.70 | 1,981,625.10 | 198,235.37 |

Las cooperativas juveniles aportan a la economía de la Isla creando empleos. Además, son laboratorios empresariales para los estudiantes que aprenden a emprender negocios. Aprenden destrezas de liderato, oratoria y parlamentarismo.

VI. Acuerdos Colaborativos

COSSEC está involucrado en varias iniciativas inter-agenciales tanto con entidades estatales como a nivel federal. Estos acuerdos son parte fundamental para alcanzar las metas y objetivos trazados en este plan. De esta misma forma, son parte integral para cumplir con nuestros deberes y funciones como institución.

La Comisión de Desarrollo Cooperativo (CDCOOP) es la agencia principal con la cual COSSEC mantiene un acuerdo de colaboración por la relación en los servicios y por la importancia que amerita al ser un ente adscrito a esta entidad. Otras de las entidades con acuerdos son Oficina del Comisionado de Instituciones Financieras (OCIF), Oficina del Inspector General (OIG), Departamento de Salud, Departamento de Seguridad Pública, Negociado de la Policía de Puerto Rico (NPPR), "Federal Bureau of Investigation" (FBI), "Financial Crimes Enforcement Network" (FINCEN), "National Credit Union Association" (NCUA), Banco de la Reserva Federal en New York, entre otras.

Además de los acuerdos con las agencias mencionadas anteriormente, COSSEC mantiene acuerdos colaborativos con instituciones privadas como lo son; Asociación de Ejecutivos de PR (ASEC), INCLUSIV y Clearing House Payment Company, para brindarle a las cooperativas de la isla la ayuda y las herramientas necesarias, para enfrentar los retos de nuestra economía actual.

VII. Alcance de las partes interesadas (“Stakeholders”)

Las partes interesadas (“stakeholders”) son consideradas un elemento esencial en la formulación y planificación estratégica. Para COSSEC, los “stakeholders” son las personas o entidades que se pueden ver beneficiadas por nuestras actividades. Entre estos podemos destacar:

- Socios y clientes de las cooperativas
- Cooperativas de ahorro y crédito
- Empresas cooperativas
- Cooperativas juveniles
- Gobierno de Puerto Rico
- Gobierno Federal
- Ciudadanía en general

VIII. Metodología utilizada para la elaboración del Plan Estratégico

El Plan Estratégico que se presenta a continuación, fue formulado con la realización de grupos focales, sesiones de revisión y trabajo, donde participaron los empleados y la gerencia de la Corporación enfocados en desarrollar objetivos y estrategias a la necesidad de la Corporación para continuar mejorando su rol de regulador, asegurador y facilitador al desarrollo de las cooperativas. Con lo anterior, se logró la definición de la ruta a seguir, para lo cual se evaluaron todos los componentes estratégicos, tales como: misión, visión, enfoque estratégico, valores estratégicos, entre otros; teniendo siempre presente el rol que ejerce la Corporación en el Sistema Cooperativo y, a su vez, en el sistema financiero del país.

A tales efectos, se desarrollaron las siguientes iniciativas:

1. Análisis de objetivos de los planes previos para mantener activas aquellas iniciativas de continuidad y relevancia para los años 2025 a 2027:
 - i. Directores de cada área operacional de la Corporación evaluaron los objetivos del Plan Estratégico 2022-2024.
 - ii. Confirmaron objetivos completados y pendientes a completarse antes de la culminación de vigencia del Plan Estratégico 2022-2024.
 - iii. Confirmaron objetivos de continuidad y relevancia para ser incluidos en el Plan Estratégico 2025-2027.
 - iv. Identificaron nuevos objetivos y estrategias para el continuo mejoramiento operacional y fiscal.
2. Análisis de necesidades internas para determinar inclusión de nuevos objetivos, estrategias y actividades para el Plan Estratégico 2025-2027.
 - i. Se coordinó la recopilación de sugerencias con todas las áreas funcionales de la Corporación.
 - ii. Centralizaron un inventario de todas las sugerencias recopiladas.
 - iii. Consolidaron ideas comunes y determinaron su inclusión al Plan Estratégico 2025-2027.
3. Análisis de necesidades de las Cooperativas para determinar inclusión de nuevos objetivos, estrategias y actividades para el Plan Estratégico 2025-2027.
 - i. Se coordinaron reuniones con directores y empleados por departamentos.
 - ii. Centralizaron un inventario de todas las sugerencias recopiladas por las cooperativas en varias sesiones y reuniones en los pasados años.
 - iii. Consolidaron ideas comunes y determinaron su inclusión al Plan Estratégico 2025-2027.
4. Análisis comparativo de estructuras de Planes Estratégicos de otras organizaciones relevantes y con funciones similares.



IX. Objetivos Estratégicos 2025 - 2027

En COSSEC, constantemente estamos desarrollando numerosos esfuerzos que buscan el fortalecimiento institucional para establecer las mejores prácticas acordes con nuestra misión. Esto con el propósito de mantener la confianza de los ciudadanos en el sector cooperativo puertorriqueño, su estabilidad y fortalecimiento.

Para definir los objetivos, la Gerencia designó un comité con recursos internos para establecer con mayor efectividad nuestro itinerario del plan de trabajo. Se realizaron reuniones con las distintas áreas de la Corporación y miembros del sector cooperativista para delinear nuevas estrategias que ayudarán a tener un sector cooperativo financieramente sólido y robustecido.

A esos efectos, hemos formulado iniciativas estratégicas que permiten cimentar una institución fuerte, capaz de enfrentar problemas con los recursos monetarios, humanos, tecnológicos e institucionales actuales. Así, presentamos once (11) objetivos del Plan Estratégico 2025-2027 y sus estrategias de implementación. El Plan considera iniciativas y objetivos que requieren inversión adicional, que será considerada en los presupuestos anuales a ser desarrollados por la Corporación y presentados para aprobación, por lo que los recursos económicos y presupuestos aprobados serán evaluados anualmente para la completa ejecución e implementación de este Plan.

Objetivo I – Desarrollar, reclutar y retener los empleados de la corporación, de alto rendimiento y dentro de un ambiente profesional inclusivo.

| Estrategias | Actividades |
|---|--|
| <p>Estrategia 1.1: Promover un sistema de compensación competitivo que permita atraer a los mejores talentos y retener a los empleados de la Corporación.</p> <p>Estrategia 1.2: Revisar y actualizar los sistemas fundamentales de los Recursos Humanos.</p> | <p><u>Actividad 1.1.1:</u> Implementar el Plan de Clasificación y Retribución.</p> <p><u>Actividad 1.1.2:</u> Desarrollar un Sistema de Incentivos al personal.</p> <p><u>Actividad 1.1.3:</u> Pago de Estudios Universitarios y/o Certificaciones Profesionales</p> <p><u>Actividad 1.2.1:</u> Evaluar los puestos para clasificar exento y no exento.</p> <p><u>Actividad 1.2.2:</u> Revisar y adoptar el Manual de Medidas Disciplinarias.</p> <p><u>Actividad 1.2.3:</u> Evaluar los servicios del Programa del Ayuda al Empleado y/o cualquier otro servicio que sirva de apoyo al personal.</p> <p>a. Intervención con el empleado, apoyo a grupo de trabajo, evaluaciones y adiestramientos.</p> <p><u>Actividad 1.2.4:</u> Incorporar la inteligencia artificial a procesos de Recursos Humanos (reclutamiento).</p> |

Estrategia 1.3: Rediseñar el trabajo del área de Recepción y las funciones del personal asignado.

Estrategia 1.4: Desarrollar un personal capacitado, educado y competente.

Estrategia 1.5: Automatización de los sistemas de Recursos Humanos

Estrategia 1.6: Llevar a cabo rotación de personal para realizar adiestramientos cruzados en las distintas áreas de la Corporación.

Actividad 1.3.1: Adquisición de sistema de Telefonía automatizada.

Actividad 1.4.1: Crear adiestramientos para temas tales como cumplimiento de leyes anti-discrimen en el lugar de trabajo, orientaciones internas de recursos humanos.

Actividad 1.4.2: Establecer capacitación a los examinadores para llevar a cabo reuniones de salida con la junta de directores y la gerencia, incluida la capacitación de los examinadores para presentar partes específicas del examen antes de tomar la iniciativa en la realización de las reuniones de salida y de la junta.

Actividad 1.5.1: Adquisición de Programa de Digitalización y contratación de recursos externos para su implementación.

Actividad 1.5.2: Implementar un portal digital para empleados que permita el acceso centralizado al Manual del Empleado y a otros recursos clave, como la carpeta de adiestramientos, facilitando la gestión de solicitudes de adiestramientos y mejorando la eficiencia operativa en la organización.

Actividad 1.6.1: Mediante un itinerario coordinar la rotación de personal de forma organizada para mantener unas operaciones en funcionamiento y que pueda haber un adiestramiento cruzado continuo para la transferencia de conocimiento entre el personal de la Corporación.

Objetivo II - Realizar mejoras al sistema de informes trimestrales AITSA y optimizar su mecanización para la radicación de informes de las cooperativas.

| Estrategias | Actividades |
|--|---|
| <p>Estrategia 2.1: Mejorar el Sistema AITSA de Cuerpos Directivos, para que el mismo sea más funcional y efectivo.</p> | <p><u>Actividad 2.1.1:</u> Extender el límite de días establecido en el sistema para permitir entrada de data de los nombramientos por designación de los cuerpos directivos. (El sistema no permite la entrada de data de la fecha de designación de dichos cuerpos directivos si no se realizó dentro de los diez (10) días establecidos para celebrar la reunión constituyente).</p> <p><u>Actividad 2.1.2:</u> Programar el sistema para que identifique errores o problemas en específico que no permite finalizar los Informes de Asamblea Anual. Una vez se detecte el error o el problema, que el sistema establezca un enlace (<i>link</i>) para carta modelo, notificando a la Cooperativa el error detectado y el tiempo requerido para corregir y finalizar y radicar el Informe.</p> <p><u>Actividad 2.1.3:</u> Revisar y actualizar las aplicaciones según detalles que no fueron considerados inicialmente y atender nuevas necesidades.</p> <p><u>Actividad 2.1.4:</u> Incluir el recibo de los Estados Financieros por las aplicaciones, que permita recoger los datos financieros de una forma segura y ágil.</p> <p><u>Actividad 2.1.5:</u> Realizar los cambios al sistema AITSA para que se puedan realizar los exámenes de cumplimiento y las hojas de trabajo dentro del sistema, en los distintos tipos de exámenes.</p> <p><u>Actividad 2.1.6:</u> Realizar los cambios al sistema AITSA para que se puedan realizar los exámenes de sistema de Información y las hojas de trabajo dentro del sistema, en los distintos tipos de exámenes.</p> |

Estrategia 2.2: Redacción las Guía de Examen de Sistema de Información de las Cooperativas

Estrategia 2.3: Asegurar la continuidad operativa y la sostenibilidad del área de apoyo técnico y supervisión.

Estrategia 2.4: Establecer el proceso de solicitud y obtención de Certificados de Cumplimiento ("Good standing") de forma automática a través del Sistema AITSA. Esto creará mayor eficiencia y utilización de los recursos. Aquellos casos en que haya excepciones se trabajarán de forma individual.

Estrategia 2.5: Implementar estadísticas de Cumplimiento

Estrategia 2.6: Establecer un mecanismo para el cumplimiento de la radicación de los informes de las Cooperativas de tipos diversos bajo la Ley 239.

Actividad 2.2.1: Aprobación de las guías de examen para los sistemas de información de las cooperativas.

Actividad 2.3.1: Desarrollar por escrito un plan de sucesión para el área de apoyo técnico y supervisión de cooperativas. Se requiere una transferencia de conocimiento al personal contratado.

Actividad 2.4.1: Establecer mecanismos para emitir de forma automática las solicitudes de los "Good standing" para las Cooperativas y hacer las enmiendas al sistema AITSA para tales propósitos.

Actividad 2.5.1: Establecer mecanismos para recopilar datos estadísticos de las Cooperativas en términos de cumplimiento en el propio sistema AITSA. Esto permitirá conocer informaciones estadísticas de las áreas de cumplimiento, incumplimientos, identificar áreas de mejoras o de deterioro en cumplimiento de las cooperativas. Esta base de datos se estará completando según se vayan realizando los exámenes de cumplimiento a las cooperativas. Esto permitirá identificar áreas de vulnerabilidades y áreas de incumplimiento frecuentes para fortalecer preventivamente mediante seminarios y orientación para lograr mejorar el cumplimiento de la industria.

Actividad 2.6.1: Establecer una carta circular donde establezca un periodo para radicación y de no cumplir dicho periodo se tomarán acciones correspondientes.

Objetivo III - Comunicar a las cooperativas aseguradas la metodología y fórmulas utilizadas para la determinación de las primas del seguro facturadas a las cooperativas.

| Estrategias | Actividades |
|--|---|
| <p>Estrategia 3.1: Informar a las cooperativas de ahorro y crédito sobre los resultados del modelo estadístico "Monte Carlo" para la determinación del MERIF.</p> <p>Estrategia 3.2: Establecer un proceso de informar para las cooperativas aseguradas sobre su clasificación de riesgos.</p> | <p><u>Actividad 3.1.1:</u> Comunicar a las cooperativas las fórmulas de medición y la ponderación de riesgos para que tengan información que les permita modelar dentro de sus operaciones el impacto de la prima y el determinar sus presupuestos de manera más efectiva.</p> <p><u>Actividad 3.2.1:</u> Desarrollar y publicar un informe anual que detalle la metodología utilizada en la determinación del MERIF y la ubicación de los resultados en la tabla de Quintilas, con el fin de proporcionar información a las cooperativas aseguradas.</p> <p><u>Actividad 3.2.2:</u> Asegurar que las cooperativas aseguradas comprendan su clasificación en la tabla de Quintilas y las implicaciones de su MERIF en las primas de seguro mediante talleres informativos y consultas personalizadas.</p> |

Objetivo IV – Revisar las leyes, los reglamentos y prácticas del sistema cooperativo con la Leyes vigentes para garantizar el cumplimiento, mejorar la eficiencia y efectividad de la supervisión regulatoria, asegurar la transparencia y participación de las cooperativas en el proceso de actualización regulatoria.

| Estrategias | Actividades |
|---|---|
| <p>Estrategia 4.1: Revisión de leyes y reglamentos para atemperar el derecho aplicable según requerido por la Ley Núm. 38-2017, conocida como Ley de Procedimiento Administrativo Uniforme del Gobierno de Puerto Rico las prácticas actuales del sistema cooperativo, leyes y reglamentos vigentes, para realizar una regulación y supervisión efectiva y eficiente.</p> | <p><u>Actividad 4.1.1:</u> Establecer un equipo de trabajo para identificar, analizar, evaluar y revisar las leyes y reglamentación vigente.</p> <p><u>Actividad 4.1.2:</u> Realizar reuniones con todas las áreas de la Corporación para identificar reglamentación que pueda enmendarse, ya sea por innecesaria u obsoleta, para proveer una supervisión eficiente y efectiva.</p> <p><u>Actividad 4.1.3:</u> Revisar la reglamentación interna para asegurar que cumple con las necesidades y los planes de la Corporación.</p> <p><u>Actividad 4.1.4:</u> Revisar desarrollar y diseñar manuales de normas, procedimientos y formularios según las leyes y reglamentos vigentes.</p> <p><u>Actividad 4.1.5:</u> Revisar y actualizar el Reglamento 6758 creado de conformidad a la Ley Núm. 114 de 2001 conocida como Ley de la Corporación Pública para la Supervisión y Seguro de Cooperativas de Puerto Rico.</p> <p><u>Actividad 4.1.6:</u> Revisar y actualizar el Reglamento 6466 y 8665. Reglamento sobre Normas de Contabilidad para las Cooperativas de Ahorro y Crédito.</p> <p><u>Actividad 4.1.7:</u> Revisar y actualizar el Reglamento 5505 para disposición de activos adquiridos de cooperativas en liquidación de la corp. de seguros de acciones y depósitos de cooperativas de ahorro y crédito.</p> <p><u>Actividad 4.1.8:</u> Revisar y Actualizar el Reglamento 7790. Reglamento para Establecer el sistema de evaluación Financiera Camel.</p> |



Estrategia 4.2: Incorporar en la legislación vigente la obligatoriedad de que COSSEC presente un informe periódico de reservas, asegurando una adecuada supervisión y manejo de las reservas financieras para mantener la solvencia del sistema cooperativo.

Actividad 4.1.9: Establecer un Código que incorpore toda reglamentación aplicable a las Cooperativas de Ahorro y Crédito.

Actividad 4.1.10: Aprobación del reglamento de las cooperativas de tipos diversos de conformidad a la Ley Núm. 239-2004 conocida como Ley General de Sociedades Cooperativas.

Actividad 4.1.11: Revisar y actualizar la reglamentación vigente aplicable a las Cooperativas de Ahorro y Crédito creadas de conformidad a la Ley Núm. 255-2002 conocida como Ley de Sociedades Cooperativas de Ahorro y Crédito de 2002.

- a. Revisar el Reglamento Núm. 7051 y atemperar el mismo acorde a las enmiendas en la Ley Núm. 255-2004
- b. Integrar las Cartas Circulares y procedimientos establecidos conforme a los cambios en el mercado financiero y comportamiento del Sistema Cooperativo.
- c. Establecer un plan anual de revisión y evaluación de Cartas Circulares vigentes y aquellas que están sin efecto.

Actividad 4.2.1: Proponer una modificación en la ley que obligue a COSSEC y a las cooperativas a presentar un informe de reservas de forma periódica, con el fin de asegurar que las reservas estén alineadas con las normativas y prácticas prudentes.

Actividad 4.2.2: Realizar un análisis de la legislación vigente para identificar dónde se puede incluir la nueva disposición sobre los informes de reservas.

Actividad 4.2.3: Coordinar reuniones con asesores legales y financieros para redactar la propuesta de enmienda, que incluya detalles sobre la frecuencia del informe y los estándares de reservas exigidos.



| | |
|--|--|
| | <p>Actividad 4.2.4 Presentar la propuesta a la Junta de Directores de COSSEC para su revisión y aprobación antes de llevarla ante los órganos legislativos correspondientes.</p> |
|--|--|

Objetivo V – Mantener y modernizar la infraestructura de comunicaciones y servidores de la Corporación.

| Estrategias | Actividades |
|--|---|
| <p>Estrategia 5.1: Modernizar la infraestructura de redes de comunicaciones.</p> | <p><u>Actividad 5.1.1:</u> Adquirir nuevos equipos de telecomunicaciones para reemplazar los equipos existentes.</p> |
| <p>Estrategia 5.2: Implementar una actualización integral del sistema de control de acceso de seguridad para las puertas, incorporando tecnologías modernas que mejoren la seguridad, la eficiencia operativa y el control de entrada y salida en tiempo real.</p> | <p><u>Actividad 5.2.1:</u> Adquirir un nuevo sistema para reemplazar el sistema actual.</p> |
| <p>Estrategia 5.3: Realizar un Análisis de Riesgos a los Sistemas de Información.</p> | <p><u>Actividad 5.3.1:</u> El análisis de riesgos en los sistemas de información es un proceso que comprende la identificación de activos informáticos, sus "vulnerabilidades" y "amenazas" a los que se encuentran expuestos, así como su probabilidad de ocurrencia y el impacto de estas, a fin de determinar los controles adecuados para aceptar, disminuir, transferir o evitar la ocurrencia del riesgo. Se podrá realizar mediante la contratación de personal externo.</p> |
| <p>Estrategia 5.4: Realizar una auditoría externa sobre las operaciones de los sistemas de información.</p> | <p><u>Actividad 5.4.1:</u> Luego de documentar las políticas y los procedimientos en los sistemas de información es necesario realizar una evaluación para determinar los ajustes necesarios en la operación de los sistemas de información.</p> |
| <p>Estrategia 5.5: Establecer un espacio de almacenamiento inactivo para servidores, resguardos y datos.</p> | <p><u>Actividad 5.5.1:</u> Adquirir un espacio de almacenamiento y una aplicación de manejo que permita mover del almacenamiento en producción, servidores virtuales inactivos, contenido de cintas, y data de usuarios inactivos. Esto cumple con el</p> |

Estrategia 5.6: Establecer un sistema automático para la alta disponibilidad de los sistemas críticos.

Estrategia 5.7: Evaluar la transición e implementación de los sistemas en servidores a plataformas en la Nube para incrementar rendimiento y mitigar riesgos de seguridad y en casos de desastre.

Estrategia 5.8: Ciclo de renovación de equipos de los empleados de la Corporación.

Estrategia 5.9: Fomentar la utilización de los recursos tecnológicos.

Estrategia 5.10: Evaluación de los Sistemas de Información para mejorar y optimizar los procesos y controles internos.

Estrategias 5.11: Revisar y actualizar la información publicada en el portal de la Corporación.

propósito de transferir el contenido de las cintas a un medio electrónico; liberar el sistema de las máquinas virtuales inactivas; entre otras.

Actividad 5.6.1: Adquirir un sistema que permita monitorear la disponibilidad de los recursos (network o servidores) y pueda realizar los cambios o ajustes para que las aplicaciones críticas estén disponibles en todo momento sin necesidad de configuración manual.

Actividad 5.7.1: Verificar y determinar mediante pruebas la utilización de las plataformas en la nube para evaluar riesgos y mitigarlos.

Actividad 5.8.1: Establecer un ciclo para la renovación de estos equipos. De manera que los equipos utilizados por los empleados tengan una vida de uso no mayor a tres años.

Actividad 5.9.1: Transición e implementación de los sistemas en servidores a plataformas en la Nube para incrementar rendimiento y mitigar riesgos de seguridad y desastres.

Actividad 5.10.1: Implementación de Plan de Acción Correctiva de la auditoría de los sistemas de información sobre controles internos.

Actividad 5.11.1: Actualizar la información relevante, asegurando que los datos publicados estén alineados con las regulaciones vigentes, las nuevas políticas internas y los objetivos del Plan Estratégico 2025-2027.

Actividad 5.11.2: Implementar un proceso de revisión periódica, con asignación de responsables, para garantizar que el portal se mantenga

Estrategias 5.12: Actualizar el sistema de Correspondencia.

actualizado y refleje fielmente los servicios y avances de la Corporación.

Actividad 5.12.1: Actualizar el sistema de correspondencia para incorporar herramientas digitales que permitan gestionar, almacenar y monitorear las comunicaciones de manera más eficiente.

Estrategia 5.13: Modernizar la infraestructura informática.

Actividad 5.13.1: Modernizar el sistema operativo de contabilidad mediante la actualización del sistema PRIFMAC.

Actividad 5.13.2: Automatizar el sistema de inventario de materiales para reconocer las entradas y salidas del inventario para que el mismo sea uno eficaz y preciso.

Actividad 5.13.3: Crear un interfaz de análisis de financiero para mantener a la alta gerencia informada diariamente de los cambios en presupuesto, inversiones y estados financieros de la Corporación.

Actividad 5.13.4: Crear un roster maestro para integrar el sistema de HR SENSE y automatizar los reportes que se emiten a las agencias externas para que nos ayude a realizar proyecciones financieras referentes a la nómina.

Actividad 5.13.5: Implementación de módulo de PRIFMAC de activos fijos.

Actividad 5.13.6: Implementar sistema de toma de inventario automatizado mediante lectura de "QR CODE"

Objetivo VI: Desarrollar, actualizar y mantener políticas y procedimientos de la corporación mediante la evaluación de riesgos continuo.

| Estrategias | Actividades |
|---|--|
| <p>Estrategia 6.1: Revisar y actualizar el Manual de Políticas de Sistemas de Información. Revisar y actualizar los procedimientos internos de sistemas de información.</p> | <p><u>Actividad 6.1.1:</u> <u>Desarrollar y actualizar los siguientes:</u></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Manejo de Funciones Administrativas y Reglamento de las Operaciones 2. Normas y Procedimientos para resguardo y recuperación de datos 3. Norma y Procedimientos para el control de cambios 4. Normas y Procedimientos para controles físicos y lógicos 5. Análisis de Riesgo de los sistemas de información 6. Normas y Procedimientos para acceso remoto (Teletrabajo) 7. Normas y Procedimientos para acceso inalámbrico ("Wireless") |
| <p>Estrategia 6.2: Revisar y atemperar las políticas y los procedimientos internos de Sistemas de Información a los sistemas tecnológicos actuales.</p> | <p><u>Actividad 6.2.1:</u> Revisar y actualizar el Manual de Políticas de Sistemas de Información.</p> |
| <p>Estrategia 6.3: Creación de archivo digital de expedientes de personal y documentos relacionados.</p> | <p><u>Actividad 6.3.1:</u> Desarrollar un archivo digital centralizado para los expedientes de personal y documentos relacionados, que incluya la digitalización de todos los registros existentes, la implementación de un sistema de categorización y búsqueda eficiente, y la asignación de permisos de acceso según los niveles de autorización establecidos</p> |



Estrategia 6.4: Revisar la Política de Inversiones para ajustar de tiempo en tiempo los parámetros de horizontes de tiempos de las inversiones y las distribuciones porcentuales de dichos horizontes.

Actividad 6.4.1: Implementar una nueva Política de Inversiones para Corporación en donde se actualicen los elementos, así como, con las nuevas tendencias y realidades del mercado financiero.

- a. Utilizar como parámetros la diversificación, así como el manejo de riesgo de crédito y el riesgo de tasa de interés cónsono con el pareo de activos y pasivos (*“Asset-Liability Management”* o ALM por sus siglas en inglés).



Objetivo VII: Optimizar la eficiencia y efectividad de la División de Investigaciones y Querellas con el fin de asegurar resolución y mejorar la experiencia de los socios.

| Estrategias | Actividades |
|---|--|
| <p>Estrategia 7.1: Aprobar los Procedimientos Internos de la División de Investigaciones y Querellas.</p> <p>Estrategia 7.2: Establecer métricas, como presupuestos de tiempo, para cumplir con el tiempo establecido para resolver las conciliaciones y culminar las investigaciones y exámenes especiales.</p> <p>Estrategia 7.3: Mejorar la Plataforma de Presentación de Querellas para facilitar de forma más eficaz el manejo y control de las reclamaciones de los socios.</p> <p>Estrategia 7.4: Reducir el volumen de querellas mediante el uso de métodos alternos para la resolución de conflictos</p> <p>Estrategia 7.5: Mejoras al Sistema de radicación de querellas para que cambie de proceso de reclamación a querella</p> | <p><u>Actividad 7.1.1:</u> Finalizar la aprobación de los procedimientos de investigaciones y querellas para su aprobación final e implementación.</p> <p><u>Actividad 7.2.1:</u> Determinar parámetros para establecer tiempo y mecanismos/métricas para finalizar los procesos de investigaciones y exámenes especiales de manera efectiva que se pueda medir la eficiencia de estos procesos.</p> <p><u>Actividad 7.3.1:</u> Permitir realizar cambios en la clasificación de los casos recibidos. De tal forma que, de no resolver un asunto a través de conciliación, el sistema permita clasificarlo como querella y que el socio no tenga que someter el caso nuevamente.</p> <p><u>Actividad 7.4.1:</u> Programar el sistema para que la validación de registro de activación de cuenta pueda tener opción a través de mensaje de texto y correo electrónico.</p> <p><u>Actividad 7.5.1:</u> Evaluar posibles cambios a realizar en el sistema con respecto a la actualización de la información que se suministra de los cuerpos directivos y presidentes ejecutivos de las Cooperativas. Esto para que las notificaciones se envíen a las personas que estén en función en el momento.</p> |

Objetivo VIII: Mejorar programa de educación continuada y de formación dentro de la corporación y el sistema cooperativo para mejorar la efectividad y el cumplimiento regulatorio.

| Estrategias | Actividades |
|--|---|
| <p>Estrategia 8.1: Mejorar el Sistema AITSA del Área de Educación Continuada, para que el mismo sea más funcional y efectivo.</p> <p>Estrategia 8.2: Mantener un plan de educación con temas de interés por área para adiestrar al personal de las cooperativas y sus juntas de directores sobre estos temas. Programa de educación a cuatro (4) años.</p> <p>Estrategia 8.3: Desarrollar boletines y cápsulas informativas, sobre temas educativos relacionados a los deberes y obligaciones de los cuerpos de directores de las Cooperativas y sus socios.</p> <p>Estrategia 8.4: Desarrollar políticas de educación continuada.</p> | <p><u>Actividad 8.1.1:</u> Habilitar el sistema AITSA para recibir el Informe de Cumplimiento de Horas.</p> <p><u>Actividad 8.1.2:</u> Programar el sistema de alertas cuando dicho Informe no sea radicado y establecer un enlace para emitir carta modelo requiriendo dicha radicación. (Adiestramiento)</p> <p><u>Actividad 8.1.3:</u> Programar para que se lleve un registro de vencimiento de las instituciones autorizadas. Esto de tal forma que, el sistema emita una alerta del vencimiento de dos años de dicha autorización y establezca un enlace para carta modelo.</p> <p><u>Actividad 8.2.1:</u> Desarrollar un itinerario de adiestramientos a los recursos de la corporación, cooperativas y sus juntas de directores sobre aspectos financieros, administración, operaciones, evaluación de riesgos, para que las cooperativas tengan capacitación continua sobre los roles que desempeñan, responsabilidades y proceso de toma de decisiones informadas.</p> <p><u>Actividad 8.3.1:</u> Realizar videos, boletines informativos mediante la utilización de las redes sociales, la página web de COSSEC y comunicaciones mensuales sobre información relevante a las juntas de directores de las cooperativas sobre sus obligaciones y responsabilidades para mantenerlos informados y que COSSEC tenga un rol activo y continuo sobre esta educación.</p> <p><u>Actividad 8.4.1:</u> Implementar y desarrollar un programa para los examinadores, personal de apoyo técnico y supervisión donde cumplan con 28 horas de educación continuada relacionados a la industria de las cooperativas.</p> |

Objetivo IX: Desarrollar un Programa de Educación Financiera Comunitario para ayudar a la ciudadanía a mejorar sus finanzas personales y por ende a una mejor calidad de vida.

| Estrategias | Actividades |
|--|---|
| <p>Estrategia 9.1: Desarrollar y promover la educación financiera a la comunidad y establecer un método para rastrear y documentar los eventos educativos organizados y en los que participen los empleados de COSSEC.</p> <p>Estrategia 9.2: Desarrollar campañas de orientación a la comunidad usando métodos de comunicación para fomentar sanas prácticas de crédito, ahorros, conocimientos financieros básicos para la comunidad.</p> <p>Estrategia 9.3: Fomentar la capacitación a los socios y al cuerpo directivo de las cooperativas en temas de inversión, con un enfoque en la gestión de riesgos, diversificación de portafolios, y la toma de decisiones informadas que promuevan la seguridad financiera.</p> | <p><u>Actividad 9.1.1:</u> Desarrollar un Programa de Educación Financiera que incluya: plan de ahorros, presupuestos, manejo de cuentas corrientes, importancia del crédito, cómo hacer un presupuesto, cómo adquirir una propiedad, buen uso de las tarjetas de crédito, cuándo tomar prestado, entre otros temas para orientaciones financieras a la comunidad.</p> <p><u>Actividad 9.2.1:</u> Utilizar diversos medios como redes sociales, comunicaciones por escrito como boletines, videos en la página web de COSSEC, radio y televisión para comunicar sobre las mejores prácticas de finanzas personales. Ofrecer talleres en las distintas regiones y podrán contratar personal externo para asistirles en estas funciones.</p> <p><u>Actividad 9.3.1:</u> Organizar una serie de talleres presenciales y/o en línea, impartidos por expertos en inversiones, que cubran temas como:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Introducción a las inversiones y su importancia en el sector cooperativo. • Estrategias de diversificación y manejo de portafolios. • Identificación y mitigación de riesgos financieros. • Análisis de mercado y tendencias económicas relevantes para las cooperativas. <p><u>Actividad 9.3.2:</u> Proporcionar materiales educativos y guías prácticas para que los participantes apliquen lo aprendido en la toma de decisiones de inversión dentro de sus cooperativas.</p> |

Objetivo X: Desarrollar un Programa de Digitalización de Documentos para mejorar el sistema de archivos y acceso a la información de forma ágil y efectiva.

| Estrategias | Actividades |
|--|---|
| Estrategia 10.1: Establecer un programa de digitalización de documentos por departamentos. | <p><u>Actividad 10.1.1:</u> Establecer un proceso de digitalización ordenado y segregado por departamentos y áreas. Que incluya:</p> <ul style="list-style-type: none">- Administración- Recursos Humanos- Apoyo Técnico y Supervisión- Examen a Cooperativas segregados en los siguientes:<ul style="list-style-type: none">-Examen de Riesgo;-Examen de Sistemas de Información; y-Examen de Cumplimiento. |




Objetivo XI – Fortalecer la capacidad operativa, regulatoria y financiera de COSSEC para asegurar la estabilidad y crecimiento del sistema cooperativo en Puerto Rico, mediante la implementación de estrategias y acciones alineadas con las mejores prácticas y las necesidades de sector.

| Estrategias | Actividades |
|---|--|
| <p>Estrategia 11.1: Desarrollar un análisis exhaustivo y una propuesta para la creación de un fideicomiso que garantice la protección de los fondos de las cooperativas de ahorro y crédito, con el objetivo de fortalecer la estabilidad financiera del sistema cooperativo y mejorar la confianza de los socios en los mecanismos de respaldo financiero.</p> <p>Estrategia 11.2: Desarrollar y fortalecer acuerdos colaborativos con entidades locales, federales e internacionales, tanto del sector público como privado, que permitan a COSSEC y las cooperativas de ahorro y crédito beneficiarse de recursos compartidos, acceso a mejores prácticas, y apoyo en áreas claves como la tecnología, regulación y educación financiera.</p> <p>Estrategia 11.3: Realizar un análisis exhaustivo de los costos asociados a la creación de una cooperativa en Puerto Rico, con el fin de proporcionar una guía clara y precisa a los futuros cooperativistas y a COSSEC sobre las inversiones necesarias, los gastos iniciales y los costos operativos requeridos para establecer una cooperativa.</p> | <p><u>Actividad 11.1.1:</u> Realizar un estudio detallado que evalúe los aspectos legales, regulatorios y financieros necesarios para la creación de un fideicomiso.</p> <p><u>Actividad 11.2.1:</u> Identificar y formalizar acuerdos con entidades clave para mejorar las capacidades de supervisión, tecnología y educación financiera en COSSEC y las cooperativas.</p> <p><u>Actividad 11.3.1:</u> Evaluar los costos específicos relacionados con la creación de una cooperativa, incluyendo aspectos legales, financieros, operativos, y administrativos.</p> |

X. Factores Externos

En esta sección presentamos los factores externos que influyen en la efectividad de ejecución del Plan Estratégico 2025-2027:

1. **Cambios en las leyes y regulaciones tanto federales como estatales:** Las modificaciones en el marco legal y regulatorio pueden impactar significativamente las operaciones de las cooperativas, afectando su capacidad de adaptación y cumplimiento.
2. **Cambios en las normas y prácticas adoptadas por otras agencias reguladoras:** Nuevas normativas o estándares regulatorios pueden imponer retos adicionales a las cooperativas en cuanto a su operación y cumplimiento.
3. **Limitación en el presupuesto operacional:** La disponibilidad de recursos financieros es crucial para la ejecución del plan estratégico y para responder ante otros desafíos externos.
4. **Aumento de las presiones competitivas de otros proveedores de servicios financieros:** La competencia en el sector financiero puede impactar negativamente a las cooperativas, especialmente si los competidores ofrecen productos y servicios más atractivos.
5. **Ataques cibernéticos cada vez más sofisticados:** La creciente amenaza de ciberataques puede comprometer la seguridad de las cooperativas y dañar la confianza de los consumidores en el sistema financiero.
6. **Cambios en las condiciones económicas:** Cambios en el mercado laboral, las tasas de interés o la inflación pueden generar tensiones financieras que afecten la solvencia y estabilidad de las cooperativas.
7. **Consolidación en la industria de servicios financieros:** La concentración de servicios financieros en menos instituciones puede reducir la competitividad de las cooperativas y limitar su capacidad de operar en ciertas comunidades.
8. **Daños físicos, financieros u operacionales causados por fenómenos naturales:** Los huracanes, terremotos e inundaciones representan un riesgo constante para las operaciones y la infraestructura de las cooperativas en Puerto Rico.

- 
9. **Creciente complejidad de los productos y servicios ofrecidos por las cooperativas:** La diversificación de productos y servicios requiere inversiones y recursos adicionales, además de un mayor conocimiento técnico para su correcta implementación.
 10. **Cambios en las operaciones de las cooperativas de ahorro y crédito:** Modificaciones en la estructura financiera o en los procesos operativos pueden afectar la eficiencia y sostenibilidad de las cooperativas.
 11. **Cambios en las preferencias de los consumidores:** Las expectativas y preferencias de los consumidores pueden cambiar rápidamente, lo que puede afectar la demanda de productos y servicios ofrecidos por las cooperativas.
 12. **Cambios en la forma en que el público en general percibe los beneficios de pertenecer a una cooperativa de ahorro y crédito:** La imagen de las cooperativas en la opinión pública influye en la atracción de nuevos socios y en la retención de los actuales.
 13. **Tendencias de consolidación de cooperativas de ahorro y crédito:** La consolidación de cooperativas creará un sistema más fortalecido con mejor servicio para los clientes.
 14. **Cambios en el alcance y la complejidad de los productos y servicios ofrecidos por otras instituciones financieras:** La competencia puede aumentar si otras entidades financieras amplían su cartera de productos y servicios, superando lo que las cooperativas pueden ofrecer.
 15. **Enmiendas sustanciales al Plan Fiscal sometido a la Junta de Supervisión Fiscal:** Cambios en el Plan Fiscal pueden afectar las proyecciones financieras y los planes a largo plazo de las cooperativas.
 16. **Inteligencia Artificial y nuevos retos tecnológicos:** La adopción de tecnologías avanzadas como la inteligencia artificial, que puede traer eficiencia y grandes oportunidades operacionales, pero también presenta retos importantes, como el aumento del riesgo de fraude y otras vulnerabilidades tecnológicas.