



PLAN ESTRATEGICO INSTITUCIONAL

2026-2028

CONSEJO ECONOMICO Y SOCIAL
REPUBLICA DOMINICANA

Santo Domingo, 09 de marzo 2026

El presente Plan Estratégico Institucional 2026–2028 marca un hito en la trayectoria del Consejo Económico y Social de la República Dominicana. Por primera vez desde su creación, la institución se dota de un instrumento integral de planificación de mediano plazo que articula su misión, visión, valores, objetivos estratégicos y líneas de acción bajo un marco coherente de gestión orientada a resultados, sustentado en un proceso participativo de análisis estratégico que permitió evaluar las fortalezas institucionales, identificar oportunidades de mejora y definir, de manera consensuada, las prioridades que orientarán su consolidación y desarrollo en los próximos años. Este esfuerzo no solo fortalece nuestras capacidades internas de organización, seguimiento y evaluación, sino que afianza una cultura institucional basada en la planificación, la transparencia y la mejora continua.

Este PEI surge en un contexto en el que los espacios de diálogo enfrentan nuevos desafíos y dinámicas cambiantes. Ante ello, el CES reafirma su compromiso de servir como instancia plural y permanente de concertación entre los sectores laboral, empresarial y social, promoviendo procesos estructurados de consulta que aporten legitimidad, calidad técnica y sostenibilidad a las políticas públicas. Este Plan traza una ruta clara para fortalecer la incidencia institucional del Consejo, optimizar sus procesos internos, modernizar sus herramientas de gestión y consolidar su posicionamiento como referente nacional en materia de diálogo y concertación.

Más que un documento programático, este Plan constituye una declaración de propósito institucional. Expresa la voluntad colectiva de avanzar hacia un CES más eficiente, más articulado y más cercano a la ciudadanía, capaz de generar consensos en torno a los grandes temas del desarrollo nacional. Con una visión de futuro y un enfoque estratégico, asumimos este instrumento como guía para consolidar el papel del Consejo en la construcción de acuerdos duraderos y en el fortalecimiento de una cultura democrática basada en la participación activa, la deliberación constructiva y el respeto mutuo.



Rafael Toribio
Presidente





INTRODUCCION	5
DURACION	6
MARCO INSTITUCIONAL	6
ANTECEDENTES	6
MARCO LEGAL Y NORMATIVO	7
MISION	7
VISION	8
VALORES	9
FUNCIONES	10
VINCULACION INSTITUCIONAL	12
ESTRATEGIA NACIONAL DE DESARROLLO	12
ESTRATEGIA NACIONAL DE COMPETITIVIDAD	13
COMISIONADO PARA LAS REFORMAS DEL ESTADO	13
COMISION META RD 2036	14
OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE	14
ANALISIS ESTRATEGICO	14
FORTALEZAS	15
OPORTUNIDADES	17
DEBILIDADES	19
AMENAZAS	20
FORTALEZAS – OPORTUNIDADES	22
FORTALEZAS – AMENAZAS	22
DEBILIDADES – OPORTUNIDADES	22
DEBILIDADES – AMENAZAS	23
EJES ESTRATEGICOS Y OBJETIVOS INSTITUCIONALES	23
ESTRATEGIAS CLAVES PARA ALCANZAR LOS OBJETIVOS	24
FORTALECIMIENTO DEL MARCO JURÍDICO E INSTITUCIONAL DEL CES	25
FORTALECIMIENTO DE LA GOBERNANZA INTERNA Y DEL FUNCIONAMIENTO INSTITUCIONAL	25
POSICIONAMIENTO ESTRATÉGICO Y COMUNICACIÓN INSTITUCIONAL DEL CES	25
ARTICULACIÓN ESTRATÉGICA Y ALIANZAS INSTITUCIONALES	26



FORTALECIMIENTO DE INCIDENCIA Y SEGUIMIENTO DE LAS RECOMENDACIONES DEL CES	26
INNOVACIÓN EN LOS MECANISMOS DE PARTICIPACIÓN Y DIÁLOGO SOCIAL	26
ENFOQUES TRANSVERSALES	27
MECANISMOS DE SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN	28
CONSIDERACIONES FINALES	30
ANEXOS	30

INTRODUCCION

A pesar del esfuerzo llevado a cabo en el año 2025, reflejado en el documento de Plan Operativo Anual (POA), el Consejo Económico y Social (CES) ha identificado la necesidad de elaborar un verdadero Plan Estratégico Institucional (PEI) para el período 2026–2028. Esta decisión responde a una reflexión interna profunda sobre el papel que debe desempeñar el CES en un contexto nacional e internacional que ha cambiado significativamente en los últimos años.

El impacto de la pandemia del COVID-19, así como las recientes guerras, tensiones geopolíticas y la reestructuración del orden internacional, han transformado profundamente la vida social, económica e institucional del país. En particular, el proceso de virtualización acelerada de las dinámicas institucionales ha supuesto desafíos importantes para el funcionamiento operativo del CES, al tiempo que ha evidenciado la necesidad de fortalecer sus capacidades internas. Paralelamente, el contexto sociopolítico ha evolucionado hacia una dinámica marcada por una mayor recurrencia a negociaciones bilaterales entre sectores específicos y el Estado, lo que hace necesario robustecer los espacios de diálogo social institucionalizado que dan sentido al rol del CES. A estos cambios se suma la incertidumbre generada por los procesos de reforma y fusión institucional propuestos en diferentes ámbitos del Estado, que podrían implicar la modificación o eliminación de entidades con las cuales el CES comparte funciones estratégicas.

En este nuevo escenario, también ha habido un impacto en la percepción del CES tanto entre sus miembros como en la sociedad en general. Este contexto ha puesto de manifiesto la necesidad de profundizar la integración de los Consejeros en torno a una dirección estratégica común y de reforzar el sentido de pertenencia y corresponsabilidad institucional. Asimismo, sectores de la sociedad civil y productiva han manifestado la conveniencia de impulsar un proceso de actualización y fortalecimiento del CES, que contribuya a reafirmar su relevancia y proyección pública.

No obstante, el prestigio del CES a nivel internacional sigue siendo significativo. En el año 2025, el CES fue cofundador de la Red Iberoamericana de Consejos Económicos y Sociales y Organismos Similares, lo que reafirma su capacidad de liderazgo regional y su potencial para incidir en espacios internacionales de diálogo social y desarrollo institucional.

El Diálogo por la Crisis de Haití y su Impacto en la República Dominicana, celebrado entre los meses de mayo-septiembre 2025, posicionó al CES en un posible nuevo estilo de gobernanza, a través del cual un presidente en funciones y expresidentes se ponen de acuerdo sobre un tema trascendental para el país. El Diálogo representó un llamado a la madurez democrática, a la búsqueda de consensos y a la formulación de una estrategia de Estado para uno de los desafíos más complejos y prolongados de nuestra historia contemporánea.

El presente PEI 2026–2028 busca precisamente dar respuesta a estos desafíos. Propone estrategias orientadas a reivindicar la importancia del diálogo social como herramienta esencial para consensuar y legitimar políticas públicas inclusivas, sostenibles, participativas, equitativas y de alto impacto. Asimismo,

se plantea reafirmar el rol del CES como órgano constitucional, fortalecer el funcionamiento operativo del Pleno de Consejeros, de su Comisión Ejecutiva y de sus Comisiones Permanentes, y transformar al CES en una institución con vida propia: autónoma, proactiva, generadora de opiniones e iniciativas propias, con incidencia real y sostenida en el desarrollo de políticas públicas inclusivas, innovadoras y legitimadas por el consenso.

DURACION

Si bien los Planes Estratégicos Institucionales (PEI) suelen establecerse con un horizonte de cuatro (4) o cinco (5) años, el Consejo Económico y Social (CES) ha optado por que el presente PEI tenga una duración de tres (3) años, abarcando el período 2026–2028. Esta decisión responde tanto a criterios de flexibilidad como de pertinencia institucional. Un horizonte más breve permite una revisión estratégica más temprana, ajustada a las realidades y dinámicas cambiantes del entorno nacional e institucional. Además, al momento de su evaluación en 2029, el Pleno del CES ya contaría con tres años de funcionamiento, lo que facilitaría una valoración más informada, basada en la experiencia acumulada durante el período. De lo contrario, dicha revisión recaería sobre un Pleno completamente nuevo, sin el conocimiento institucional necesario para evaluar con propiedad los avances y desafíos enfrentados.

MARCO INSTITUCIONAL

ANTECEDENTES

El origen del diálogo social en la República Dominicana se remonta al proceso iniciado en 1985, mediante un ejercicio tripartito entre el gobierno, los trabajadores y el sector empresarial, que culminó en 1992 con la promulgación de la Ley No. 16-92. Esta ley instituyó un nuevo Código de Trabajo, estableciendo un marco jurídico laboral más justo y equitativo para toda la población.

Entre 1996 y 2000, el Gobierno dominicano promovió un proceso nacional de consulta ciudadana bajo el nombre de “Diálogo Nacional”, caracterizado por un esquema de diálogo social semiestructurado que abarcó todo el territorio nacional. Este proceso permitió canalizar, de manera pacífica, propuestas e iniciativas surgidas de distintos sectores sociales y políticos. El espacio continuó funcionando hasta el año 2003, consolidándose como un mecanismo de consulta y mediación frente a situaciones sociales, económicas y políticas.

En el marco de iniciativas de cooperación internacional, representantes de los sectores laboral, empresarial y de la sociedad civil participaron en visitas de observación al Consejo Económico y Social de España. Estas experiencias permitieron conocer de primera mano modelos consolidados de diálogo institucionalizado, fortaleciendo la visión de establecer un órgano similar en la República Dominicana.

En 2005, el Poder Ejecutivo formalizó este esfuerzo mediante el Decreto No. 13-05, que creó el Consejo Económico, Social e Institucional (CESI) como espacio de participación, consulta y concertación social. Ese

mismo año, se designó como presidente del organismo a Monseñor Agripino Núñez Collado, en reconocimiento a su papel como coordinador del proceso de diálogo tripartito que facilitó la adopción del nuevo Código de Trabajo en 1992.

MARCO LEGAL Y NORMATIVO

El marco legal del Consejo Económico y Social (CES) de la República Dominicana se fundamenta en tres instrumentos jurídicos esenciales que establecen su naturaleza, funciones y procedimientos de integración: la Constitución de la República, la Ley Orgánica No. 142-15 y el Decreto No. 291-20.

La Constitución de la República Dominicana, proclamada el 26 de enero de 2010, elevó al CES a rango constitucional al dedicarle un capítulo específico dentro del Título XI, Capítulo IV, bajo el Artículo 251. En dicho artículo se reconoce la concertación social como un instrumento fundamental para garantizar la participación organizada de los sectores empleador, trabajador y de la sociedad civil en los asuntos de interés económico, social y laboral. Además, se establece que el CES actuará como órgano consultivo del Poder Ejecutivo, con carácter autónomo, intersectorial y representativo, y que su estructura y funcionamiento serán definidos por una ley. Este reconocimiento constitucional se ha mantenido inalterado en las reformas constitucionales proclamadas el 13 de junio de 2015 y el 27 de octubre de 2024.

En cumplimiento del mandato constitucional, se promulgó el 12 de agosto de 2015 la Ley Orgánica No. 142-15, que regula la conformación, funcionamiento y atribuciones del CES. Esta ley define al CES como un órgano consultivo del Poder Ejecutivo, de carácter nacional, permanente, intersectorial e interterritorial, adscrito administrativamente al Ministerio de la Presidencia. Entre sus funciones principales se incluyen: examinar y estudiar los problemas económicos, sociales y laborales que afectan al país; emitir opiniones sobre proyectos normativos en estas materias; proponer iniciativas legislativas; promover la concertación entre los sectores que lo integran; y facilitar la participación de los actores sociales en el seguimiento de políticas públicas, con énfasis particular en la Estrategia Nacional de Desarrollo. Asimismo, la ley establece mecanismos de articulación con el Ministerio de Economía, Planificación y Desarrollo y el Ministerio de Trabajo, según las materias tratadas.

Finalmente, el Decreto No. 291-20, emitido el 31 de julio de 2020, reglamenta el proceso de elección e integración de los miembros del Pleno y la Comisión Ejecutiva del CES. Este decreto detalla los procedimientos de convocatoria, postulación, evaluación y selección de las organizaciones que integran el órgano, asegurando una representación legítima y equilibrada de los sectores laboral, empresarial y social. Su objetivo es garantizar que el proceso de conformación del CES se realice de manera transparente, participativa y conforme a los principios de representatividad que sustentan su naturaleza intersectorial.

MISION

La misión vigente del CES es “la construcción y el fortalecimiento permanente de la paz social a través del

diálogo franco, abierto y participativo”. Esta formulación, si bien resalta la importancia del diálogo como herramienta de cohesión, presenta ciertas limitaciones en términos de precisión institucional y alcance funcional. En primer lugar, no hace referencia explícita a los actores clave del diálogo social ni al rol del CES como ente articulador de procesos de concertación. Tampoco se vincula de manera directa con el diseño, seguimiento y evaluación de políticas públicas, ni con los compromisos del país en materia de desarrollo sostenible y gobernabilidad democrática.

Ante estas debilidades, se propone una nueva formulación de misión que refuerza el rol del CES como espacio de diálogo social institucionalizado entre los sectores laboral, empresarial y social, y en consonancia con lo establecido en la Constitución de la República. La propuesta amplía el alcance de su mandato al incluir funciones clave como la concertación de políticas públicas, la promoción del desarrollo sostenible, el fortalecimiento democrático y la construcción de la paz social y política. Esta misión actualizada permite una alineación más clara con las competencias establecidas por la Ley 142-15, así como con las exigencias del contexto nacional e internacional.

NUEVA MISIÓN

Promover el diálogo social institucionalizado en todo el territorio nacional entre los sectores laboral, empresarial y social, facilitando procesos de concertación que contribuyan al diseño, seguimiento y evaluación de políticas públicas orientadas al desarrollo sostenible, el fortalecimiento democrático, el respeto de los derechos fundamentales consagrados en la Constitución y la paz social en la República Dominicana.

VISION

La visión vigente del CES es “ser el órgano constitucional de promoción de la concertación social mediante la activa participación del liderazgo económico y social representativo, legítimo y solidario de las fuerzas productivas de la República Dominicana.” Esta formulación expresa la aspiración de que el CES se constituya como el órgano promotor de la concertación social en el país, destacando su carácter constitucional y su vínculo con los actores clave de la economía. Sin embargo, el CES *ya es* el órgano constitucional de promoción de la concertación social en la República Dominicana. Adicionalmente, el CES no debe entenderse únicamente como un espacio de representación de las “fuerzas productivas de la República Dominicana”, sino como un órgano de concertación que integra al sector empresarial, laboral y a la sociedad civil, representando así a la sociedad dominicana en su diversidad.

En adición, la visión actual no menciona su capacidad de liderazgo ni su rol en escenarios regionales e internacionales, lo que limita su proyección en un mundo cada vez más globalizado.

Para fortalecer esta visión y darle una proyección más clara y alcanzable, se propone una formulación que enfoque al CES como un órgano de referencia nacional y regional para la generación de consensos a través del diálogo social, destacando la igualdad de condiciones que existe entre los tres sectores dentro del espacio de discusión y enfatizando su capacidad para incidir en las políticas públicas. La propuesta

también destaca la importancia de la legitimidad, independencia y liderazgo del CES, elementos clave para su éxito y su proyección futura.

NUEVA VISIÓN

Ser el espacio de referencia nacional para la generación de consensos mediante el diálogo social, como práctica de gobernanza democrática, reconocido por la imparcialidad en las reglas que lo estructuran, su legitimidad, independencia y capacidad para incidir en las políticas públicas, así como por su liderazgo e influencia en las redes regionales e internacionales.

VALORES

Los valores actualmente declarados por el CES son:

- Principio de Legalidad
- Principio de Transparencia.
- Construcción de pensamiento colectivo basado en buenas prácticas.
- Ambiente de respeto, integridad, veracidad y responsabilidad para la promoción y concertación de políticas públicas.

Si bien estos principios reflejan aspiraciones éticas y operativas relevantes, también presentan ciertas limitaciones en cuanto a su función como valores institucionales distintivos del CES:

- La Legalidad y la Transparencia ya son mandatos legales para todas las instituciones públicas en la República Dominicana. El artículo 138 de la Constitución establece la transparencia como principio fundamental de la Administración Pública, y la Ley No. 200-04 de Libre Acceso a la Información Pública impone obligaciones específicas en esta materia. Asimismo, el principio de legalidad está consagrado en los artículos 6 y 103 de la Constitución, que obligan a todos los órganos públicos a actuar conforme a la ley. Para adoptarlos como valores institucionales del CES se deben redefinir en un sentido sustantivo y funcional a su rol de órgano de concertación social, vinculándolos específicamente a la apertura de los procesos internos de deliberación y construcción de consensos entre los sectores, así como a la comunicación clara, oportuna y comprensible de sus acuerdos y recomendaciones hacia la ciudadanía.
- La construcción de pensamiento colectivo y el ambiente de respeto se refieren a prácticas y comportamientos *de los Consejeros*. Si bien son importantes para el funcionamiento interno del
- CES, no constituyen valores institucionales que definan su identidad y propósito en el contexto nacional.

Los valores actuales no reflejan el papel del CES como órgano de concertación social a nivel nacional, ni su compromiso con la representación equitativa de los sectores laboral, empresarial y social. Tampoco abordan su capacidad para incidir en la formulación de políticas públicas y su proyección en el ámbito regional e internacional.

VALORES ACTUALIZADOS

Representatividad: Garantizar la participación equitativa y legítima de los sectores laboral, empresarial y social, asegurando una representación adecuada de la diversidad de la sociedad dominicana a través de sus subsectores.

Concertación: Fomentar el entendimiento y el acuerdo entre los sectores laboral, empresarial y social a través del diálogo constructivo y la búsqueda de soluciones a los problemas comunes, con el objetivo de alcanzar consensos que beneficien al país.

Democratización: Promover la ampliación y profundización de los procesos democráticos, asegurando la participación activa y equitativa de todos los sectores en la toma de decisiones, favoreciendo la inclusión, la equidad y el fortalecimiento de la democracia participativa.

Transparencia: Compromiso con la claridad, el acceso a la información y la rendición de cuentas, tanto en los procesos internos de deliberación y construcción de consensos entre los sectores, como en la comunicación oportuna y comprensible de los acuerdos, recomendaciones y posiciones del CES hacia la ciudadanía.

Estos valores reflejan de manera más precisa la identidad y el compromiso del CES como espacio institucional de diálogo social, orientado a la construcción de consensos y al fortalecimiento de la democracia y la gobernabilidad en la República Dominicana. Asimismo, reorientan el valor de Transparencia, no solo como una obligación legal, sino como un compromiso activo del CES con la ciudadanía dominicana para legitimar el diálogo social como pilar fundamental de la democracia representativa y como mecanismo efectivo para la resolución de conflictos.

FUNCIONES

Función 1: Promover activamente la concertación y el diálogo social, garantizando la participación equitativa de los sectores Laboral, Empresarial y Social, en un espacio propicio para la construcción de consensos y el desarrollo de políticas públicas inclusivas, y cumpliendo el rol de órgano consultivo del Poder Ejecutivo.

El Consejo Económico y Social facilita el diálogo social entre los sectores laboral, empresarial y social, asegurando que todos los actores tengan una participación equitativa y representativa. Este proceso fomenta la construcción de consensos que permiten el desarrollo de políticas públicas inclusivas y sustentables. Además, el CES actúa como órgano consultivo del Poder Ejecutivo, proporcionando recomendaciones y asesoramiento en la formulación de políticas públicas que reflejen los intereses de la sociedad en su conjunto. Mediante este enfoque, se busca generar un entorno propicio para la cooperación entre los sectores y el Gobierno, promoviendo una gobernanza participativa y fortaleciendo el tejido social, económico y laboral del país.

Competencias del CES relacionadas según la Ley 142-15:

- Examinar y estudiar los problemas económicos, sociales y laborales que afectan a la sociedad dominicana.
- Examinar y estudiar anteproyectos de Leyes relacionados con aspectos y políticas económicas, sociales o laborales.
- Buscar la debida concertación a través de la participación democrática de empleadores, trabajadores y organizaciones de la sociedad.
- Lograr consensos a través del diálogo social que permitan incorporar, por acuerdo o pacto social, iniciativas de desarrollo económico, social y laboral.
- Coordinar todas las iniciativas de concertación relacionadas con el ámbito de su competencia.

Función 2: Producir informes de análisis y emitir opiniones motivadas mediante dictámenes acerca de aspectos económicos, sociales, laborales, proyectos de Ley o cualquier otro asunto de competencia, identificando consensos y disensos, para contribuir a la toma de decisiones en materia de políticas públicas, y al fortalecimiento de la República Dominicana.

El CES se encarga de realizar análisis profundos sobre cuestiones clave en los ámbitos económico, social y laboral, generando informes y dictámenes que contribuyen a la toma de decisiones informadas y fundamentadas. Estos informes incluyen tanto los consensos alcanzados entre los sectores como las áreas de desacuerdo, lo que permite una visión más completa de los temas tratados. La emisión de estos dictámenes facilita al Poder Ejecutivo la formulación de políticas públicas que respondan a las realidades nacionales, promoviendo la estabilidad y el desarrollo sostenible del país. Además, el CES desempeña un papel esencial en la evaluación de las leyes y proyectos relacionados con sus competencias, garantizando que las decisiones gubernamentales se basen en un análisis exhaustivo y en la representación de todos los sectores involucrados.

Competencias del CES relacionadas según la Ley 142-15:

- Proponer al Poder Ejecutivo iniciativas legislativas relacionadas con aspectos y políticas sociales, económicas y laborales.
- Emitir opinión sobre anteproyectos y proyectos de ley, decretos o reglamentos.
- Elaborar y someter anualmente al Poder Ejecutivo un informe sobre la situación socioeconómica y laboral del país.
- Emitir un informe sobre el cumplimiento de los acuerdos sociales.
- Preparar conclusiones y recomendaciones sobre las políticas prioritarias para el siguiente período de gobierno.

Función 3: Implementar mecanismos de seguimiento, monitoreo y veedurías para la Estrategia Nacional de Desarrollo, pactos, acuerdos y compromisos, fruto de la concertación y el diálogo social, dentro del ámbito de su competencia, para asegurar su cumplimiento y evaluar su impacto y sostenibilidad.

El CES tiene la responsabilidad de dar seguimiento a la implementación de pactos y acuerdos alcanzados a través del diálogo social, velando por el cumplimiento de los compromisos establecidos en los procesos

de concertación. A través de mecanismos de monitoreo y veeduría, el Consejo asegura que las políticas y estrategias derivadas de estos acuerdos se ejecuten de manera eficiente y sostenida en el tiempo. Este proceso incluye la evaluación constante del impacto de dichas políticas y su alineación con los objetivos de desarrollo nacional, especialmente en relación con la Estrategia Nacional de Desarrollo (END), promoviendo la transparencia y la rendición de cuentas.

Competencias del CES relacionadas según la Ley 142-15:

- Dar seguimiento al cumplimiento de los pactos y acuerdos validados en el ámbito de su competencia.
- Coordinar la participación social en el proceso de seguimiento, monitoreo y evaluación de la Estrategia Nacional de Desarrollo.
- Propiciar las veedurías sociales, la rendición de cuentas y el cumplimiento de la Estrategia Nacional de Desarrollo.
- Participar en las revisiones anuales de mediano plazo y de término sobre la implementación de la Estrategia Nacional de Desarrollo.

Función 4: Desarrollar y fortalecer institucionalmente al Consejo Económico y Social, regulando su propio régimen de organización y funcionamiento interno como órgano constitucional con autonomía reforzada, promoviendo espacios de cooperación internacional, para garantizar las condiciones necesarias que le permitan cumplir eficaz y eficientemente las funciones de concertación, producción y monitoreo.

El CES tiene la tarea de fortalecer su propia estructura institucional, asegurando que su organización y funcionamiento se adapten a las exigencias legales y operativas que le permiten cumplir con sus funciones de manera efectiva. Esto incluye la regulación interna de su régimen organizacional, asegurando la autonomía funcional y presupuestaria del Consejo. Además, el CES promueve su participación en espacios internacionales relevantes, lo que le permite intercambiar buenas prácticas y fortalecer su liderazgo en el ámbito regional e internacional. Con este enfoque, el Consejo busca mantener las condiciones necesarias para desarrollar su labor con total eficacia, cumpliendo su rol de articulador social y asesor del Gobierno en la formulación de políticas públicas.

Competencias según la Ley 142-15 que corresponden:

- Regular su propio régimen de organización y funcionamiento interno, de acuerdo con la legislación vigente y en coordinación con los ministerios correspondientes.

VINCULACION INSTITUCIONAL

ESTRATEGIA NACIONAL DE DESARROLLO

El Consejo Económico y Social (CES) de la República Dominicana juega un rol clave en el marco de la

Estrategia Nacional de Desarrollo 2030 (END). La Ley 1-12 reconoce expresamente al CES como una de las principales instancias responsables del seguimiento y evaluación de la END, destacando su función como órgano de consulta y concertación social en el proceso de formulación, monitoreo y revisión de políticas públicas. En el contexto de la Revisión de Mediano Plazo, el CES asume un papel protagónico al canalizar las conclusiones y recomendaciones derivadas de los espacios de participación social, presentándolas a las autoridades electas para orientar los ajustes necesarios en la planificación nacional. Asimismo, el CES colabora con el Ministerio de Economía, Planificación y Desarrollo en la validación de estudios e insumos técnicos que sustentan los informes de avance de la END, asegurando que las decisiones estratégicas del Estado reflejen las aspiraciones y prioridades de los sectores representados en su Pleno. Esta vinculación institucional refuerza la misión del CES como garante del diálogo social y como actor fundamental en la construcción de políticas públicas inclusivas y legítimas.

ESTRATEGIA NACIONAL DE COMPETITIVIDAD

La Estrategia Nacional de Competitividad (ENC) es un instrumento de planificación que orienta políticas públicas para elevar la productividad, la innovación y la sostenibilidad económica del país, en coordinación con los objetivos de la Estrategia Nacional de Desarrollo (END). Aunque el Consejo Económico y Social (CES) no es mencionado de forma explícita en la ENC, su mandato institucional le permite incidir en dimensiones clave del proceso de formulación y seguimiento de políticas vinculadas a la competitividad, en su calidad de órgano consultivo y de concertación entre los sectores social, laboral y empresarial. En particular, el CES puede aportar valor en los componentes de mejora regulatoria, institucionalidad democrática y participación multisectorial, promoviendo la legitimidad y sostenibilidad de las reformas derivadas de la estrategia. Asimismo, el CES puede utilizar la ENC como insumo técnico para el análisis de políticas económicas y sociales, y como marco de referencia para convocar espacios de diálogo orientados a alinear las prioridades de competitividad con los principios de inclusión, cohesión social y desarrollo sostenible establecidos en la END.

COMISIONADO PARA LAS REFORMAS DEL ESTADO

El Comisionado para las Reformas del Estado, creado mediante el Decreto 385-24, tiene como objetivo coordinar la planificación, elaboración e implementación de las reformas normativas, institucionales y administrativas impulsadas desde el Poder Ejecutivo. Si bien el CES no forma parte de la integración formal del Comisionado, su naturaleza como órgano consultivo y de concertación social le permite aportar valor estratégico a los procesos de reforma que requieran participación multisectorial, diálogo y validación social. En cumplimiento de sus funciones establecidas por la Ley 142-15, el CES puede ser convocado o proponer espacios de consulta sobre iniciativas de reforma del Estado que tengan impacto económico, social o laboral. Asimismo, el CES puede servir como mecanismo institucional para canalizar observaciones de los sectores representados, contribuyendo a la legitimidad, sostenibilidad y eficacia de las reformas estructurales orientadas a fortalecer la gobernanza democrática y mejorar el desempeño de la administración pública.

COMISION META RD 2036

Con respecto a la Meta RD 2036, que busca transformar a la República Dominicana en un país más competitivo, equitativo y sostenible, el CES puede desempeñar papel fundamental, a pesar de no ser mencionado de manera explícita en el Decreto 337-24. A través de su función consultiva, de concertación social y análisis de políticas públicas, el Consejo puede contribuir de manera significativa a los objetivos de la Meta RD 2036 garantizando la inclusión de diversos sectores de la sociedad en la toma de decisiones sobre el desarrollo económico, social y ambiental del país. Su capacidad para promover el diálogo entre empleadores, trabajadores y otras organizaciones de la sociedad civil, así como su participación en la evaluación de políticas públicas, lo convierte en un aliado clave para el cumplimiento de las metas de sostenibilidad, la erradicación de la pobreza y la creación de un entorno propicio para el desarrollo económico inclusivo. El CES, como órgano encargado de garantizar la concertación entre los sectores social, laboral y empresarial, tiene el potencial de ser un mecanismo crucial para alinear las políticas públicas con las estrategias y objetivos de la Meta RD 2036, promoviendo la cohesión social y el crecimiento económico sustentable.

OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE

La Agenda 2030 y los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) constituyen el marco global para orientar políticas públicas hacia el desarrollo humano, la inclusión social, la sostenibilidad ambiental y el fortalecimiento institucional. En el contexto nacional, los ODS han sido incorporados a través de su alineación con la Estrategia Nacional de Desarrollo (Ley 1-12), y se promueve su cumplimiento mediante mecanismos de planificación, monitoreo y participación multisectorial. El CES, como espacio de diálogo social y órgano consultivo del Poder Ejecutivo, está institucionalmente habilitado para contribuir al logro de los ODS mediante la concertación de políticas públicas inclusivas, la canalización de propuestas desde los sectores representados y el seguimiento participativo de compromisos asumidos por el Estado. La labor del CES es especialmente relevante en metas vinculadas a los ODS 8 (Trabajo Decente y Crecimiento Económico), 10 (Reducción de Desigualdades), 16 (Instituciones Eficaces, Responsables e Inclusivas) y 17 (Alianzas para Lograr los Objetivos), en tanto promueve la cohesión social, la participación estructurada y la corresponsabilidad en la formulación de políticas orientadas al desarrollo sostenible.

ANALISIS ESTRATEGICO

La formulación del PEI 2026–2028 parte de un análisis estratégico integral del contexto institucional, político, social y financiero en el que se desenvuelve el Consejo Económico y Social (CES). Este análisis permite identificar tanto los desafíos estructurales como las oportunidades que deben ser abordadas de manera decidida para revitalizar el rol del CES como espacio legítimo de concertación, diálogo y participación multisectorial. En este marco, la primera parte del análisis estratégico consiste en la aplicación de la metodología FODA, orientada a identificar y sistematizar las fortalezas y debilidades internas de la institución, así como las oportunidades y amenazas provenientes del entorno, como base objetiva para la definición de prioridades estratégicas del CES.

FORTALEZAS

RANGO CONSTITUCIONAL DEL CES

El rango constitucional que posee el CES le otorga el mayor nivel de protección y reconocimiento posible dentro del ordenamiento jurídico dominicano. Esto fortalece su estabilidad institucional, su autoridad frente a otros órganos del Estado y su legitimidad como espacio formal de diálogo social.

REPRESENTATIVIDAD MULTISECTORIAL

El CES cuenta con una conformación multisectorial que integra actores del sector laboral, social y empresarial. Esta diversidad favorece la pluralidad de visiones, la construcción de consensos y la generación de propuestas equilibradas.

EXPERIENCIA ACUMULADA EN PROCESOS DE CONCERTACIÓN

La trayectoria histórica del CES en la facilitación de procesos de diálogo, concertación y acuerdos le otorga una sólida experiencia metodológica. Esto incrementa la confianza entre actores y contribuye a la eficacia de los procesos de negociación.

DIVERSIDAD DE PERFILES

El personal y el Pleno del CES presentan una composición multidisciplinaria, lo que aporta una pluralidad de enfoques para el abordaje de los temas estratégicos.

MODELO DE TOMA DE DECISIONES BASADA EN CONSULTA Y CONSENSO

El CES se caracteriza por un proceso de toma de decisiones construido sobre consultas internas, espacios deliberativos y mecanismos consensuados. Es tanto su naturaleza como su cultura institucional, y fortalece la legitimidad de las decisiones y promueve la cohesión interna.

CAPACIDAD TECNOLÓGICA INSTALADA

El CES cuenta con una infraestructura tecnológica que facilita la gestión institucional, el manejo de información, la organización de procesos internos y el desarrollo de mecanismos de comunicación eficientes con los sectores.

CRECIENTE PARTICIPACIÓN DEL PLENO Y LA COMISIÓN EJECUTIVA EN LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA Y LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DEL CES

En los últimos años se ha consolidado una mayor integración del Pleno y de la Comisión Ejecutiva en los procesos de planificación estratégica y en los elementos administrativos del CES, contribuyendo a una conducción institucional más cohesionada, fortaleciendo la orientación estratégica y reforzando la legitimidad del CES como espacio articulador y rector del diálogo social.

ESTRUCTURAS Y DINÁMICAS INTERNAS DEL SECTOR EMPRESARIAL Y SOCIAL FAVORECEN LA CONCERTACIÓN

El sector Empresarial cuenta con una estructura organizativa interna consolidada, con mecanismos efectivos de convocatoria sectorial y procedimientos eficientes de toma de decisiones, y el sector Social ha fortalecido su organización a nivel operativo y profundizado en la democratización de sus posiciones. Estas dinámicas intrasectoriales contribuyen a facilitar el diálogo intersectorial dentro del Pleno y a fortalecer la fluidez del proceso de concertación nacional.

CONTINUIDAD LABORAL, CONOCIMIENTO INSTITUCIONAL Y ALTO COMPROMISO DEL PERSONAL

El CES cuenta con un equipo caracterizado por su estabilidad laboral y baja rotación, lo cual garantiza continuidad en los procesos y preservación del conocimiento organizacional. A esto se suma un alto nivel de compromiso y disposición del personal, factores que fortalecen la eficiencia operativa y la capacidad institucional para ejecutar tareas y proyectos.

CAPACIDAD DE INNOVACIÓN Y RESPUESTA DEL ÁREA DE TECNOLOGÍA GRACIAS A SU PROFUNDO CONOCIMIENTO INSTITUCIONAL

El área de Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC) del CES posee un conocimiento profundo y estructurado de los procesos internos, lo que le permite desarrollar soluciones innovadoras, adaptarse con rapidez a nuevas necesidades institucionales y apoyar la mejora continua de la gestión. Esta capacidad técnica fortalece la eficiencia operativa y facilita la implementación ágil de herramientas tecnológicas alineadas con las prioridades estratégicas del CES.

VINCULACIÓN DEL CES CON LOS INSTRUMENTOS DE PLANIFICACIÓN NACIONAL

El CES se encuentra alineado, articulado y es explícitamente nombrado en los principales instrumentos de planificación nacional, lo que contribuye a la coherencia institucional y potencia su capacidad de incidir en políticas públicas de largo plazo.

COMPROMISO SOSTENIDO DE LA DIRECTIVA CON EL FORTALECIMIENTO Y LA MEJORA CONTINUA DEL CES

La directiva del CES ha demostrado un compromiso sostenido con la mejora continua de la institución, promoviendo iniciativas orientadas a fortalecer la eficiencia, la calidad de los procesos y la modernización institucional.

IMPARCIALIDAD INSTITUCIONAL Y CARÁCTER NO PARTIDISTA

La naturaleza imparcial y no partidista del CES lo define como un espacio legítimo de diálogo y concertación entre los distintos sectores de la sociedad. Este carácter fortalece su credibilidad, facilita la generación de consensos y contribuye a la construcción de acuerdos con mayor aceptación y sostenibilidad.

OPORTUNIDADES

REIVINDICACIÓN DEL ROL DEL CES POR PARTE DE PARTIDOS Y ACTORES POLÍTICOS

Diversos partidos y actores políticos han realizado llamados públicos para que el CES sea el espacio donde se discutan temas de interés nacional, lo que constituye una reivindicación explícita de su rol institucional. El aumento reciente del perfil y la visibilidad del CES, especialmente durante el proceso del Diálogo por la Crisis en Haití, ofrece una oportunidad a corto plazo para fortalecer su posicionamiento como órgano legítimo de concertación y diálogo social.

OPORTUNIDADES DE ACUERDOS Y ARTICULACIÓN CON INSTITUCIONES NACIONALES PARA IMPULSAR LA MODERNIZACIÓN Y EL FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL

El CES dispone de un entorno favorable para establecer acuerdos y mecanismos de articulación con diversas instituciones públicas y privadas, lo que permite acceder a iniciativas de modernización digital, programas de capacitación técnica, plataformas tecnológicas integradas y recursos formativos gratuitos o subsidiados. Estas alianzas potenciarían la eficiencia operativa, apoyarían la actualización tecnológica y fortalecerían las capacidades internas requeridas para mejorar la gestión institucional y la calidad de los procesos.

ACCESO A COOPERACIÓN INTERNACIONAL Y FORTALECIMIENTO DEL POSICIONAMIENTO DEL CES EN REDES GLOBALES DE DIÁLOGO SOCIAL

El CES cuenta con oportunidades derivadas del interés sostenido de organismos y redes internacionales en apoyar su desarrollo institucional, así como del reconocimiento que ha ganado en espacios globales de diálogo social. Este entorno facilita el acceso a fondos, asistencia técnica, programas de capacitación y mecanismos de cooperación que pueden fortalecer la modernización, la capacidad operativa y la incidencia estratégica del CES. Además, la participación activa en redes internacionales abre puertas para intercambiar buenas prácticas y consolidar su rol como referente regional.

CRECIENTE DEMANDA DE DIGITALIZACIÓN Y AUTOMATIZACIÓN

El impulso nacional hacia la digitalización y automatización de procesos genera un entorno favorable para que el CES modernice sus mecanismos internos de gestión, documentación, participación y deliberación, fortaleciendo su eficiencia y capacidad de respuesta.

DISPOSICIÓN DEL VICEMINISTERIO DE ECONOMÍA PARA FORTALECER SU RELACIÓN CON EL CES

La apertura del Viceministerio de Economía para profundizar la colaboración en el seguimiento de la Estrategia Nacional de Desarrollo (END) permite al CES aumentar su incidencia en temas estratégicos y participar de manera más activa en procesos de planificación nacional. No obstante, al tratarse de una ventana de oportunidad de carácter coyuntural, sujeta a eventuales cambios institucionales o gubernamentales, requiere ser aprovechada de manera oportuna y estratégica para consolidar resultados sostenibles.

CAPACIDADES TÉCNICAS, ORGANIZATIVAS Y LOGÍSTICAS OFRECIDAS POR LOS SECTORES REPRESENTADOS

Los sectores laboral, social y empresarial cuentan con recursos técnicos, estructuras organizativas y espacios físicos que pueden ser aprovechados para actividades de concertación, formación, análisis o trabajo conjunto. Esto permite fortalecer la articulación sectorial y optimizar recursos.

CONSOLIDACIÓN DE LA VIRTUALIDAD COMO MECANISMO DE PARTICIPACIÓN

La institucionalización de herramientas virtuales facilita la participación de los sectores, amplía el alcance territorial del CES y habilita nuevas formas de deliberación y consulta sin incrementar costos operativos. Estas plataformas fortalecen además la territorialización del CES al permitir la inclusión sistemática de actores regionales, garantizando que los procesos de diálogo social incorporen voces de todo el país.

APERTURA DEL PODER EJECUTIVO PARA LA REFORMA DE LA LEY 142-15

La disposición del Poder Ejecutivo para impulsar una reforma de la Ley 142-15 ofrece la oportunidad de actualizar el marco jurídico del CES, fortalecer su rol institucional y adecuar sus competencias a las necesidades actuales del país.

PROXIMIDAD DE LOS PROCESOS DE RENOVACIÓN DE LOS PACTOS Y DE LA ESTRATEGIA NACIONAL DE DESARROLLO

Los próximos ciclos de renovación de los Pactos y la END representan un momento estratégico para reposicionar al CES como plataforma central de concertación y garantizar su participación activa en la definición de prioridades de largo plazo.

OPERATIVIZACIÓN DE LAS COMISIONES PERMANENTES

La constitución y operativización de las Comisiones Permanentes fortalecerá la capacidad deliberativa y técnica del CES, y a elaboración de dictámenes de opinión. Su funcionamiento abrirá espacios estructurados para el análisis especializado, la consulta interna y la elaboración de recomendaciones, elevando la calidad de los insumos para los procesos de diálogo y concertación. Esto permitirá al CES responder con mayor oportunidad a las demandas nacionales y consolidar su rol como referente técnico.

SURGIMIENTO DE DESAFÍOS NACIONALES EN UN CONTEXTO QUE DEMANDA MAYOR COHESIÓN Y PARTICIPACIÓN

El surgimiento recurrente de problemáticas y temas de interés nacional, en un contexto local y global que exige mayores niveles de cohesión social, transparencia y participación ciudadana, plantea una exigencia creciente para el CES como espacio de diálogo. La limitada capacidad para activar de manera sistemática estos temas dentro de sus mecanismos institucionales reduce las oportunidades de posicionar al CES como un referente en el análisis, concertación y formulación de propuestas frente a debates nacionales prioritarios.

DEBILIDADES

LIMITADA CAPACIDAD OPERATIVA Y PRESUPUESTARIA

La disponibilidad restringida de recursos humanos, materiales y financieros limita el alcance de las acciones institucionales y reduce la capacidad del CES para responder oportunamente a las demandas de diálogo y concertación, generando dependencia en consultores externos para el cumplimiento de sus funciones.

PROCESOS, METODOLOGÍAS Y MARCOS NORMATIVOS INSUFICIENTEMENTE FORMALIZADOS

La falta de documentación integral de procesos, junto con la ausencia de reglamentos, estatutos, protocolos y metodologías de trabajo estructuradas y formalmente asumidas, limita la estandarización institucional, afecta la eficiencia y la continuidad operativa del CES y debilita su capacidad deliberativa y de toma de decisiones, así como el seguimiento de acuerdos y la generación de consensos.

LIMITACIONES EN LA OPERATIVIDAD DEL PLENO

La operatividad del Pleno se ve afectada por variaciones en los niveles de compromiso de los consejeros, la participación de los sectores y las diferencias en capacidades y conocimientos técnicos entre sus integrantes, así como por una limitada iniciativa propia en la activación de agendas y procesos, lo que reduce la continuidad de los procesos deliberativos e incide en el cumplimiento efectivo de las responsabilidades institucionales.

AUSENCIA DE UN PLAN DE COMUNICACIÓN ESTRATÉGICA

La falta de una estrategia integral de comunicación limita la capacidad del CES para proyectar adecuadamente su labor, lo que reduce la visibilidad de sus aportes y limita su posicionamiento como institución de referencia en los procesos de diálogo y concertación.

AMBIGÜEDAD NORMATIVA EN LA LEY 142-15 Y EL DECRETO 291-20

La ausencia de una definición precisa sobre el alcance, competencias y estatus del CES como órgano constitucional genera vacíos interpretativos que afectan su posicionamiento y capacidad de incidencia

DEPENDENCIA ECONÓMICA, ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA DEL PODER EJECUTIVO

La ausencia de procesos administrativos y financieros suficientemente estandarizados, así como de mecanismos ágiles de coordinación para la gestión de desembolsos y la ejecución de recursos, limita el margen de autonomía operativa del CES en su gestión institucional y en la oportunidad de sus actuaciones.

CAPACIDADES TÉCNICAS DEL PERSONAL

La ausencia de programas sistemáticos de formación limita el desarrollo continuo del equipo técnico y administrativo afectan la calidad analítica y operativa.

FALTA DE PRIORIZACIÓN DE LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA

La planificación estratégica no se utiliza plenamente como guía para la toma de decisiones, lo que se refleja en una ejecución presupuestaria que no se alinea de manera consistente con las prioridades institucionales.

DÉBIL INCIDENCIA EN EL CUMPLIMIENTO DE ACUERDOS

La falta de mecanismos vinculantes y herramientas formales de seguimiento reduce la capacidad del CES para asegurar la implementación de los consensos alcanzados.

REPRESENTATIVIDAD LIMITADA DE LOS GREMIOS DENTRO DEL SECTOR LABORAL

Si bien la estructura del sector laboral incluye tanto a las organizaciones sindicales como a los gremios, en la práctica estos últimos no son incorporados de forma consistente en los procesos de consulta y participación, lo que reduce la representatividad efectiva del sector y puede afectar la legitimidad de los procesos de diálogo y concertación.

INDEFINICIONES EN EL GRADO DE AUTONOMÍA ADMINISTRATIVA Y LA RELACIÓN CON ÓRGANOS RECTORES

Los recientes cambios en la estructura del Estado y la falta de una formalización explícita sobre la autonomía administrativa y presupuestaria del CES han generado incertidumbres respecto a su homólogo en el Ministerio de Hacienda y Economía para las acciones compartidas, el mecanismo mediante el cual se realizará su dotación presupuestaria, y el alcance de su independencia frente a órganos rectores como el MAP. Esta situación afecta la claridad operativa, la planificación, la gestión institucional y el cumplimiento con normativa pública que no contempla la naturaleza de la institución.

INSUFICIENCIA DEL ESPACIO FÍSICO

La disponibilidad limitada de oficinas, salas de reuniones y parqueos plantea restricciones para la realización de actividades presenciales, incluyendo las Asambleas Plenarias, y limita la ampliación del personal requerida para completar la estructura institucional.

COORDINACIÓN LIMITADA CON ORGANISMOS NACIONALES CON ROLES RELACIONADOS

La articulación con instituciones que comparten funciones de consulta, diálogo o rectoría temática es insuficiente, lo que reduce sinergias y oportunidades de complementariedad.

AMENAZAS**AVANCE DEL DIÁLOGO BILATERAL**

La tendencia creciente a privilegiar acuerdos directos entre actores sectoriales y el Poder Ejecutivo reduce el espacio para la concertación multisectorial impulsada por el CES.

FRAGMENTACIÓN DE LA SOCIEDAD CIVIL

La disminución en la capacidad organizativa y de incidencia de la sociedad civil afecta la fortaleza del Sector Social dentro del Pleno, impactando de manera directa los procesos de diálogo y concertación del CES.

PERCEPCIÓN PÚBLICA DE BAJA INCIDENCIA

La limitada visibilidad sobre la influencia del CES en la formulación de políticas públicas afecta la valoración social de su rol y utilidad institucional, lo que puede limitar la demanda de su uso como espacio de concertación, favoreciendo la preferencia por otras instancias.

CRECIENTES TENDENCIAS ANTIDEMOCRÁTICAS

El creciente avance de discursos y movimientos extremistas a nivel nacional, regional y mundial genera un entorno de desconfianza hacia las instituciones públicas y rechaza los mecanismos de concertación social. Estas actitudes adversas afectan la legitimidad y la efectividad del CES, dificultando la construcción de consensos y el desarrollo de un diálogo social plural y efectivo.

RIESGO DE INSUFICIENCIA PRESUPUESTARIA Y LIMITACIONES EN LA RESPUESTA INSTITUCIONAL

La creciente demanda de recursos y responsabilidades, combinada con la posible no aprobación del presupuesto solicitado y la respuesta limitada del Poder Ejecutivo ante las demandas financieras y administrativas, representa un riesgo significativo que puede afectar la operatividad y el cumplimiento de las funciones del CES.

CICLOS ELECTORALES

La coincidencia de las elecciones de 2028 con un periodo crucial para la renovación de la Estrategia Nacional de Desarrollo 2030, el Pacto Educativo y el Pacto Eléctrico puede desviar la atención y afectar el liderazgo del CES en dichos procesos. Asimismo, los cambios en las administraciones y autoridades ministeriales pueden interrumpir la continuidad de las líneas de trabajo vinculadas a los Pactos Nacionales, impactando la implementación de políticas públicas.

CIBERATAQUES

La exposición a intentos de vulneración tecnológica representa un riesgo para la información institucional y la continuidad operativa.

Sobre la base de este diagnóstico, la segunda parte del análisis estratégico se enfoca en la formulación de estrategias mediante el análisis cruzado de los factores identificados. Este ejercicio consiste en examinar de manera sistemática la relación entre las fortalezas y oportunidades, las fortalezas y amenazas, las debilidades y oportunidades, y las debilidades y amenazas, con el propósito de identificar cursos de acción que permitan aprovechar ventajas comparativas, reducir vulnerabilidades, enfrentar riesgos del entorno y fortalecer el posicionamiento institucional del CES. De este modo, se asegura que las acciones previstas

en el PEI 2026–2028 respondan de manera coherente, realista y sostenible a los retos y oportunidades identificados

FORTALEZAS – OPORTUNIDADES

FO1: Usar el Rango Constitucional (F1) como argumento fundamental en la Reforma de la Ley (O8) para impulsar una modificación legislativa que otorgue al CES mayor autonomía administrativa y presupuestaria

FO2: Aprovechar la Proximidad de renovación de Pactos y END (O9) y la Experiencia acumulada (F3) para posicionar al CES como líder metodológico, proponiendo y coordinando un proceso de diálogo para la renovación que establezca el estándar más alto de participación y rigurosidad.

FO3: Implementar un programa de "CES Digital" que utilice la Capacidad Tecnológica (F6) y la Innovación de TIC (F10) para responder a la Demanda de Digitalización (O4), ampliando el nivel de consulta, el alcance territorial y la participación del Pleno y la ciudadanía a través de **herramientas virtuales (O7)**.

FORTALEZAS – AMENAZAS

FA1: Lanzar una Campaña de Comunicación Institucional de Alto Impacto centrada en la **representatividad multisectorial del CES (F2)**, enfatizando la **cultura de Consenso (F5)**, para visibilizar que los acuerdos alcanzados son inclusivos, transparentes y legítimos, al involucrar de manera directa, equilibrada y simultánea a todos los sectores que componen la sociedad dominicana; destacando que sus productos se traducen en acuerdos-país de alto valor estratégico para el Estado y la sociedad, constituyendo ejercicios efectivos de democracia participativa y gobernanza colaborativa, y contrastando implícitamente esta legitimidad y alcance integral con las **limitaciones del diálogo bilateral (A1)**.

FA2: Implementar una estrategia de comunicación que enfatice cómo los acuerdos arribados en el CES, o en los que ha participado, se traducen en acciones, resaltando la **vinculación con la Planificación Nacional (F11)**, para contrarrestar la **percepción de baja incidencia (A4)** mediante evidencias claras de incidencia en políticas públicas.

FA3: Aprovechar el Rango Constitucional (F1) para lanzar una campaña de valor público enfocada en la importancia del diálogo, posicionando al CES como un bastión de la institucionalidad democrática frente a las **tendencias antidemocráticas (A5)** que rechazan la concertación.

DEBILIDADES – OPORTUNIDADES

DO1: Impulsar, en el marco de la **Reforma de la Ley (O8)**, la creación de un mecanismo de dotación presupuestaria específico y blindado, que **elimine la Dependencia económica y financiera (D6)** del Poder Ejecutivo, garantizando la autonomía de gestión.

D02: Aprovechar la Reivindicación política (O1) y el aumento de visibilidad para elaborar e implementar con urgencia un **Plan de Comunicación Estratégica (D4)** que capitalice la atención mediática y consolide el posicionamiento del CES.

D03: Gestionar Acuerdos de Articulación y Cooperación (O2, O3) con instituciones nacionales e internacionales para implementar un Programa de Formación Técnica y Diplomados sistemático que **fortalezca las capacidades técnicas del personal (D7)** sin incurrir en grandes gastos presupuestarios.

DEBILIDADES – AMENAZAS

DA1: Desarrollar un "Barómetro de Cumplimiento de Acuerdos CES" de acceso público. Aunque la **incidencia del CES en el cumplimiento de los acuerdos sea débil (D9)**, la transparencia en el monitoreo crea una presión social que contrarresta la **Percepción de baja incidencia (A4)** y obliga a los actores a rendir cuentas.

DA2: Crear y difundir un Sistema de Seguimiento Público de los temas de planificación nacional, identificando explícitamente los puntos donde la participación del CES es obligatoria por ley. Esta acción revierte la **Coordinación limitada (D14)** al hacer visible cualquier omisión del Ejecutivo que **recurra al diálogo bilateral categoría (A1)**, forzando la integración del CES mediante la presión de la transparencia y su rango institucional.

DA3: Elaborar e Implementar un Plan de Anticipación Estratégica que contemple iniciar los trabajos de consulta y elaboración de propuestas para la renovación del Pacto Eléctrico, Pacto Educativo y la Estrategia Nacional de Desarrollo durante el 2027, un año antes de lo previsto, dado el **ciclo electoral de 2028 (A7)**, mitigando la vulnerabilidad generada por la **Falta de Priorización de Planificación Estratégica (D8)** y garantizando el avance del trabajo ante la probable interrupción política.

EJES ESTRATEGICOS Y OBJETIVOS INSTITUCIONALES

La definición de los objetivos institucionales del Consejo Económico y Social (CES) para el período 2026–2028 se fundamenta en la lectura estratégica del contexto institucional, político, social y financiero en el que desarrolla sus funciones. Estos objetivos reflejan las prioridades que deben ser abordadas de manera articulada para fortalecer el rol del CES como espacio legítimo de diálogo, concertación y participación multisectorial.

Los objetivos institucionales establecidos se encuentran alineados con la visión estratégica del CES y con los principales hallazgos del análisis FODA, y constituyen un marco de referencia para orientar la actuación institucional durante el período de vigencia del Plan Estratégico Institucional. En conjunto, permiten ordenar las prioridades estratégicas, fortalecer la coherencia de la acción institucional y contribuir a una gestión orientada al cumplimiento efectivo del mandato del CES.

EJE 1. FORTALECIMIENTO DE LA LEGITIMIDAD INSTITUCIONAL Y DEL DIÁLOGO SOCIAL

O.I. 1.1 Consolidar el reconocimiento del CES como espacio prioritario nacional para la concertación de políticas públicas.

O.I. 1.2 Promover el valor del diálogo social como mecanismo legítimo para la toma de decisiones en el ámbito socioeconómico y laboral.

O.I. 1.3 Recuperar y fortalecer la confianza de los sectores estratégicos y de la ciudadanía en el rol del CES como órgano consultivo y de concertación.

EJE 2. CONSOLIDACIÓN DE LA CAPACIDAD OPERATIVA, REPRESENTATIVA Y DE INCIDENCIA DEL CES

O.I. 2.1 Fortalecer el funcionamiento del Pleno de Consejeros y de las Comisiones Permanentes, garantizando su operatividad continua y efectiva, así como la representatividad de sus integrantes.

O.I. 2.2 Impulsar la generación sistemática de propuestas, opiniones y posicionamientos institucionales, desde una perspectiva técnica, oportuna y pertinente.

O.I. 2.3 Impulsar iniciativas y acciones institucionales propias del CES orientadas a la promoción del diálogo social y la concertación en temas prioritarios de la agenda nacional.

O.I. 2.4 Desarrollar mecanismos institucionales que permitan una intervención proactiva del CES en los debates nacionales, sin necesidad de convocatorias externas.

EJE 3. PROYECCIÓN REGIONAL E INTERNACIONAL DEL CES

O.I. 3.1 Posicionar al CES como actor activo en espacios regionales e internacionales dedicados al diálogo social, la gobernanza democrática y la concertación de políticas públicas.

O.I. 3.2 Establecer alianzas estratégicas con organismos homólogos y redes multilaterales para el intercambio de experiencias y buenas prácticas.

O.I. 3.3 Contribuir al fortalecimiento del perfil internacional del país mediante la participación institucional en agendas globales de desarrollo económico y social.

ESTRATEGIAS CLAVES PARA ALCANZAR LOS OBJETIVOS

Las estrategias definidas en el presente capítulo constituyen los cursos de acción prioritarios mediante los cuales el Consejo Económico y Social (CES) orientará la implementación del Plan Estratégico Institucional 2026–2028. Estas estrategias se derivan directamente del análisis estratégico realizado, incluyendo la identificación de fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas, así como del análisis cruzado de

dichos factores, y tienen como finalidad traducir los ejes y objetivos estratégicos en líneas de acción coherentes, viables y sostenibles.

En conjunto, las estrategias aquí planteadas buscan fortalecer la legitimidad institucional del CES, consolidar su capacidad operativa y de incidencia, y ampliar su proyección nacional, regional e internacional, reafirmando su rol como órgano constitucional de concertación, diálogo social y participación multisectorial.

FORTALECIMIENTO DEL MARCO JURÍDICO E INSTITUCIONAL DEL CES

El fortalecimiento del marco normativo constituye una estrategia central para garantizar la sostenibilidad, autonomía y claridad institucional del CES. En este sentido, se prioriza la revisión y actualización de la Ley Orgánica No. 142-15 y del Decreto No. 291-20, con el objetivo de subsanar ambigüedades normativas, reforzar el carácter constitucional del CES y adecuar su funcionamiento a las exigencias actuales del entorno institucional.

Esta estrategia busca, entre otros aspectos, clarificar el alcance de las competencias del CES, fortalecer su autonomía administrativa y presupuestaria, y optimizar los mecanismos de integración y funcionamiento de sus órganos internos, contribuyendo a un posicionamiento más sólido frente a otros actores del Estado y a una mayor capacidad de incidencia en los procesos de planificación y formulación de políticas públicas.

FORTALECIMIENTO DE LA GOBERNANZA INTERNA Y DEL FUNCIONAMIENTO INSTITUCIONAL

Con el propósito de mejorar la eficiencia, coherencia y continuidad de la gestión institucional, el CES impulsará la elaboración y puesta en marcha de un Reglamento de Funcionamiento Interno que sistematice procesos, defina responsabilidades y establezca normas claras para la operatividad del Pleno, la Comisión Ejecutiva y las Comisiones Permanentes. De manera complementaria, se promoverá la implementación de un Sistema de Gestión de Calidad, actualmente en proceso de desarrollo, como instrumento orientado a estandarizar procedimientos, optimizar el desempeño institucional y fortalecer la cultura organizacional.

Esta estrategia está orientada a consolidar la gobernanza interna, mejorar la articulación entre los distintos órganos del CES y asegurar que la planificación estratégica se utilice efectivamente como guía para la toma de decisiones institucionales. Asimismo, la adopción del Sistema de Gestión de Calidad permitirá institucionalizar prácticas de evaluación y mejora continua, reducir la dependencia de mecanismos informales y reforzar la sostenibilidad y coherencia de la gestión, en consonancia con los objetivos estratégicos del PEI 2026–2028.

POSICIONAMIENTO ESTRATÉGICO Y COMUNICACIÓN INSTITUCIONAL DEL CES

La consolidación de la legitimidad y visibilidad del CES requiere una estrategia integral de comunicación que proyecte de manera clara, coherente y sostenida su rol, funciones y aportes a la sociedad dominicana.

Para ello, se desarrollarán e implementarán planes de comunicación institucional tanto a nivel interno como externo.

El componente interno estará orientado a fortalecer la cohesión institucional, mejorar los flujos de información entre los órganos del CES y reforzar el sentido de pertenencia y compromiso de los Consejeros y del personal. El componente externo buscará posicionar al CES como espacio prioritario de diálogo social, visibilizar su incidencia en políticas públicas y comunicar de forma accesible los resultados de sus procesos de concertación, contribuyendo a recuperar la confianza de los sectores estratégicos y de la ciudadanía.

ARTICULACIÓN ESTRATÉGICA Y ALIANZAS INSTITUCIONALES

El CES promoverá activamente el establecimiento de alianzas estratégicas con instituciones nacionales e internacionales, organismos homólogos, redes multilaterales y actores clave del sistema de planificación y gobernanza democrática. Esta estrategia permitirá potenciar capacidades técnicas, optimizar recursos, acceder a cooperación y fortalecer el rol del CES como actor articulador del diálogo social.

La articulación interinstitucional se concibe como un mecanismo para ampliar la incidencia del CES, generar sinergias y posicionar sus aportes dentro de los principales procesos nacionales, regionales e internacionales vinculados al desarrollo económico, social y laboral.

FORTALECIMIENTO DE INCIDENCIA Y SEGUIMIENTO DE LAS RECOMENDACIONES DEL CES

Con el fin de consolidar su impacto en la formulación y seguimiento de políticas públicas, el CES desarrollará mecanismos orientados a evaluar el impacto de sus recomendaciones, dictámenes y acuerdos, así como a dar seguimiento a su implementación.

Esta estrategia busca fortalecer la credibilidad institucional del CES mediante la generación de evidencias sobre su incidencia real, promover la rendición de cuentas y contribuir a una cultura de cumplimiento de los consensos alcanzados a través del diálogo social. Asimismo, permitirá retroalimentar los procesos de análisis y concertación, elevando progresivamente la calidad y pertinencia de las propuestas institucionales.

INNOVACIÓN EN LOS MECANISMOS DE PARTICIPACIÓN Y DIÁLOGO SOCIAL

El CES impulsará la creación y consolidación de espacios participativos innovadores que amplíen y diversifiquen los mecanismos de diálogo social, integrando herramientas digitales, metodologías participativas y modalidades híbridas de deliberación.

Esta estrategia está orientada a fortalecer la inclusión, ampliar el alcance territorial del CES, facilitar la participación de actores diversos y responder de manera más ágil a los debates nacionales prioritarios. La innovación en los procesos de participación contribuirá a modernizar la institución, fortalecer su

capacidad de respuesta y reafirmar su rol como espacio dinámico y relevante de concertación multisectorial.

ENFOQUES TRANSVERSALES

El Plan Estratégico Institucional 2026–2028 del Consejo Económico y Social (CES) se implementará en coherencia con los enfoques transversales establecidos en la Estrategia Nacional de Desarrollo, los cuales constituyen principios orientadores para el diálogo social, la concertación y la generación de consensos en los distintos ámbitos de actuación institucional.

En este marco, el CES adopta estos enfoques como principios transversales de carácter orientador, que serán tomados en cuenta en sus procesos de deliberación, concertación, emisión de opiniones, recomendaciones e iniciativas institucionales. Estos enfoques servirán como marco de referencia tanto para la gestión administrativa interna del CES como para la construcción de consensos entre los sectores, contribuyendo a fortalecer la calidad del diálogo social, reforzar la legitimidad de los acuerdos alcanzados y a aumentar la relevancia de los aportes del CES al desarrollo económico y social del país, en coherencia con su rol como órgano de concertación social.

DERECHOS HUMANOS

El CES integrará el enfoque de derechos humanos como principio transversal en sus procesos de diálogo y concertación, promoviendo una mirada inclusiva y respetuosa de los derechos fundamentales en los temas abordados, así como la identificación de situaciones de exclusión, discriminación o vulneración de derechos que puedan incidir en la cohesión social y el bienestar colectivo.

ENFOQUE DE GÉNERO

El CES incorporará de manera transversal el enfoque de género en sus espacios de deliberación y concertación, promoviendo la igualdad de derechos y oportunidades entre hombres y mujeres y contribuyendo a visibilizar y reducir brechas de género en los distintos ámbitos socioeconómicos y laborales abordados por la institución.

SOSTENIBILIDAD AMBIENTAL

El CES promoverá la consideración de criterios de sostenibilidad ambiental y gestión de riesgos en los procesos de diálogo y concertación, reconociendo la interdependencia entre desarrollo económico, protección del medio ambiente y bienestar social, y fomentando consensos que contribuyan a un desarrollo sostenible de largo plazo.

COHESIÓN TERRITORIAL

El CES integrará la dimensión territorial en sus análisis y procesos de concertación, promoviendo una

comprensión equilibrada de los desafíos y oportunidades del desarrollo en las distintas regiones del país y contribuyendo a la construcción de consensos que favorezcan una mayor cohesión territorial y un desarrollo más inclusivo.

PARTICIPACIÓN SOCIAL

El CES fortalecerá la participación social como eje transversal de su accionar institucional, promoviendo espacios de diálogo plural, representativo y transparente que faciliten la corresponsabilidad entre los distintos actores sociales, laborales y empresariales, y refuercen la legitimidad de los consensos alcanzados.

USO DE LAS TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN Y LA COMUNICACIÓN

El CES fomentará el uso estratégico de las tecnologías de la información y la comunicación como herramientas para fortalecer sus procesos de diálogo y concertación, ampliar la participación, mejorar la gestión institucional y facilitar el acceso oportuno a la información, incorporando criterios de accesibilidad conforme a estándares internacionales y promoviendo una reflexión progresiva sobre el uso responsable de las tecnologías emergentes.

MECANISMOS DE SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN

La implementación efectiva del Plan Estratégico Institucional (PEI) 2026–2028 del Consejo Económico y Social (CES) requiere de un sistema de seguimiento y evaluación que permita monitorear de manera sistemática el avance de las estrategias, objetivos y acciones definidas, así como realizar ajustes oportunos en función de los cambios del entorno y del desempeño institucional.

En este sentido, el seguimiento y la evaluación del PEI se conciben como procesos permanentes y articulados a la gestión institucional, orientados no solo a medir resultados, sino también a fortalecer la toma de decisiones, la rendición de cuentas y la mejora continua del CES como órgano constitucional de concertación y diálogo social.

Los mecanismos definidos a continuación buscan asegurar la coherencia entre la planificación estratégica y la ejecución operativa, promover la participación de los órganos del CES en la evaluación de avances, y garantizar que el PEI se mantenga como una herramienta viva y relevante a lo largo de su período de vigencia.

INDICADORES ESTRATÉGICOS POR EJE INSTITUCIONAL

Para cada uno de los Ejes Estratégicos y Objetivos Institucionales definidos en el PEI 2026–2028, se establecerán indicadores estratégicos que permitan medir de manera objetiva el nivel de avance, desempeño e impacto de las acciones implementadas. Estos indicadores serán operacionalizados y

detallados en los Planes Operativos Anuales (POA), asegurando su alineación directa con las prioridades estratégicas del PEI.

Los indicadores permitirán evaluar tanto aspectos cuantitativos como cualitativos, incluyendo avances en el fortalecimiento institucional, la operatividad del diálogo social, la producción de opiniones y recomendaciones, la incidencia en procesos nacionales y la proyección regional e internacional del CES. De este modo, se facilitará un seguimiento estructurado, consistente y comparable a lo largo del período estratégico.

INFORME ANUAL DE AVANCE DEL PEI

El CES elaborará un informe anual de avance del PEI 2026–2028, el cual sistematizará los resultados alcanzados, las brechas identificadas y los principales desafíos enfrentados durante cada año de ejecución. Este informe permitirá evaluar el grado de cumplimiento de los objetivos estratégicos, la coherencia entre la planificación y la ejecución, y la efectividad de las estrategias implementadas.

El informe anual constituirá un insumo clave para la rendición de cuentas interna ante el Pleno de Consejeros y la Comisión Ejecutiva, así como para la comunicación institucional externa, contribuyendo a fortalecer la transparencia, la legitimidad y la credibilidad del CES ante la sociedad y los actores estratégicos.

REVISIÓN DE MEDIO TÉRMINO DEL PEI

A mitad del período de vigencia del PEI, en el año 2027, se realizará una revisión de medio término orientada a evaluar de manera integral el avance del plan y la pertinencia de sus estrategias frente al contexto institucional, político y social del momento.

Esta revisión permitirá identificar ajustes necesarios en los enfoques estratégicos, redefinir prioridades si fuese necesario y fortalecer aquellas líneas de acción que estén generando mayor impacto. La revisión de medio término contribuirá a mantener la flexibilidad estratégica del PEI, garantizando su adecuación a escenarios cambiantes sin perder coherencia con la misión y visión institucional del CES.

ESPACIOS DE EVALUACIÓN PARTICIPATIVA CON LOS CONSEJEROS

El seguimiento y la evaluación del PEI incorporarán espacios de evaluación participativa con los Consejeros del CES, como mecanismo para recoger valoraciones cualitativas, aprendizajes institucionales y propuestas de mejora desde la perspectiva de los sectores laboral, empresarial y social.

Estos espacios permitirán fortalecer la apropiación del PEI por parte del Pleno, fomentar la corresponsabilidad en su implementación y enriquecer el análisis de avances mediante el intercambio de experiencias y visiones sectoriales. Asimismo, contribuirán a reforzar la cultura de planificación estratégica y evaluación como parte integral del funcionamiento institucional del CES.

CONSIDERACIONES FINALES

El presente Plan Estratégico Institucional 2026–2028 del Consejo Económico y Social (CES) constituye un instrumento orientador clave para la gestión institucional en un contexto nacional e internacional marcado por transformaciones profundas. En él se sintetizan las aspiraciones fundamentales de la institución: revitalizar su papel como órgano constitucional, consolidar su funcionamiento interno, y proyectar su accionar con mayor presencia e impacto en la esfera pública, tanto nacional como internacional.

Este plan surge de una reflexión crítica sobre las limitaciones del proceso desarrollado en el año 2025 y responde a la necesidad de construir una hoja de ruta estratégica de mediano plazo que articule, de manera coherente y proactiva, los mandatos constitucionales del CES con los desafíos actuales del entorno. Su formulación parte del reconocimiento del debilitamiento del diálogo social como mecanismo predominante de concertación y de la urgencia de reposicionar al CES como un actor insustituible en la legitimación y construcción de políticas públicas con base en el consenso.

La implementación del PEI 2026–2028 requiere de un compromiso firme de todos los actores que integran al CES para asegurar que los objetivos estratégicos aquí definidos se traduzcan en acciones concretas, medibles y sostenidas en el tiempo. Del mismo modo, la institucionalización de mecanismos de seguimiento, evaluación y ajuste será esencial para garantizar la pertinencia, eficacia y sostenibilidad de las estrategias adoptadas.

Finalmente, este Plan debe ser entendido no como un documento estático, sino como una herramienta viva y dinámica que permita al CES adaptarse a los cambios del entorno, sin perder de vista su misión constitucional, su vocación de servicio al país, y su compromiso con el fortalecimiento de la democracia participativa a través del diálogo social.

ANEXOS

- Resumen Ejecutivo Memoria CES 20 Años