



UNIVERSIDAD IBEROAMERICANA

Centro Integral de Formalización y Gestión para ASFL en la República Dominicana

Sustentante

Daniela V. Muñoz Rosario 23-1149

Asesoras

Marien Feliciano De Moya Díaz

Victoria De Láncier Salas

**Proyecto de grado para optar por el Título de Licenciatura en Estudios Liberales,
Mención en Cultura y Sociedad**

Santo Domingo D.N.
República Dominicana

Marzo, 2026

Índice

Índice	2
Índice de tablas y figuras	3
Agradecimientos	5
Introducción	7
CAPÍTULO I. FUNDAMENTOS DEL PROYECTO	9
1.1 Objetivos	9
1.2 Alcance del proyecto	10
1.3 Justificación del proyecto	11
1.4 Motivación personal	13
CAPÍTULO II. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA	14
2.1 Contexto del problema	14
2.2 Complejidad del proceso de formalización	14
2.3 Puntos críticos del procedimiento	15
2.4 Consecuencias del problema para organizaciones emergentes	16
2.5 Continuidad y cumplimiento posterior a la incorporación	17
CAPÍTULO III. MARCO REFERENCIAL	19
3.1 Marco Conceptual	19
3.1.1 Proceso de constitución de ASFL	21
3.2 Marco Teórico	31
3.3 Referentes	40
3.4 Marco legal y normativo dominicano	45
3.4.1 CASFL, Registro Nacional de Habilitación y SIGASFL: rol institucional y relación con la formalización	50
3.4.2 Contexto procedimental de la formalización en República Dominicana	53
CAPÍTULO IV. METODOLOGÍA Y ANÁLISIS DE DATOS	56
4.1 Diseño de investigación	56
4.2 Técnicas de recolección de datos	59
4.3 Análisis de datos	60
4.4 Presentación de los resultados	63
4.5 Conclusión	71
CAPÍTULO V. CENTRO INTEGRAL DE FORMALIZACIÓN Y GESTIÓN PARA ASFL EN LA REPÚBLICA DOMINICANA	72
5.1 Resumen de la problemática	73
5.2 Objetivo de la propuesta	74
5.3 Descripción detallada del Centro	75
5.4 Mecanismos de control y aseguramiento de calidad del servicio	85
5.5 Portafolio de servicios del Centro	89
5.6 Estructura de costos y precios de los planes	95
5.7 Presupuesto general del Centro - Gastos operativos y reuniones	105
5.8 Cronograma de implementación propuesto - Montaje del Centro y despliegue del servicio	113

5.9 Innovación originalidad de la propuesta	116
5.10 Impacto esperado de la propuesta	118
CAPÍTULO VI. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	120
Referencias	123
Anexos	126

Índice de tablas y figuras

Tablas

Tabla 4.1 — Matriz de tabulación temática de entrevistas (E1–E8)
Tabla 5.1 — Herramientas operativas del Centro
Tabla 5.2 — Fase 1: actividades, responsables y entregables
Tabla 5.3 — Calendario anual de cumplimiento para Fase 2
Tabla 5.4 — Planes Fase 2 por tamaño y complejidad
Tabla 5.5 — Mecanismos de control: riesgo mitigado y evidencia
Tabla 5.6 — Organigrama funcional del Centro.
Tabla 5.7 — Portafolio de servicios del Centro Integral de Formalización y Gestión para ASFL
Tabla 5.8 — Estructura de costos por capas (Fase 1: formalización inicial)
Tabla 5.9 — Fase 1: Ruta operativa, responsable principal, entregable y costo estimado
Tabla 5.10 — Planes de la Fase 2: Gestión y cumplimiento continuo
Tabla 5.11 — Servicios complementarios (add-ons) y costo estimado por evento
Tabla 5.12 — Presupuesto mensual base del Centro (costos internos)
Tabla 5.13 — Coworking (The Box) para 4 reuniones mensuales

Tabla 5.14 — Presupuesto anual del Centro (base) + nota sobre costos variables por volumen de clientes

Tabla 5.15 — Cronograma de implementación interna del Centro

Tabla 5.16 — Cronograma por hitos del caso (Fase 1)

Figuras

Figura 5.1 — Organigrama funcional del Centro Integral de Formalización y Gestión para ASFL.

Figura 5.2 — Flujo de trabajo estandarizado del Centro (Fase 1 y Fase 2).

Figura 5.3 — Línea de tiempo conceptual del proyecto y despliegue de servicios (Año 1).

Agradecimientos

Quiero expresar mi más sincero agradecimiento a todas las personas que, con su apoyo tanto intelectual como humano, han contribuido a la realización de este proyecto de grado.

En primer lugar, quiero agradecer a mi familia, especialmente a mis padres, Lisandro Muñoz y Dorca Rosario, por su apoyo incondicional y por haber forjado el camino que me ha permitido estar aquí hoy. Gracias por siempre creer en mí, por nunca rendirse y por seguir apostando a mi futuro aun en los momentos más difíciles. No podría haber soñado con mejores padres ni con una mejor familia. Estoy eternamente agradecida y los amo profundamente.

Agradezco, con mucho cariño, a mis amigos Maureen, Ari, Cindy, Gissel, Helena, Dex, Amanda, Sharmin y Nia, quienes me apoyaron y me regalaron sonrisas en medio de momentos de mucho esfuerzo y trabajo. Fueron un oasis en el desierto, un respiro de aire fresco durante este proceso, y eso es algo que atesoraré toda mi vida.

Quiero agradecer de manera muy especial a Maureen Isabella Peña, por haber sido una asesora informal a lo largo de todo este proceso. Su apoyo fue invaluable. Para mí, representa un ejemplo de lo que significan las buenas prácticas académicas y es, sin duda, un referente en esta carrera. La admiro profundamente como profesional y la valoro enormemente como amiga. Gracias por siempre estar pendiente de mí y por acompañarme con tanta generosidad.

Agradezco a los miembros de la fundación Nature Power Foundation, lugar donde realicé mi pasantía. Fueron una inspiración para mí en este proyecto y un ejemplo de lo que representa una ASFL bien formada y constituida, así como del impacto real y positivo que estas organizaciones pueden generar en la sociedad. También quiero agradecerles, ya en un plano más personal, por el cariño y la atención que tuvieron conmigo durante la pasantía, pero también a lo largo de este último año. Gracias por seguir invitándome, tomándome en cuenta y haciéndome sentir parte de la familia Powerista.

Quiero agradecer igualmente a algunos docentes que dejaron una huella profunda en mí y que siempre recordaré como ejemplos dentro de esta carrera. Agradezco especialmente a Luvil González, Gregorio Tapia y Lissa Pérez. Cada uno de ellos representa un pilar importante para esta formación académica y, de múltiples maneras, me enseñaron la importancia y el verdadero significado de la cultura, el trabajo social y el arte en la formación de un profesional en Estudios Liberales.

Finalmente, agradezco a mis asesoras, Marien de Moya y Victoria De Láncer, por su dedicación, paciencia y altruismo. Gracias por acompañarme en la construcción de este proceso con rigor, sensibilidad y compromiso. No lo hubiera logrado sin ustedes.

Introducción

En las últimas décadas, las organizaciones sin fines de lucro (ASFL), comúnmente conocidas como ONG, han adquirido una relevancia creciente como actores del tercer sector. Su labor complementa las funciones del Estado y del mercado en áreas como educación, salud, medio ambiente e inclusión social. Sin embargo, antes de consolidar y escalar su impacto de manera efectiva muchas organizaciones enfrentan una dificultad inicial determinante: lograr una constitución e incorporación formal adecuada, conforme a los requerimientos legales y administrativos vigentes.

En la República Dominicana, el proceso para formalizar una ASFL tiende a ser técnico, extenso y burocrático, lo que genera retrasos, la devolución de expedientes, inconsistencias documentales y, en algunos casos, el abandono del trámite. Este contexto da lugar a que múltiples iniciativas sociales operen sin una estructura plenamente regularizada o sin acceso a mecanismos formales de legitimidad institucional. Como resultado, se limita su capacidad de crecimiento, transparencia, acceso a alianzas y sostenibilidad sobre el tiempo.

A partir del análisis de esta problemática, el presente proyecto propone la creación de un Centro Integral de Formalización y Gestión para ASFL, concebido como una estructura tipo “ventanilla única” que no solo orienta, sino que ejecuta y gestiona el proceso completo de formalización. En ese sentido, el Centro asumiría la ejecución de los pasos necesarios para constituir e incorporar una ASFL, incluyendo la articulación de servicios clave como el registro del nombre, la preparación y legalización de documentos, gestiones institucionales y seguimiento del expediente, con el objetivo de reducir la fricción burocrática, prevenir errores recurrentes y aumentar la probabilidad de culminación exitosa del trámite. A diferencia de una federación o una red con funciones de representación política del sector, esta propuesta se

concibe como un mecanismo facilitador y no jerárquico: su enfoque no es hablar en nombre de las organizaciones, sino servir como soporte técnico-operativo para que puedan nacer formalmente con bases sólidas.

De forma complementaria, una vez la organización esté constituida e incorporada, el Centro ofrecería servicios de acompañamiento continuo orientados a sostener el orden institucional y el cumplimiento a lo largo del tiempo. Estos servicios incluirían: la gestión de asambleas anuales, contabilidad y soporte administrativo-financiero, apoyo en recursos humanos, así como servicios de comunicación y publicidad que fortalezcan su presencia institucional y su relación con la comunidad y aliados. De este modo, el proyecto no se limita a facilitar el “nacimiento legal” de las ASFL, sino que también busca contribuir a su estabilidad organizacional y sostenibilidad operativa en el mediano y largo plazo.

Desde una perspectiva personal y académica, este proyecto surge del interés por comprender cómo la organización, la comunicación clara y la planificación estructurada pueden transformar un proceso que hoy resulta confuso y limitante para muchas iniciativas sociales. La motivación principal es contribuir a que más organizaciones sin fines de lucro puedan formalizarse correctamente, operar con transparencia y sostener su impacto social de manera ética y responsable, contando con una estructura de apoyo integral que les permita enfocarse en su misión.

CAPÍTULO I. FUNDAMENTOS DEL PROYECTO

Este capítulo contiene la formulación base del proyecto, en el cual se definen los objetivos de la investigación, estableciendo la dirección conceptual y operativa de la propuesta. Se determinan los alcances, delimitando el universo de aplicación del modelo, las etapas específicas del proceso de formalización que serán abordadas y la metodología cualitativa sustentada en entrevistas. A partir de esta delimitación, se desarrolla la justificación, argumentando la pertinencia del proyecto frente a las barreras procedimentales y documentales que suelen ralentizar o impedir la formalización de ASFL. Finalmente, se incluye la motivación personal, que vincula el interés investigativo con un compromiso de aporte práctico a la organización y claridad de procesos en el sector social.

1.1 Objetivos

Objetivo general

Diseñar y fundamentar la propuesta de creación de un Centro Integral de Formalización y Gestión para ASFL en la República Dominicana, orientado a ejecutar el proceso de constitución e incorporación de organizaciones sin fines de lucro y a ofrecer servicios continuos de soporte administrativo, contable, legal, comunicacional y de gestión humana, con el fin de reducir la burocracia, prevenir errores, fortalecer el cumplimiento y promover la sostenibilidad institucional del tercer sector.

Objetivos específicos

1. Analizar el marco normativo y procedimental vigente aplicable a la constitución e incorporación de ASFL en la República Dominicana, identificando requisitos, etapas, actores institucionales y puntos críticos del proceso.
2. Identificar, a partir de entrevistas a organizaciones y actores clave, las principales dificultades prácticas que enfrentan las ASFL durante su formalización.
3. Diseñar el modelo operativo del Centro para la ejecución completa del proceso de formalización, definiendo el flujo de trabajo, el rol de los servicios articulados y los mecanismos de control de calidad del expediente.
4. Proponer un portafolio de servicios de acompañamiento continuo para ASFL ya constituidas, que incluya gestión de asambleas anuales, contabilidad, auditorías, recursos humanos, comunicación/publicidad y acompañamiento legal periódico para renovaciones y declaraciones.
5. Establecer criterios de funcionamiento del Centro (alcance, perfil de organizaciones atendidas, condiciones de acceso, estructura de servicios y lineamientos éticos) que aseguren transparencia, viabilidad y utilidad para organizaciones pequeñas y emergentes.

1.2 Alcance del proyecto

El presente proyecto posee un alcance nacional y se orienta a organizaciones de la sociedad civil que operan o buscan operar bajo el régimen de las Asociaciones Sin Fines de Lucro (ASFL) en la República Dominicana. La propuesta se centra en el diseño de un Centro

Integral de Formalización y Gestión para ASFL, concebido como una estructura técnica y operativa que responde a dos necesidades complementarias: por un lado, facilitar el nacimiento de las organizaciones mediante la ejecución del proceso de constitución e incorporación; y, por otro, sostener su funcionamiento institucional mediante servicios de apoyo continuo una vez se encuentren formalizadas. Para ello, el alcance contempla tanto el diseño de la gestión integral de la formalización inicial como la oferta de servicios posteriores orientados al cumplimiento recurrente, la organización interna y la sostenibilidad institucional de las ASFL.

Finalmente, se delimita que el proyecto no contempla la implementación inmediata del Centro, sino su diseño conceptual, fundamentación y validación cualitativa a partir de entrevistas. Del mismo modo, no se propone como eje central una reforma legislativa, sino la optimización del proceso existente mediante una estructura de apoyo integral. Asimismo, el estudio se sustenta en un enfoque cualitativo basado en la recopilación de experiencias y percepciones de actores clave.

1.3 Justificación del proyecto

La pertinencia de este proyecto se fundamenta en que una gran proporción de iniciativas sociales con vocación de servicio enfrentan barreras significativas para formalizarse y sostener su operatividad, debido a la alta tecnicidad del proceso de constitución e incorporación, un proyecto de múltiples etapas y altamente sensible a errores y plazos. En la práctica, estas dificultades se traducen en retrasos, expedientes devueltos, costos adicionales y un gran desgaste organizacional, especialmente en organizaciones emergentes que no cuentan con un personal administrativo vasto o una asesoría profesional constante.

En el proceso de incorporación, la normativa contempla que, si la solicitud o los documentos presentan defectos formales, se otorga un plazo de diez (10) días hábiles para subsanar; de no hacerlo, la petición puede considerarse desistida (Poder Ejecutivo, 2008, art. 69). De igual forma, existen etapas críticas como las medidas de publicidad, cuyo cumplimiento debe realizarse dentro del término de un (1) mes contado a partir de la expedición del Registro de Incorporación; de no cumplirse, dicho registro no surte efecto y la asociación no será considerada persona jurídica (Congreso Nacional de la República Dominicana, 2005, art. 5, párr. I). Estas condiciones evidencian que no basta con iniciar el trámite: es necesario completarlo correctamente y dentro de los tiempos establecidos para lograr una formalización efectiva.

Además, la constitución exige precisión documental y normativa. Entre otros elementos, desde 2017 se establece la obligatoriedad de incluir en los estatutos un artículo o párrafo conforme a la Ley 155-17, indicando el uso lícito de los fondos y la prohibición de destinarlos al lavado de activos o al financiamiento del terrorismo. Este tipo de requerimientos demuestra que la formalización no es únicamente un procedimiento administrativo, sino también un proceso que demanda conocimiento técnico y capacidad de organización.

Ante este escenario, el proyecto adquiere valor práctico al proponer la creación de un Centro Integral de Formalización y Gestión para ASFL, concebido como una estructura que ejecuta y gestiona el proceso de formalización inicial, con el objetivo de reducir errores, prevenir devoluciones y disminuir la fricción burocrática para organizaciones en su etapa inicial.

De manera complementaria, la justificación del proyecto se sostiene en una necesidad posterior igualmente relevante: muchas ASFL que logran incorporarse enfrentan dificultades para mantener el cumplimiento y el orden institucional en el tiempo. Por ello, el Centro también ofrecería servicios de acompañamiento continuo, como gestión de asambleas, contabilidad, auditorías, recursos humanos, comunicación institucional y acompañamiento legal periódico, contribuyendo a la sostenibilidad, transparencia y estabilidad operativa del tercer sector. En síntesis, este proyecto busca aportar una solución integral que facilite tanto el nacimiento legal de las organizaciones como su fortalecimiento administrativo y de cumplimiento a largo plazo.

1.4 Motivación personal

La motivación principal de esta investigación nace del deseo de contribuir a que más iniciativas sociales puedan formalizarse de forma correcta y sostenible. Muchas organizaciones surgen por una necesidad real de servicio, pero se ven limitadas por la complejidad del proceso de constitución e incorporación, que demanda gestión documental, claridad institucional y cumplimiento de plazos.

Como futura profesional, reconozco que la organización, la comunicación clara y la estandarización de procesos pueden convertirse en herramientas transformadoras. Este proyecto surge de la convicción de que, si las organizaciones reciben una ruta clara y un acompañamiento técnico y operativo desde el inicio, incluyendo la ejecución de trámites clave y soporte continuo de cumplimiento, podrán constituirse con mayor solidez, operar con mayor legitimidad y concentrarse en su misión social.

CAPÍTULO II. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA

2.1 Contexto del problema

En la República Dominicana, el sector de las organizaciones no gubernamentales (ONG) y asociaciones sin fines de lucro (ASFL) muestra un crecimiento constante. No obstante, existe una brecha profunda entre el registro legal y la operatividad institucional. Según Laura Rojas (2026), de las más de 6,000 organizaciones registradas en el país, apenas un grupo reducido de entre 700 y 800 entidades opera bajo mecanismos estrictos de fiscalización y rendición de cuentas.

Esta disparidad evidencia que la formalización jurídica, específicamente la constitución e incorporación, representa una barrera crítica. Para los equipos fundadores con limitada experiencia legal o administrativa, la complejidad de estos procedimientos técnicos suele obstaculizar el acceso a hitos esenciales como la apertura de cuentas institucionales, la gestión estable de recursos y la consolidación de alianzas estratégicas.

2.2 Complejidad del proceso de formalización

La formalización de una ASFL no ocurre en una sola instancia ni mediante un solo trámite. Por el contrario, requiere cumplir pasos ante diversas entidades, lo que puede generar desorientación y, en ocasiones, una ejecución desordenada del proceso. Un ejemplo clave es que, antes de avanzar con la incorporación, se requiere que los estatutos sociales y el acta de asamblea constitutiva cuenten con constancia de registro en el Registro Civil del ayuntamiento correspondiente al domicilio de la ASFL; además, la relación de membresía forma parte de la documentación que integra el expediente de incorporación (Poder Ejecutivo, 2008, arts. 15 y 47).

Posteriormente, el procedimiento de incorporación incluye etapas que implican interacción con el sistema judicial y mecanismos de publicidad. En la fase de medidas de publicidad, por ejemplo, la ASFL debe acudir a instancias como el Juzgado de Primera Instancia y el Juzgado de Paz de su jurisdicción para realizar depósitos y solicitar certificaciones, además de completar gestiones relacionadas con la publicación y registro (Congreso Nacional de la República Dominicana, 2005, art. 5, párr. I; Poder Ejecutivo, 2008, arts. 71–73). Este tipo de trámite multisectorial, con varios depósitos, certificaciones y requisitos en diferentes dependencias, suele aumentar el margen de error, el tiempo requerido y los costos operativos para organizaciones en etapa inicial.

2.3 Puntos críticos del procedimiento

Dentro del proceso, existen elementos especialmente sensibles que tienden a generar retrasos, devoluciones o incluso el cierre del trámite:

Plazos de respuesta y riesgo de mora

La Procuraduría debe otorgar o denegar la incorporación dentro de sesenta (60) días desde el depósito de la solicitud. Si no hay respuesta en ese periodo, se contempla la posibilidad de denunciar la mora, otorgando un plazo adicional de quince (15) días para decidir (Poder Ejecutivo, 2008, art. 69). Aunque este mecanismo existe, en términos prácticos puede aumentar la incertidumbre y prolongar la culminación del proceso.

Devoluciones por defectos formales y plazo breve para corregir

Uno de los puntos más problemáticos es que, si la solicitud o los documentos presentan defectos formales, se requiere al solicitante corregirlos en un plazo de diez (10) días hábiles; de lo contrario, la petición puede considerarse desistida (Poder Ejecutivo, 2008,

art. 69). Esto significa que errores de forma (omisiones, inconsistencias, documentos faltantes) pueden traducirse en pérdidas de tiempo, reinicios y desgaste organizacional.

Medidas de publicidad y plazos que pueden “cerrar” el proceso

Tras completar la solicitud y obtener el Registro de Incorporación, la normativa exige continuar de inmediato con las medidas de publicidad, porque su cumplimiento dentro del plazo legal es lo que hace que la incorporación quede plenamente válida. En particular, la Ley 122-05 establece que el Registro de Incorporación no surte efecto y la asociación no será considerada persona jurídica hasta cumplir los requisitos de publicidad dentro del término de un (1) mes contado desde la expedición del Registro de Incorporación.

Asimismo, la Ley dispone que en ese mismo plazo de un (1) mes debe publicarse en un periódico de circulación nacional un extracto de los documentos constitutivos con la información básica de la asociación (nombre y domicilio, fines, fundadores, representantes, duración y composición de la junta). La publicación debe luego comprobarse mediante un ejemplar del periódico certificado, legalizado y registrado conforme a lo establecido.

En consecuencia, este punto es crítico porque, si no se realizan las medidas de publicidad dentro del plazo, la incorporación queda sin efecto práctico, dejando a la organización en una situación de formalización incompleta.

2.4 Consecuencias del problema para organizaciones emergentes

La complejidad del proceso y sus puntos críticos producen efectos particularmente severos en organizaciones pequeñas o emergentes, derivando en una desorientación para toda la operación, donde se pierde la jerarquía del trámite; es decir, la claridad sobre el orden de los documentos, los depósitos y las certificaciones correspondientes. Esta falta de una hoja de

ruta técnica se traduce directamente en un aumento del costo y del tiempo, debido a la necesidad de costear traslados, legalizaciones, publicaciones en prensa y, frecuentemente, la repetición de trámites por errores de forma.

Asimismo, la rigidez de los plazos frente a las devoluciones de expedientes suele provocar un desgaste y abandono del proceso, especialmente cuando el equipo fundador pierde la capacidad de seguimiento técnico ante las exigencias de la autoridad. Como consecuencia, muchas iniciativas sociales terminan en una formalización incompleta, donde, a pesar de haber iniciado el camino, no se logran ejecutar las medidas de publicidad final, impidiendo que la organización alcance el estatus pleno de persona jurídica necesario para operar con estabilidad y legitimidad.

El problema central abarca la existencia de un proceso de constitución e incorporación técnico, fragmentado y altamente sensible a errores y plazos, sin un mecanismo práctico de gestión y ejecución que traduzca el procedimiento a una ruta clara y verificable para organizaciones en etapa inicial y que, además, articule los servicios necesarios para completar correctamente el trámite. Como resultado, muchas iniciativas sociales enfrentan retrasos, devoluciones o formalización incompleta, limitando su capacidad de operar con estabilidad y legitimidad.

2.5 Continuidad y cumplimiento posterior a la incorporación

Aun cuando una organización logra completar su incorporación, persisten retos relevantes relacionados con la continuidad institucional y el cumplimiento recurrente. En muchos casos, las ASFL carecen de capacidades administrativas internas para sostener procesos básicos de gobernanza y gestión, como la realización de asambleas ordinarias, la

documentación de actas, la organización de archivos institucionales, la contabilidad periódica y el seguimiento a obligaciones formales. Esta fragilidad institucional puede afectar la transparencia, la planificación y la sostenibilidad de la organización, y termina generando riesgos de incumplimiento y pérdida de credibilidad. Por ello, el problema no se limita únicamente a lograr la incorporación, sino también a asegurar que las organizaciones formalizadas puedan mantenerse ordenadas y operativas a lo largo del tiempo.

CAPÍTULO III. MARCO REFERENCIAL

El presente marco referencial reúne los fundamentos conceptuales, teóricos y normativos que sustentan el desarrollo del proyecto “Centro Integral de Formalización y Gestión para ASFL en la República Dominicana”. Su finalidad es contextualizar la realidad en la que operan las Asociaciones Sin Fines de Lucro (ASFL), así como comprender los principales desafíos que enfrentan en sus procesos de formalización y gestión institucional. Para ello, se abordan conceptos clave del tercer sector, el marco legal dominicano y distintos enfoques teóricos que permiten analizar la formalización como un proceso que influye en la legitimidad, eficiencia y sostenibilidad de estas organizaciones. En conjunto, este capítulo proporciona la base necesaria para comprender el problema de investigación y justificar la propuesta planteada.

3.1 Marco Conceptual

El marco conceptual define los principales términos y categorías que orientan la comprensión del proyecto, especialmente en relación con las Asociaciones Sin Fines de Lucro (ASFL) y su proceso de formalización en la República Dominicana. A través de este apartado, se clarifican conceptos clave del tercer sector y se establecen las bases necesarias para analizar la problemática desde un enfoque estructurado y coherente.

La Asociación Sin Fines de Lucro (ASFL)

La Asociación Sin Fines de Lucro (ASFL) es la figura jurídica central para el desarrollo de este proyecto, ya que el problema investigado se ubica en su constitución e incorporación. En el marco de la Ley No. 122-05, una ASFL se entiende como el acuerdo

entre cinco o más personas físicas o morales para desarrollar o realizar actividades de bien social o interés público con fines lícitos, sin que tenga como propósito u objeto el obtener beneficios pecuniarios o apreciables en dinero para repartir entre sus asociados (Congreso Nacional de la República Dominicana, 2005, art. 2). En la República Dominicana, aunque se utilice de manera común el término “ONG”, muchas de estas organizaciones se formalizan jurídicamente bajo el régimen ASFL, cuyo marco se rige por la Ley 122-05 y su reglamento de aplicación.

Esta definición incorpora elementos esenciales:

- **Base asociativa:** requiere una voluntad colectiva (mínimo cinco integrantes), lo cual supone organización previa, acuerdos y documentación.
- **Finalidad social y licitud:** su actividad debe orientarse al bien social o interés público, dentro del marco legal.
- **No lucrativa:** no persigue repartir beneficios entre miembros, sino sostener su misión y operaciones.
- **Cumplimiento formal:** no basta con “existir” socialmente; requiere completar requisitos establecidos por la Ley 122-05 y el Reglamento 40-08.

En cuanto al marco legal, desde 2005 las Asociaciones Sin Fines de Lucro (ASFL) se rigen principalmente por la Ley No. 122-05 sobre regulación y fomento de las asociaciones sin fines de lucro y por su Reglamento de aplicación (Decreto No. 40-08), los cuales establecen los lineamientos generales para su incorporación, funcionamiento y regulación (Congreso Nacional de la República Dominicana, 2005; Poder Ejecutivo, 2008).

Asimismo, el Decreto 40-08, art. 2, párr. I–II delimita el ámbito de aplicación y especifica qué tipos de entidades quedan fuera de este régimen, incluyendo, entre otras, partidos políticos, sindicatos y entidades reguladas por leyes especiales, así como cooperativas y otras figuras jurídicas excluidas del marco de las ASFL. Esta delimitación resulta relevante para el presente proyecto, ya que permite definir con precisión la población objetivo a la cual se dirige la propuesta (Poder Ejecutivo, 2008).

La clasificación de las ASFL es importante porque permite ubicar el tipo de organizaciones a las que se dirige la propuesta. Tanto la Ley 122-05 como el Decreto 40-08 reconocen cuatro categorías: asociaciones de beneficio público o de servicio a terceras personas, asociaciones de beneficio mutuo, asociaciones mixtas y órganos inter-asociativos. Esta clasificación será útil más adelante para delimitar claramente el alcance del modelo propuesto (Congreso Nacional de la República Dominicana, 2005; Poder Ejecutivo, 2008).

3.1.1 Proceso de constitución de ASFL

Constituir una ASFL

La constitución corresponde a la etapa en la que los fundadores formalizan su voluntad de asociación y construyen la base documental que regirá las normas y funciones internas de la organización. En esta fase se elaboran los documentos esenciales que definen la identidad, las reglas y la estructura básica de la ASFL: los estatutos sociales, la asamblea general constitutiva (formalizada mediante su acta) y la relación de membresía. Estos documentos establecen el objeto social, el domicilio, la gobernanza interna, los órganos de dirección y representación, y las condiciones de pertenencia, funcionando como el marco

normativo interno desde el inicio (Congreso Nacional de la República Dominicana, 2005, arts. 3–4; Poder Ejecutivo, 2008, arts. 32–35).

Registro del Nombre o Denominación

El registro del nombre o denominación constituye un paso habilitante para la formalización, ya que el expediente de incorporación exige evidencia de autorización del uso del nombre. La Ley 122-05 contempla dentro de la documentación requerida una certificación de la autoridad competente que autorice el uso del nombre (Congreso Nacional de la República Dominicana, 2005, art. 3, lit. g). En la práctica administrativa, la Procuraduría General de la República requiere como parte del expediente la certificación de nombre comercial expedida por ONAPI (Procuraduría General de la República, 2024).

Registro civil municipal de documentos constitutivos

Una vez elaborados los documentos constitutivos, el proceso incluye una diligencia previa a la incorporación: registrar los estatutos y el acta constitutiva en el Registro Civil correspondiente al domicilio de la ASFL. Este paso funciona como soporte registral de la documentación fundacional y se exige como condición para la tramitación del expediente de incorporación, conforme a los requisitos establecidos por la Procuraduría General de la República (Procuraduría General de la República, 2024).

Incorporación

La incorporación es el acto mediante el cual el Estado reconoce formalmente que la ASFL cumple con los requisitos legales y, en consecuencia, dispone su inscripción en el Registro de Incorporación. Este reconocimiento se tramita ante la Procuraduría General de la

República o la Procuraduría General de la Corte de Apelación correspondiente, a solicitud del presidente de la asociación, con el depósito de la documentación requerida (Congreso Nacional de la República Dominicana, 2005, art. 3). En términos sustantivos, la incorporación otorga personalidad jurídica y habilita a la organización a actuar formalmente frente a terceros conforme al régimen aplicable (Congreso Nacional de la República Dominicana, 2005, art. 5, párr. I).

Depósito y Tramitación del Expediente

El procedimiento de incorporación exige depositar un expediente que incluye la solicitud y la documentación requerida ante la Procuraduría General de la República o la Procuraduría General de la Corte de Apelación correspondiente, según el departamento judicial. La normativa también fija el plazo y procedimiento general para decidir sobre la incorporación, disponiendo un término de sesenta (60) días hábiles para autorizar o denegar (Congreso Nacional de la República Dominicana, 2005, art. 5; Poder Ejecutivo, 2008, art. 68).

No obstante, en la práctica administrativa, este plazo suele verse afectado por la fragmentación institucional y la carga burocrática de las dependencias, lo que genera una brecha entre el tiempo legal y el tiempo real de respuesta. Esta incertidumbre técnica es uno de los factores que justifica la necesidad de una plataforma de acompañamiento que mitigue los riesgos de mora y errores en el depósito inicial (Alianza ONG, 2023).

Defectos formales, correcciones y riesgo de desistimiento

Un elemento operativo crítico en el proceso es la posibilidad de que la solicitud o la documentación depositada presente defectos formales. En esos casos, el Reglamento

establece que se requiere al interesado subsanar la falta o aportar los documentos exigidos dentro de un plazo de diez (10) días hábiles; de no hacerlo, la petición puede considerarse desistida mediante resolución (Poder Ejecutivo, 2008, art. 69).

Medidas de publicidad

Luego de la resolución de incorporación, el procedimiento requiere ejecutar las medidas de publicidad dentro de un plazo específico. La Ley 122-05 establece que el Registro de Incorporación no surte efecto y la asociación no será considerada persona jurídica, sino después de cumplir con los requisitos de publicidad dentro de un (1) mes desde la expedición del Registro (Congreso Nacional de la República Dominicana, 2005, art. 5, párr. I). El Reglamento precisa que esta publicidad se realiza mediante depósitos en el Juzgado de Primera Instancia y el Juzgado de Paz, junto con ejemplares de estatutos y documentos constitutivos, dentro del mismo plazo (Poder Ejecutivo, 2008, art. 71). Además, la ley dispone la publicación en un periódico de circulación nacional de un extracto de los documentos constitutivos y el modo de comprobar dicha publicación (Congreso Nacional de la República Dominicana, 2005, art. 5, párrs. II–III).

Formalización efectiva

La formalización efectiva se refiere a completar correctamente el itinerario completo: constitución documental, registros previos requeridos, incorporación y medidas posteriores indispensables para consolidar el registro. No se trata solo de iniciar el trámite, sino de culminarlo sin devoluciones significativas, sin inconsistencias y dentro de los plazos, de forma que la organización quede jurídicamente habilitada para operar.

Registro Nacional de Contribuyentes (RNC) y habilitación operativa

Como paso final y obligatorio para la operatividad de la ASFL, la organización debe agotar el trámite ante la Dirección General de Impuestos Internos (DGII) para la obtención de su Registro Nacional de Contribuyentes (RNC), conforme a lo establecido en el Código Tributario y sus reglamentos de aplicación (Ley núm. 11-92, 1992). Este paso es el que formaliza la existencia de la entidad frente a la administración tributaria y es el requisito *sine qua non* para el acceso al sistema bancario nacional, la contratación de personal bajo el régimen de seguridad social y la recepción de donaciones nacionales e internacionales. La obtención del RNC cierra el ciclo de formalización administrativa y marca el inicio de la vida fiscal de la asociación.

Organización No Gubernamental ONG

El concepto de Organización No Gubernamental (ONG) según la Encyclopædia Britannica (M. P. Karns, 2026) y el World Bank (Monga, C., 2009), se utiliza para describir organizaciones privadas, de iniciativa ciudadana, creadas para atender causas de interés público, promover derechos, canalizar participación y generar soluciones sociales fuera de la estructura estatal. En un amplio sentido, la categoría “ONG” funciona como una denominación social y operativa: agrupa entidades que, aun siendo muy distintas entre sí (por tamaño, fuente de financiamiento, áreas temáticas o alcance territorial), comparten rasgos centrales como la ausencia de fines lucrativos, la orientación a un propósito social y su autonomía frente al Estado.

Este tipo de organizaciones se ubican dentro del llamado tercer sector, entendido como el espacio institucional que no es Estado ni mercado, pero que produce bienes y servicios de valor público, y que canaliza la participación ciudadana de manera organizada. En este marco, las ONG se explican como estructuras que movilizan recursos (humanos,

técnicos y financieros), construyen redes de cooperación, aportan capacidades especializadas, implementan proyectos y, en muchos casos, también sirven de puente entre las comunidades, el Estado y la cooperación internacional.

Ahora bien, el término ONG no siempre describe una forma jurídica específica: puede designar tanto asociaciones, como fundaciones, patronatos u otras figuras, según el país. Por ello, en investigaciones aplicadas al contexto dominicano, es importante distinguir entre el uso conceptual del término (ONG como actor social) y el uso legal (la figura jurídica bajo la cual la organización se registra y opera).

En la República Dominicana, aunque en el lenguaje cotidiano se diga “ONG”, una parte considerable de esas organizaciones opera jurídicamente como Asociación Sin Fines de Lucro (ASFL). Esta distinción no es meramente semántica: es determinante para comprender por qué muchas organizaciones enfrentan obstáculos desde el inicio, ya que la ruta de formalización no depende de la misión social (ser “ONG”), sino del cumplimiento de requisitos legales y procedimentales vinculados a la figura ASFL.

Formalización efectiva

La formalización efectiva se refiere a completar correctamente el itinerario completo: constitución documental, registros previos requeridos, incorporación, medidas de publicidad y el registro ante la administración tributaria (RNC). No se trata solo de iniciar el trámite, sino de culminarlo sin devoluciones significativas, sin inconsistencias y dentro de los plazos, de forma que la organización quede jurídica y operativamente habilitada para funcionar.

Diferencias entre ONG y ASFL

En el lenguaje cotidiano dominicano, los términos “ONG” y “ASFL” suelen utilizarse indistintamente; sin embargo, en el marco de esta investigación conviene precisar su diferencia:

ONG es una denominación amplia, de carácter descriptivo y conceptual, utilizada para referirse a organizaciones no estatales que trabajan por causas sociales, humanitarias, ambientales, educativas, de derechos humanos u otras áreas de interés público. Es un término útil para comprender el rol social de estas entidades, su vínculo con la sociedad civil y su lugar dentro del tercer sector.

ASFL, en cambio, es una categoría jurídica específica con un régimen normativo concreto. Es la forma que permite que una iniciativa social sea reconocida formalmente como entidad no lucrativa bajo la Ley 122-05 y el Reglamento 40-08. Esto implica obligaciones, procedimientos y pasos formales que no dependen del “concepto ONG”, sino del cumplimiento de requisitos administrativos y legales vinculados al expediente de incorporación.

Esta distinción es clave, el problema no es “qué hacen las ONG”, sino por qué muchas iniciativas no logran constituirse e incorporarse correctamente. En otras palabras, una organización puede ser “ONG” en su identidad social y en su misión, pero si no completa el proceso como ASFL, queda limitada para operar con plena personalidad jurídica, acceder a determinados mecanismos institucionales y sostener su legitimidad formal.

Por ello, aunque el documento siga reconociendo el término ONG (porque es el más común), el análisis y la propuesta se anclan en el marco ASFL, que es el que determina la ruta de formalización que este proyecto busca acompañar.

Tercer Sector

Según el modelo de análisis de la Universidad de Johns Hopkins, desarrollado por Salamon y Anheier (1997), el tercer sector se comprende como el conjunto de organizaciones privadas orientadas al interés público o al beneficio colectivo que no pertenecen al Estado ni operan con lógica de lucro propio del mercado. Este enfoque estructural-operativo define a las organizaciones por su carácter formal, privado, sin fines de lucro, autónomo y voluntario (Salamon y Anheier, 1997). Su importancia reside en que canaliza participación social, promueve derechos, impulsa acciones comunitarias, complementa políticas públicas y construye tejido social en territorios donde el Estado o el mercado no siempre llegan con eficacia.

En el contexto dominicano, el tercer sector está estrechamente vinculado al régimen de las ASFL, ya que la ley y su reglamento organizan una parte importante de la vida institucional de este conjunto de organizaciones. Es fundamental precisar que, mientras la Procuraduría General de la República otorga la personalidad jurídica, el Centro Nacional de Fomento y Promoción de las Asociaciones Sin Fines de Lucro (CASFL) actúa como el órgano rector encargado de definir las políticas de fomento, acreditación y transparencia del sector (Congreso Nacional de la República Dominicana, 2005, art.14).

Además, el marco constitucional (Constitución de la República Dominicana, art. 47) reconoce la libertad de asociación con fines lícitos como derecho fundamental, lo cual refuerza la legitimidad social y jurídica de la existencia del tercer sector.

Sin embargo, la existencia del tercer sector no se garantiza únicamente por el derecho; también depende de condiciones prácticas para que las organizaciones puedan nacer, formalizarse y sostenerse. Cuando el proceso de formalización es confuso, fragmentado o altamente técnico, se eleva la barrera de entrada para nuevas organizaciones, limitando la renovación y crecimiento del sector. Analizar el tercer sector nos ayuda a entender que su fortaleza institucional depende, en parte, de que sus organizaciones puedan completar su incorporación con menos fricción, mayor claridad y menos errores.

Sociedad Civil y Desarrollo Sociocultural

Según el Banco Mundial (Marc et al., 2013), la sociedad civil se define como el espacio de acción colectiva voluntaria que opera con autonomía frente al Estado y al mercado. Esta se concibe como una esfera de participación no coaccionada, donde los ciudadanos convergen en torno a intereses, propósitos y valores compartidos. Bajo esta premisa, la sociedad civil funciona como un "terreno" fértil donde diversos actores se organizan para incidir en problemáticas públicas, canalizar necesidades comunitarias y fortalecer la participación democrática.

Dentro de este terreno se ubican las organizaciones de la sociedad civil (OSC), entre ellas las ONG/ASFL, que actúan como estructuras organizadas para la provisión de servicios, la defensa de causas, el acompañamiento comunitario y la implementación de iniciativas de desarrollo. Desde una mirada operativa, esta ubicación fuera del Estado y del mercado no

significa desconexión, sino una relación dinámica: la sociedad civil puede colaborar con el Estado, complementarlo o fiscalizarlo, y puede movilizar recursos privados sin responder a lógicas de lucro.

En términos de desarrollo sociocultural, la acción de las ASFL/ONG suele incidir en procesos como cohesión social, fortalecimiento comunitario, identidad cultural, participación y creación de redes solidarias. El desarrollo comunitario, por ejemplo, se entiende como un proceso en el que los miembros de una comunidad toman acción colectiva sobre asuntos importantes para ellos, con el objetivo de empoderarse y construir comunidades más fuertes y conectadas (Smart, 2023). Por lo tanto, el impacto sociocultural no depende únicamente del tipo de proyecto, sino de la capacidad organizativa de sostenerlo en el tiempo.

Si las organizaciones no logran formalizarse de manera adecuada, su acción en sociedad civil queda limitada por barreras prácticas (acceso a alianzas, cuentas bancarias institucionales, contratación, convenios, recepción de fondos). Desde el punto de vista jurídico, la incorporación otorga personalidad jurídica y habilita a la asociación a actuar formalmente, por ejemplo, comparecer ante tribunales y celebrar contratos. (Congreso Nacional de la República Dominicana, 2005, art. 6). A su vez, la formalización contribuye a construir legitimidad organizacional, lo que refuerza la credibilidad y facilita relaciones estables con actores externos. En otras palabras: el desarrollo sociocultural puede existir sin formalidad, pero se vuelve mucho más difícil de sostener, escalar o legitimar sin ella.

Transparencia, Rendición de Cuentas y Cumplimiento

La transparencia y la rendición de cuentas suelen abordarse como obligaciones posteriores, frecuentemente manifestándose como reportes, auditorías o el cumplimiento de

indicadores financieros. Sin embargo, para este proyecto es importante asumir que estas dimensiones comienzan desde el momento de la fundación desde la forma en que se estructuran los estatutos, se toman decisiones en la asamblea constitutiva y se documentan acuerdos en el acta.

La Guía práctica para ASFL en la República Dominicana (Alianza ONG, 2023) resalta que los estatutos sociales no son un documento administrativo menor, sino el cuerpo normativo interno que regula la vida de la asociación “desde su nacimiento hasta su fin”. En ellos se define el nombre, domicilio, finalidad, derechos y deberes de asociados, órganos de dirección, relaciones internas, patrimonio, forma de inversión y destino de bienes en caso de disolución.

En la práctica, esto significa que los estatutos constituyen el primer mecanismo de gobernanza y control: establecen cómo se toman decisiones, cómo se administra y cómo se protege el carácter no lucrativo del patrimonio. Asimismo, se advierte que la elaboración estatutaria requiere especial atención para evitar problemas futuros y asegurar coherencia normativa (Alianza ONG, 2023).

Además, a partir de la entrada en vigencia de la Ley núm. 155-17 (2017), se refuerza el deber de incorporar en los estatutos una cláusula declaratoria de no utilización de fondos para lavado de activos, financiamiento del terrorismo y armas de destrucción masiva. En ese sentido, la Procuraduría General de la República establece como requisito para la incorporación que los estatutos incluyan dicha cláusula “de conformidad con la Ley 155-17” (Congreso Nacional de la República Dominicana, 2017; Procuraduría General de la República, 2024). Este punto ilustra cómo el cumplimiento y la credibilidad institucional no se agregan “después”, sino que se construyen desde la arquitectura inicial de la organización.

3.2 Marco Teórico

La base de esta investigación se sustenta en enfoques que permiten explicar por qué el proceso de constitución e incorporación de ASFL puede convertirse en una barrera real para organizaciones emergentes, aun cuando existe un marco normativo que lo regula. En particular, este proyecto utiliza marcos que analizan: los costos que enfrentan las organizaciones al interactuar con el Estado, la legitimidad como condición de funcionamiento institucional, la tendencia de las organizaciones a adoptar “formas” aceptadas para ser reconocidas en su campo, la lógica burocrática del procedimiento y su sensibilidad a formalidades, y la simplificación administrativa como práctica para reducir fricción mediante herramientas orientadas al usuario. Estos enfoques no se presentan como teorías aisladas, sino como un conjunto articulado que ayuda a interpretar el fenómeno de la formalización desde distintas capas: experiencia del trámite, reconocimiento institucional, adaptación organizacional y diseño de soluciones.

Teoría de la carga administrativa (Administrative Burden)

La teoría de la carga administrativa permite comprender que los trámites estatales no solo se componen de requisitos formales, sino también de costos reales que enfrentan las personas y organizaciones al interactuar con el Estado. En este marco, la carga administrativa se concibe como una función de distintos tipos de costos que se activan durante la implementación de políticas y procedimientos, y que pueden convertirse en barreras para el acceso o la culminación efectiva de un proceso (Moynihan et al., 2015).

Costos de aprendizaje

En primer lugar, se encuentran los costos de aprendizaje, que corresponden al esfuerzo requerido para entender el proceso: qué pasos deben cumplirse, en qué orden, qué documentos se exigen, a qué instituciones se debe acudir según el domicilio de la ASFL y cuáles son los plazos relevantes. Cuando la información está dispersa, se comunica en lenguaje técnico o varía según la instancia, el costo de aprendizaje aumenta y se incrementa la probabilidad de iniciar el trámite con confusión o con decisiones documentales incorrectas (Moynihan et al., 2015). Para organizaciones pequeñas, donde los equipos fundadores suelen concentrar múltiples funciones, el tiempo dedicado a comprender el procedimiento compete directamente con su capacidad de sostener proyectos, voluntariado y operación básica.

Costos de cumplimiento

En segundo lugar, se identifican los costos de cumplimiento, vinculados a las acciones concretas necesarias para completar el proceso: elaboración y firma de documentos, registros previos, legalizaciones, certificaciones, depósitos, publicaciones y seguimiento de etapas posteriores. Esta carga crece cuando el trámite requiere múltiples visitas a instituciones, cuando hay que repetir diligencias por errores, o cuando se producen devoluciones del expediente que obligan a rehacer documentos o completar información en plazos limitados (Moynihan et al., 2015). El costo de cumplimiento no es únicamente económico; también se expresa en tiempo del equipo, coordinación logística, necesidad de impresiones, movilización a distintas oficinas y seguimiento constante para no perder el hilo del proceso.

Costos psicológicos

En tercer lugar, se consideran los costos psicológicos, que incluyen el estrés por la incertidumbre del proceso, el temor a equivocarse, la frustración por devoluciones o atrasos, y el desgaste del equipo fundador. Esta dimensión puede ser determinante en organizaciones emergentes: cuando el trámite se percibe como interminable o excesivamente técnico y constantemente cambiante, se instala la sensación de estancamiento, se reduce la motivación y aumenta la probabilidad de posponer, pausar o abandonar la formalización (Moynihan et al., 2015).

Aplicada al proceso de constitución e incorporación de ASFL, esta teoría aporta una lectura clara: la burocracia es una acumulación de costos (de aprendizaje, cumplimiento y psicológicos) que reduce la capacidad real de las organizaciones, especialmente las emergentes, para completar su formalización. En consecuencia, la propuesta de un Centro Integral de Formalización y Gestión se justifica como un mecanismo para disminuir esa carga administrativa no solo mediante orientación, sino también mediante la ejecución y articulación de servicios que simplifiquen el proceso: clarificación de la ruta completa, provisión de herramientas prácticas, revisión preventiva del expediente y acompañamiento operativo en diligencias clave, incluyendo la preparación, organización y tramitación de los pasos requeridos antes y durante el depósito (Moynihan et al., 2015).

Teoría de la legitimidad organizacional

La teoría de la legitimidad organizacional plantea que las organizaciones no solo requieren existir, sino también ser reconocidas como apropiadas y aceptables dentro del marco de normas, valores y reglas del entorno institucional donde operan. Desde esta

perspectiva, la legitimidad se entiende como una percepción social generalizada de que las acciones y la existencia de una organización son deseables o correctas dentro de un sistema socialmente construido de creencias y normas (Suchman, 1995). En el caso de las ASFL, la legitimidad es un factor crítico porque influye directamente en la capacidad de la organización para sostener relaciones con el Estado, aliados, donantes y comunidades, además de facilitar su operación formal en el espacio público. A diferencia de enfoques centrados únicamente en el impacto social, la legitimidad enfatiza las condiciones institucionales que permiten que una organización sea aceptada y tomada en serio.

En este proyecto, la legitimidad se comprende en tres dimensiones complementarias, coherentes con los pilares institucionales regulativo, normativo y cultural-cognitivo (Scott, 2008):

Legitimidad regulativa

La legitimidad regulativa se relaciona con el cumplimiento de los requisitos legales y administrativos. En el caso de una ASFL, esta legitimidad se consolida cuando la organización completa su incorporación y obtiene reconocimiento jurídico como persona distinta de sus asociados, habilitándola para actuar formalmente frente a terceros. Sin esta legitimidad, la organización queda limitada para formalizar convenios, administrar bienes, contratar o acceder a ciertos mecanismos institucionales. En términos prácticos, la legitimidad regulativa funciona como una puerta de entrada: sin ella, muchas interacciones institucionales se restringen o se vuelven frágiles (Scott, 2008; Suchman, 1995).

Legitimidad normativa

La legitimidad normativa se vincula con la percepción de que la organización actúa conforme a estándares aceptables de gobernanza y conducta. Desde el origen, esto se refleja en la claridad y coherencia de documentos como estatutos y actas, que estructuran órganos de decisión, mecanismos de representación y administración del patrimonio. Cuando estos elementos nacen de forma consistente, se fortalece la imagen de orden, responsabilidad y seriedad institucional; cuando son ambiguos o incoherentes, se debilita la confianza en la capacidad de gestión, aun cuando existan buenas intenciones y compromiso social (Scott, 2008).

Legitimidad cognitiva

La legitimidad cognitiva se refiere a que la organización sea comprensible para su entorno; es decir, que su propósito, estructura y funcionamiento resulten “lógicos” para quienes interactúan con ella. Una organización con documentación confusa o con procesos internos improvisados suele generar dudas y desconfianza, incluso antes de discutir auditorías o rendición de cuentas. Mientras más alineadas estén las prácticas y la estructura con lo que se espera institucionalmente de una ASFL, más fácil es que terceros la entiendan y la reconozcan como un actor válido (Scott, 2008; Suchman, 1995).

Con esto en cuenta, los obstáculos del proceso de formalización pueden impedir que una organización alcance legitimidad regulativa y, por extensión, dificultar la construcción de legitimidad normativa y cognitiva. Por ello, la propuesta de un Centro Integral de Formalización y Gestión se justifica como una estructura que ejecuta y articula servicios para fortalecer la legitimidad desde el origen: asegurar la incorporación y el cumplimiento de

etapas críticas fortalece la legitimidad regulativa; la provisión de servicios continuos (asambleas, contabilidad, auditorías, gestión humana, y acompañamiento legal periódico) fortalece la legitimidad normativa; y la estandarización de procesos y documentación, junto con una gestión más clara y verificable, favorece la legitimidad cognitiva al hacer a la organización más comprensible y confiable para su entorno (Scott, 2008; Suchman, 1995).

Burocracia y autoridad legal-racional (Weber) aplicada al proceso de incorporación

La teoría weberiana permite entender por qué los procesos estatales de registro tienden a ser formales, reglados y documentales. En su forma ideal, la burocracia se caracteriza por operar de manera impersonal y racional, sustentada en reglas y procedimientos uniformes, así como en estructuras jerárquicas y autoridad legal, con el propósito de asegurar previsibilidad, consistencia y tratamiento no arbitrario de los casos (Rockman, 2026). En la misma línea, lecturas contemporáneas sobre Weber destacan cómo el formalismo legal y la administración burocrática refuerzan la predictibilidad del orden institucional mediante normas y procedimientos regulares (Kim, 2024).

En el contexto dominicano, el proceso de incorporación de ASFL refleja esta lógica burocrática: la incorporación funciona como un acto administrativo mediante el cual el Estado verifica cumplimiento y dispone la inscripción en el Registro de Incorporación, a partir de una solicitud formal acompañada de documentación específica (Congreso Nacional de la República Dominicana, 2005, art. 3). En términos prácticos, esto significa que el Estado “traduce” a la organización en un expediente: si el expediente cumple, se emite el registro; si no cumple, el proceso puede detenerse o requerir subsanación (Congreso Nacional de la República Dominicana, 2005, art. 3; Poder Ejecutivo, 2008, art. 67). La burocracia, en este

sentido, opera a través de documentos: la existencia institucional se valida por medio de formalidades verificables.

Este carácter formal genera dos efectos simultáneos:

Ventaja: predictibilidad y orden institucional

La formalidad busca proteger el interés público: asegura que la organización tenga reglas internas, órganos definidos, domicilio, fines claros y mecanismos de representación. Este orden reduce arbitrariedad y permite que distintas organizaciones sean tratadas bajo criterios comunes. La normativa, por ejemplo, exige que los estatutos establezcan elementos mínimos de gobernanza como nombre, domicilio, misión/objetivos, órganos de dirección, reglas de membresía, derechos/deberes, procedimientos de asamblea, cuórum y representación (Congreso Nacional de la República Dominicana, 2005, art. 4).

Desventaja: rigidez y sensibilidad a errores

La misma lógica formal-racional vuelve el proceso vulnerable a detalles. Cuando se advierten defectos formales en la solicitud o en la documentación, se requiere al interesado corregirlos en un plazo establecido; de no hacerlo, la petición puede considerarse desistida mediante resolución (Poder Ejecutivo, 2008, art. 69). Además, el proceso depende de etapas consecutivas: completar un paso no garantiza el resultado si no se completa el siguiente. La formalización, entonces, no se agota en “depositar”, sino en cumplir todas las fases dentro de los plazos y condiciones requeridas, incluyendo las medidas de publicidad para que el registro produzca efectos y la asociación sea considerada persona jurídica (Congreso Nacional de la República Dominicana, 2005, art. 5, párr. I).

Aporte del enfoque al proyecto:

Esta teoría permite sostener que el problema no es la burocracia en sí la formalización es necesaria, sino su carácter técnico y rígido, que eleva errores, devoluciones y retrasos. Por ello, la propuesta no busca eliminar formalidades, sino reducir fricción mediante un Centro Integral que ejecute y articule el proceso: preparación y control de calidad del expediente, coordinación de gestiones clave y seguimiento hasta completar la incorporación, además de apoyo posterior para mantener el cumplimiento institucional.

Simplificación administrativa y enfoque de “ventanilla única”

La literatura sobre modernización del Estado plantea que la complejidad burocrática puede mitigarse mediante simplificación administrativa, entendida como un conjunto de estrategias orientadas a reducir complejidad, mejorar la eficiencia y hacer los procesos más accesibles para personas y organizaciones. Este enfoque parte de una premisa práctica: aún sin modificar el marco legal, es posible mejorar la experiencia de cumplimiento mediante rutas claras, estandarización de requisitos, herramientas de verificación y reducción de fricción operativa (OECD, 2020).

Un instrumento frecuente dentro de esta lógica son las “ventanillas únicas” (one-stop shops), concebidas para organizar servicios alrededor del usuario y facilitar un acceso integrado a información y trámites, reduciendo la necesidad de que el solicitante “reconstruya” el proceso a partir de piezas dispersas. En términos de buenas prácticas, estas ventanillas se asocian con mejoras en la entrega de servicios y en la “regulatory delivery”, ya que permiten un diseño más centrado en el usuario, con secuencias y puntos de contacto más claros (OECD, 2020). De manera complementaria, la literatura internacional sobre implementación de ventanillas únicas enfatiza el enfoque citizen-centric, la planificación por

etapas y el uso de herramientas operativas para mejorar el servicio (United Nations, 2022). Asimismo, se reconoce que existen modelos donde una ventanilla única ofrece acceso consolidado a múltiples servicios públicos y/o privados, en un mismo punto de contacto y a través de distintos canales, lo que refuerza su carácter integrador (Umarova et al., 2017).

En este proyecto, el Centro propuesto no sería una ventanilla única estatal ni sustituiría a las instituciones competentes. Sin embargo, adopta esta lógica como modelo operativo y la traduce a un Centro Integral de Formalización y Gestión que reduce fricción no solo mediante orientación, sino mediante ejecución y articulación de servicios. En la fase inicial, el Centro integra la ruta completa de formalización y realiza las diligencias necesarias, registro del nombre, preparación y legalización documental, gestiones ante instancias correspondientes, depósito y seguimiento del expediente, con un control de calidad previo que disminuya devoluciones y retrabajo. En la fase posterior a la incorporación, el Centro sostiene el cumplimiento mediante servicios recurrentes (asambleas, contabilidad, auditorías, gestión humana y apoyo legal periódico), de modo que las ASFL mantengan un funcionamiento ordenado y sostenible.

3.3 Referentes

Esta sección revisa modelos comparados de registro y formalización de organizaciones sin fines de lucro, con el propósito de identificar prácticas transferibles al diseño de un Centro Integral de Formalización y Gestión. El énfasis busca identificar cómo distintos sistemas reducen fricción mediante centralización de requisitos, estandarización documental, digitalización, plantillas y rutas oficiales; elementos que pueden inspirar un modelo de ventanilla única operativa que ejecute trámites y sostenga cumplimiento.

Modelos de registro: criterios claros y ruta oficial (Reino Unido)

En sistemas comparados, un primer mecanismo para reducir fricción es definir con claridad cuándo una organización debe registrarse y ante quién. En Inglaterra y Gales, el registro de caridades se gestiona a través de la Charity Commission, y existe un criterio de elegibilidad para solicitar registro, como un umbral mínimo de ingresos o una forma jurídica específica (por ejemplo, CIO). (UK Government, 2025).

Más allá del criterio de entrada, este modelo destaca por convertir el trámite en una ruta oficial: el solicitante identifica si aplica o no, y luego reúne información y evidencias conforme a un esquema guiado. En el plano comparado, esta claridad reduce ambigüedad y permite que la formalización sea más predecible. (UK Government, 2025).

Digitalización y estandarización del expediente (Estados Unidos)

Un segundo patrón comparado es la estandarización del expediente y la digitalización del trámite. En Estados Unidos, para reconocimiento fiscal como organización exenta bajo 501(c)(3), el IRS establece que la solicitud (Form 1023) debe presentarse electrónicamente. (Internal Revenue Service, 2026).

El sistema incorpora además mecanismos de segmentación para ciertos perfiles organizacionales, como el Form 1023-EZ, lo cual muestra una práctica institucional útil: no imponer la misma carga a todos los solicitantes si el perfil permite un trámite más ágil. (Internal Revenue Service, 2026).

Checklists oficiales y enfoque centrado en el usuario (Australia)

Otro patrón comparado importante es el uso de herramientas de preparación previas. En Australia, el ente regulador (ACNC) pone a disposición una guía y lista de verificación para la solicitud de registro (*registration application checklist and guide*), la cual detalla toda la información que debe ser recopilada antes de iniciar el proceso. Asimismo, el regulador advierte formalmente que el registro puede sufrir retrasos significativos si la documentación presentada es incorrecta o se encuentra incompleta (Australian Charities and Not-for-profits Commission, 2026).

Modelos en América Latina y Europa: identificadores, registros nacionales, descentralización y plantillas

En el contexto iberoamericano se observan prácticas institucionales que aportan elementos críticos para el diseño de un Centro Integral, especialmente en lo relativo a la identidad digital, la distribución territorial y el soporte técnico preventivo.

Identificadores únicos y registros de entrada (México)

El modelo mexicano destaca por la implementación del Registro Federal de las OSC, el cual centraliza la interacción con el sistema mediante el uso de la Clave Única de Inscripción (CLUNI). Este mecanismo funciona como un "identificador estándar" que simplifica la relación de la organización con las diversas dependencias del Estado. La utilidad de este modelo reside en que el trámite en línea no es solo un depósito de documentos, sino la creación de una identidad digital que reduce la duplicidad de requisitos en gestiones posteriores (Gobierno de México, 2024).

Descentralización territorial y registros nacionales (Chile)

El sistema chileno, a través de la plataforma ChileAtiende, presenta un modelo de Registro Nacional de Personas Jurídicas sin Fines de Lucro que combina la centralización de la información con la descentralización del trámite. Desde 2023, este modelo permite que ciertos procedimientos se realicen ante la Secretaría Municipal del domicilio de la entidad, facilitando el acceso a la formalización sin desplazar la carga administrativa únicamente a la capital. Para un proyecto de integración, este enfoque subraya la importancia de considerar la proximidad territorial en la ruta de formalización (ChileAtiende, 2026).

El ecosistema de mantenimiento y cumplimiento (Colombia)

La experiencia de la Cámara de Comercio de Bogotá ilustra que la formalización no termina con el acto constitutivo, sino que se extiende a un "ecosistema registral" de cumplimiento permanente. Este modelo enfatiza obligaciones recurrentes, como la inscripción de libros de actas y la entrega periódica de documentación a entidades de inspección y vigilancia. Esta práctica refuerza la tesis de que un centro de apoyo debe contemplar no solo el "nacimiento" de la organización, sino el sostenimiento de su infraestructura documental para evitar la pérdida de vigencia legal (Cámara de Comercio de Bogotá, 2023).

Estandarización mediante modelos orientativos (España)

Finalmente, el Ministerio del Interior de España mitiga el error humano desde el origen mediante la provisión de modelos orientativos y plantillas oficiales para actas fundacionales y estatutos. Al poner a disposición del ciudadano estructuras de redacción jurídica pre-aprobadas para el Registro Nacional de Asociaciones, se reduce

significativamente el riesgo de devoluciones por defectos de forma. Este recurso es una pieza clave para cualquier modelo que busque "industrializar" la formalización y reducir la fricción técnica (Ministerio del Interior, 2024).

Estos modelos refuerzan cuatro ideas aplicables: la utilidad de identificadores y expedientes homogéneos; la necesidad de navegar trámites distribuidos territorialmente; el valor de plantillas/modelos orientativos; y la importancia de acompañamiento que reduzca el costo de “coordinar” instituciones distintas.

Aprendizajes aplicables al caso dominicano

La comparación internacional sugiere que reducir fricción no implica “eliminar requisitos”, sino estructurar la experiencia del trámite: reglas claras de entrada, guías operativas, formularios estandarizados, checklists, digitalización y mecanismos de verificación previa.

Este patrón es compatible con el caso dominicano, donde existen puntos críticos que incrementan un riesgo operativo: por ejemplo, la Ley 122-05 establece que el Registro de Incorporación no surte efecto y la asociación no será considerada persona jurídica hasta cumplir requisitos de publicidad dentro de un mes. (Congreso Nacional de la República Dominicana, 2005). Asimismo, el Reglamento 40-08 contempla la corrección de errores/defectos formales en un plazo determinado. (Poder Ejecutivo, 2008).

Vacíos en la literatura y posicionamiento del aporte

En la literatura sobre tercer sector y ASFL suele predominar el análisis de sostenibilidad, financiamiento, transparencia y rendición de cuentas. Sin embargo, la

formalización inicial, cómo una iniciativa social completa constitución, incorporación y fases críticas sin quedar “incompleta”, tiende a tratarse como un procedimiento administrativo, más que como un problema institucional que genera costos, fricción y abandono.

3.4 Marco legal y normativo dominicano

El marco legal del presente estudio establece el conjunto de normativas que regulan la constitución, funcionamiento y supervisión de las Asociaciones Sin Fines de Lucro (ASFL) en la República Dominicana. A través de este apartado, se analizan las principales disposiciones jurídicas aplicables, con el fin de comprender las exigencias formales y los procesos que deben cumplir estas organizaciones, así como su impacto en su desarrollo y sostenibilidad institucional.

Fundamento constitucional: libertad de asociación y base para la personalidad jurídica

El punto de arranque del marco legal es el reconocimiento del derecho fundamental a la libertad de asociación con fines lícitos, consagrado en la Constitución dominicana (Tribunal Constitucional de la República Dominicana, 2025, art. 47).

A partir de este principio, la personalidad jurídica de las ASFL no se presume automáticamente, sino que se materializa a través de procedimientos y requisitos establecidos por la legislación especial, particularmente la Ley 122-05 y su Reglamento 40-08, que regulan la incorporación y sus efectos (Congreso Nacional de la República Dominicana, 2005; Poder Ejecutivo, 2008).

Este enfoque ubica la incorporación en su sentido de fondo, el mecanismo administrativo mediante el cual el Estado habilita el ejercicio efectivo del derecho de asociación en el plano institucional.

Normativa base: Ley 122-05 y Reglamento 40-08

En República Dominicana, la Ley No. 122-05 y su Reglamento de aplicación (Decreto No. 40-08) constituyen el marco principal que regula a las ASFL, incluyendo la constitución documental, la incorporación, el registro, y disposiciones relacionadas con su funcionamiento dentro del ordenamiento jurídico aplicable (Congreso Nacional de la República Dominicana, 2005; Poder Ejecutivo, 2008).

Para el enfoque de este proyecto, el núcleo se concentra en la etapa legal-documental previa y el procedimiento de incorporación y consolidación de la personalidad jurídica, por ser los puntos donde se concentra la fricción que afecta a organizaciones emergentes.

La constitución como etapa legal-documental (antes de la incorporación)

La normativa reglamentaria organiza la constitución como el momento en el que los fundadores formalizan el acuerdo asociativo y generan la base documental que regirá el funcionamiento interno, incluyendo estatutos y la asamblea constitutiva con su acta, entre otros documentos relevantes (Poder Ejecutivo, 2008, arts. 32–35).

A su vez, la Ley 122-05 establece que para solicitar la incorporación deben depositarse documentos como el acta de asamblea constitutiva, los estatutos y la relación de membresía, lo que refuerza el carácter habilitante de esta etapa documental (Congreso Nacional de la República Dominicana, 2005, art. 3).

Desde la óptica del proyecto, esta etapa es clave porque la calidad y consistencia de la documentación fundacional condiciona la fluidez del expediente y reduce (o incrementa) devoluciones y retrasos posteriores.

Registro del nombre o denominación (ONAPI)

Dentro del expediente de incorporación, la Procuraduría exige la Certificación de Nombre Comercial expedida por ONAPI como parte de la documentación requerida (Procuraduría General de la República, 2024).

ONAPI, por su parte, regula el servicio de Registro de Nombre Comercial, indicando requisitos, canal presencial o vía electrónica, y un tiempo de realización reportado para el servicio (Oficina Nacional de la Propiedad Industrial, 2024).

En términos de problemática, este paso introduce una primera fricción posible: si el nombre no se gestiona correctamente o no coincide de forma consistente en los documentos, se incrementa el riesgo de inconsistencias que afecten el expediente.

Estatutos sociales: gobernanza interna y cumplimiento desde el origen

Los estatutos sociales constituyen el documento base de gobernanza interna y deben incluir elementos mínimos de estructura y funcionamiento: nombre, domicilio, fines, órganos, reglas de membresía, derechos y deberes, administración y disposiciones clave (Congreso Nacional de la República Dominicana, 2005, art. 4; Poder Ejecutivo, 2008, art. 35).

Adicionalmente, en el marco del fortalecimiento del cumplimiento, la Procuraduría incluye dentro de los criterios estatutarios la exigencia de incorporar una cláusula declaratoria vinculada a prevención de lavado de activos, financiamiento del terrorismo y proliferación de armas de destrucción masiva, conforme a la Ley 155-17 (Procuraduría General de la República, 2024; Congreso Nacional de la República Dominicana, 2017).

La incorporación: acto administrativo, instituciones involucradas y personalidad jurídica

La incorporación se tramita mediante solicitud ante la Procuraduría General de la República o la Procuraduría General de la Corte de Apelación correspondiente, con el depósito de documentación específica (Congreso Nacional de la República Dominicana, 2005, art. 3).

La incorporación se conecta directamente con la adquisición de personalidad jurídica: la propia Ley condiciona la eficacia del registro y el reconocimiento pleno a la culminación de requisitos posteriores (especialmente publicidad), lo que hace que la incorporación sea el punto medular para operar formalmente frente a terceros (Congreso Nacional de la República Dominicana, 2005, art. 5).

Procedimiento de incorporación: depósito, plazos, correcciones, desistimiento y mora

El procedimiento exige depositar el expediente con la solicitud y documentación requerida ante la instancia competente (Ley 122-05) y se gestiona con un plazo institucional de decisión. La Ley establece un plazo de sesenta (60) días para decidir, e incorpora un mecanismo de mora con plazo adicional de quince (15) días (Congreso Nacional de la República Dominicana, 2005, art. 5).

La Procuraduría también publica un “tiempo de realización” asociado al servicio de incorporación (Procuraduría General de la República, 2024).

Respecto a los defectos formales, el Reglamento prevé que, si la solicitud o documentos presentan defectos, se requiera la corrección dentro de un plazo y, de no subsanarse, la petición puede considerarse desistida mediante resolución (Poder Ejecutivo, 2008, art. 69). Este diseño normativo explica por qué un expediente débil genera devoluciones/correcciones con plazos cortos y riesgo real de desistimiento.

Medidas de publicidad: punto crítico para completar el registro y consolidar personalidad jurídica

La Ley 122-05 establece que el Registro de Incorporación no surte efecto y que la asociación no será considerada persona jurídica hasta cumplir los requisitos de publicidad dentro del término legal establecido, incluyendo la publicación de extractos y la acreditación de dicha publicidad conforme a lo dispuesto (Congreso Nacional de la República Dominicana, 2005, art. 5).

Además, la Procuraduría, en sus servicios vinculados a ASFL, reitera que ciertos actos (como modificaciones) quedan sujetos a los requisitos de publicidad establecidos por la Ley 122-05 y su Reglamento (Procuraduría General de la República, 2024).

Este es uno de los ejes más fuertes de la problemática: incluso cuando la organización avanza, puede quedar en formalización incompleta si no consolida esta fase.

Implicaciones del marco legal para el problema

A partir del marco normativo, el problema de formalización puede entenderse como la combinación de tres fuentes de fricción:

1. **Complejidad multi-institucional**, por la intervención de diferentes instancias y registros (Ley 122-05; requisitos administrativos publicados por la PGR).
2. **Sensibilidad del expediente a defectos formales**, con plazos breves para corrección y riesgo de desistimiento (Decreto 40-08).
3. **Etapas críticas con efecto directo sobre la personalidad jurídica**, especialmente la publicidad como condición de eficacia del registro (Ley 122-05).

Esto fundamenta la necesidad de un modelo que actúe antes, durante y después de la incorporación: no solo orientando, sino ejecutando el proceso y sosteniendo servicios de cumplimiento continuo, con control de calidad documental, gestión de plazos y seguimiento de hitos críticos.

3.4.1 CASFL, Registro Nacional de Habilitación y SIGASFL: rol institucional y relación con la formalización

CASFL: función y alcance dentro del sistema ASFL

El Centro Nacional de Fomento y Promoción de las Asociaciones Sin Fines de Lucro (CASFL) es una instancia creada por la Ley 122-05 con la finalidad de impulsar la participación de las ASFL en la gestión de programas de desarrollo (Congreso Nacional de la República Dominicana, 2005, art. 21). La Ley también establece su adscripción y estructura, evidenciando un diseño institucional con participación estatal y social (Congreso Nacional de la República Dominicana, 2005, arts. 22–25). Asimismo, se asignan al CASFL responsabilidades clave como validar la clasificación establecida en la incorporación y consignar datos en el Registro Nacional de Habilitación, entre otras (Congreso Nacional de la República Dominicana, 2005, art. 27).

En términos prácticos, este diseño posiciona al CASFL como un actor relevante del entramado estatal del sector ASFL, especialmente en fases vinculadas a validación, habilitación, registro y relación con políticas públicas (Congreso Nacional de la República Dominicana, 2005, arts. 27, 31–32).

Clasificación y calificación

El marco dominicano distingue categorías de ASFL según la naturaleza de sus fines y población beneficiaria. Esta clasificación aparece tanto en la Ley 122-05 como en el Decreto 40-08, que reconocen como categorías principales: asociaciones de beneficio público o servicio a terceras personas, asociaciones de beneficio mutuo, asociaciones mixtas y órganos interasociativos (Congreso Nacional de la República Dominicana, 2005, art. 10; Poder Ejecutivo, 2008, art. 6).

El sistema incorpora la calificación como mecanismo institucional para validar la clasificación declarada y su correspondencia con la realidad. La Ley dispone que el CASFL otorga la calificación tras verificar las personas destinatarias de las actividades, y vincula esta calificación con la aptitud para optar por fondos públicos (Congreso Nacional de la República Dominicana, 2005, art. 33). El Reglamento desarrolla la definición y el procedimiento: define la calificación como el acto por el cual el CASFL válida la clasificación establecida en la incorporación y dispone su revisión/renovación cada tres años (Poder Ejecutivo, 2008, arts. 124–126).

Este elemento conecta con la legitimidad institucional: mientras más clara y coherente sea la definición del objeto social, población y actividades desde los documentos constitutivos, más sólida tiende a ser la consistencia entre lo declarado y lo ejecutado, lo cual facilita procesos de validación y seguimiento (Poder Ejecutivo, 2008, art. 125).

Registro Nacional de Habilitación: función y lógica de acceso

El Registro Nacional de Habilitación se articula como un instrumento de referencia dentro del sistema. La Ley asigna al CASFL la responsabilidad de consignar datos de las ASFL en este registro con base en el registro de incorporación y el registro de habilitación de

la sectorial correspondiente (Congreso Nacional de la República Dominicana, 2005, art. 27, lit. b). El Reglamento establece que en el CASFL se llevará un registro de las asociaciones habilitadas por las sectoriales, y define su finalidad como base de referencia para identificar asociaciones calificadas para ser propuestas para asignación de fondos o contratación pública, así como para aval estatal ante cooperación (Poder Ejecutivo, 2008, arts. 127–128). Además, el Reglamento dispone que la inscripción en ese registro se tomará como criterio indispensable para asignación de fondos públicos y aval del Estado en fondos de cooperación (Poder Ejecutivo, 2008, art. 131).

Aunque la incorporación es condición básica para existir jurídicamente, el “ciclo institucional” posterior incluye rutas adicionales de reconocimiento y acceso, principalmente vinculadas a habilitación sectorial, registro y fondos públicos (Congreso Nacional de la República Dominicana, 2005, art. 27; Poder Ejecutivo, 2008, arts. 127–131).

SIGASFL: plataforma de gestión y soporte al sistema

El SIGASFL se presenta como la plataforma de gestión que integra procesos del CASFL y facilita trámites relacionados con habilitación sectorial, registro, rendición de cuentas y seguimiento de información institucional, funcionando como soporte operativo de interacción entre ASFL y el sistema (Ministerio de Economía, Planificación y Desarrollo, 2024). De manera operativa, el diseño institucional del registro y habilitación presupone que la ASFL ya está incorporada y requiere continuar hacia procesos de pre-registro, validación y habilitación, los cuales se canalizan mediante esta plataforma (Ministerio de Economía, Planificación y Desarrollo, 2024).

Innovación frente a la CASFL Y SIGASFL

Desde el enfoque de esta investigación, CASFL, el Registro Nacional de Habilitación y SIGASFL se activan principalmente en una fase posterior o paralela al momento fundacional, ya que sus procesos parten de la condición de estar incorporada y, en el caso de habilitación/registro, de articularse con sectoriales y requisitos de funcionamiento institucional (Congreso Nacional de la República Dominicana, 2005, art. 27; Poder Ejecutivo, 2008, arts. 127–131).

El aporte del proyecto se ubica en un tramo distinto del ciclo de vida: el “nacimiento legal” (constitución e incorporación) y su culminación efectiva (incluyendo hitos críticos como publicidad), donde se concentran los mayores riesgos por errores, plazos y complejidad multientidad. A la vez, el Centro propuesto se alinea con la continuidad institucional al ofrecer servicios posteriores (asambleas, contabilidad, auditorías, gestión humana, acompañamiento legal y apoyo comunicacional), contribuyendo a que las ASFL puedan sostener cumplimiento y operar con estabilidad sin reemplazar el rol normativo o registral del CASFL (Poder Ejecutivo, 2008, arts. 124–126; 127–131).

3.4.2 Contexto procedimental de la formalización en República Dominicana

La Guía práctica para ASFL en la República Dominicana (Alianza ONG, 2023) utiliza una metáfora para explicar el valor de la incorporación: indica que cuando una ASFL se incorpora “nace a la vida pública”, publicando estatutos y documentos constitutivos, como si se tratara de un acta de nacimiento. Es el paso que transforma una iniciativa social (con intención y organización) en un sujeto jurídico capaz de actuar en el espacio público.

Asimismo, la guía explica que la incorporación otorga personalidad jurídica y que esto supone reconocer a la ASFL como una persona distinta de quienes la integran, con capacidad de ejercer derechos como celebrar contratos, tomar préstamos, poseer bienes y participar en procesos judiciales. Estas implicaciones ayudan a comprender por qué un proceso de incorporación lento, confuso o fallido no afecta solo “papeles”: afecta la posibilidad real de operar, relacionarse con terceros y sostenerse institucionalmente.

El marco referencial expuesto anteriormente integra tres niveles que permiten explicar el problema de investigación de manera completa y, al mismo tiempo, fundamentar la solución propuesta de forma coherente con la misión y los objetivos actuales del proyecto: diseñar un Centro Integral que ejecuta la formalización y ofrece servicios continuos de gestión.

En el nivel conceptual, el marco define qué son ONG/ASFL y delimita la formalización como condición de existencia jurídica y de gobernanza interna, ya que la vida institucional se sostiene en documentos fundacionales como estatutos, actas y órganos de dirección. Esta base conceptual permite comprender que una ASFL no se consolida sólo por su intención social, sino por su capacidad de estructurarse formalmente y operar con reglas claras desde el inicio.

En el nivel normativo-procedimental, el marco evidencia que la formalización en República Dominicana se sostiene en un entramado legal robusto, pero altamente procedimental y sensible a errores. La incorporación representa el paso que “lleva a la vida pública” a la organización y le permite actuar jurídicamente frente a terceros, pero depende de etapas secuenciales, requisitos documentales y plazos cuyo incumplimiento puede producir devoluciones, retrasos o formalización incompleta. Este nivel permite identificar con

claridad los puntos de fricción que justifican la necesidad de una estructura que no solo oriente, sino que gestione y ejecute el proceso para reducir la carga administrativa y aumentar la probabilidad de culminación exitosa.

En el nivel institucional, el marco contextualiza el ecosistema posterior (CASFL, Registro Nacional de Habilitación y SIGASFL), mostrando que, una vez incorporadas, las ASFL entran a rutas adicionales de relación con el Estado que exigen documentación consistente y procesos de verificación (clasificación, calificación, habilitación y mantenimiento de información). Esto confirma que la formalización no termina con la incorporación: la sostenibilidad institucional requiere continuidad administrativa y cumplimiento recurrente.

En este sentido, es relevante que existan instrumentos prácticos que presenten el proceso de manera “paso a paso” y provean formatos o anexos para trámites. Sin embargo, el marco referencial demuestra que el reto no se limita a falta de información, sino a la necesidad de una solución operativa: un mecanismo capaz de traducir el procedimiento a ejecución concreta, reducir errores desde el origen y sostener cumplimiento a lo largo del tiempo.

Por ello, el capítulo sostiene la lógica del proyecto: cuando el nacimiento legal de una ASFL es complejo y sensible a errores, se puede evidenciar la necesidad de un modelo integral que reduzca fricción, fortalezca la calidad documental desde el origen y aumente la probabilidad de completar correctamente el proceso de constitución e incorporación.

CAPÍTULO IV. METODOLOGÍA Y ANÁLISIS DE DATOS

El presente capítulo describe la metodología empleada y el proceso de análisis de datos desarrollado en esta investigación. Se adopta un enfoque cualitativo orientado a comprender, desde la experiencia de actores del sector, las dinámicas, fricciones y desafíos asociados al proceso de formalización y gestión de las Asociaciones Sin Fines de Lucro (ASFL) en la República Dominicana. Asimismo, se detallan las técnicas de recolección de información y los procedimientos de análisis utilizados para identificar patrones y generar hallazgos que sustenten el diseño del Centro Integral propuesto.

4.1 Diseño de investigación

Este estudio se desarrolla bajo un enfoque cualitativo, debido a que el problema investigado requiere comprender, desde la experiencia directa de actores del sector, cómo se vive el proceso de formalización de una ASFL, cuáles son sus principales puntos de fricción, y qué implicaciones prácticas tiene para la operación y sostenibilidad institucional de las organizaciones. En esta sección se describe el diseño del estudio y se justifica por qué este enfoque es el más adecuado para responder los objetivos del proyecto.

Enfoque y tipo de estudio

El enfoque cualitativo es relevante porque permite capturar información narrativa y contextual sobre procesos institucionales que, aunque están definidos normativamente, se experimentan de manera distinta según el tipo de organización, su capacidad operativa y su interacción con distintas instancias del Estado. Este proyecto no busca medir “cuánto” ocurre

un fenómeno, si no comprender por qué ocurre, cómo ocurre y qué consecuencias genera en la práctica.

El carácter exploratorio se justifica porque la formalización inicial de una ASFL (un proceso entendido a través de la constitución, incorporación y cumplimiento de etapas críticas) suele tratarse como un procedimiento administrativo, pero en la práctica presenta fricciones, costos indirectos y riesgos (devoluciones, retrasos, inconsistencias) que requieren indagación desde la experiencia de quienes lo han gestionado o acompañado. A su vez, el alcance descriptivo permite caracterizar de forma ordenada los obstáculos recurrentes, las etapas más sensibles y las recomendaciones prácticas para reducir fricción y aumentar la culminación efectiva del itinerario legal.

Diseño general y lógica de análisis

El diseño se estructuró como un estudio cualitativo de corte aplicado, orientado a sustentar la propuesta de un Centro Integral de Formalización y Gestión para ASFL. En coherencia con los capítulos 1, 2 y 3, la investigación parte de: la definición del problema como una barrera procedimental y operativa que afecta el “nacimiento legal” y la continuidad institucional de las ASFL; el marco legal que regula la constitución e incorporación; y los marcos teóricos que explican por qué la burocracia y la carga administrativa se traducen en costos reales (tiempo, dinero, estrés, retrabajo) para organizaciones emergentes.

El análisis no se limita a describir pasos del proceso, busca interpretar qué factores se repiten, dónde se concentra la fricción, qué impactos produce, y qué tipo de servicios (de ejecución y de soporte continuo) se derivan como respuesta directa a esos hallazgos.

Unidad de análisis y propósito del diseño

La unidad de análisis es el proceso de formalización y sostenibilidad institucional de ASFL en República Dominicana, entendido como un itinerario que inicia en la constitución documental, avanza hacia la incorporación y se extiende al cumplimiento recurrente posterior (gobernanza, contabilidad, reportes, auditorías, etc.). El propósito del diseño es doble:

1. **Diagnóstico aplicado:** identificar, desde testimonios de expertos y experiencias reales, los puntos críticos del proceso (etapas más confusas, errores frecuentes, costos indirectos, tiempos percibidos y efectos del incumplimiento).
2. **Fundamentación de la propuesta:** traducir esos hallazgos en criterios de diseño para el Centro Integral, el cual orienta, ejecuta la formalización (registro de nombre, documentación, depósito/seguimiento del expediente y articulación de servicios profesionales) y ofrece servicios continuos post-incorporación (asambleas, contabilidad, auditorías, gestión humana, comunicación institucional y acompañamiento legal periódico).

Justificación del diseño en función de los objetivos del proyecto

Este diseño se seleccionó porque se ajusta directamente a los objetivos planteados en el Capítulo 1: permite analizar el marco normativo y procedimental desde su aplicación real; identifica dificultades prácticas y brechas operativas que no siempre son visibles en la norma; aporta evidencia cualitativa para estructurar un modelo operativo por fases (formalización inicial + servicios continuos); y sostiene la delimitación establecida en el Capítulo 2: el problema principal no es la existencia de la regulación, sino la fricción y sensibilidad del

proceso ante errores, plazos, criterios variables y capacidad limitada de organizaciones emergentes.

Con ello, el enfoque cualitativo hace posible construir una propuesta técnica y operativa basada en patrones comunes del sector, en lugar de apoyarse únicamente en supuestos o en la descripción normativa del trámite.

4.2 Técnicas de recolección de datos

Para la recolección de datos se emplearon entrevistas semiestructuradas, una técnica seleccionada por su capacidad de captar experiencias, percepciones y recomendaciones de actores directamente vinculados al proceso de constitución, incorporación y cumplimiento institucional de ASFL. Esta elección es coherente con el enfoque cualitativo del estudio.

Tipo de técnica

Las entrevistas semiestructuradas permitieron mantener un guión común (para comparar temas entre participantes) y, al mismo tiempo, profundizar en casos concretos (devoluciones, demoras, costos indirectos, criterios variables, etapas críticas y necesidades de acompañamiento). Esta combinación resulta clave para el propósito del proyecto: diseñar un Centro Integral de Formalización y Gestión que oriente el proceso de formalización, y a su vez ofrezca una amplia gama de servicios post-incorporación.

Muestra y participantes

La muestra estuvo compuesta por ocho (8) personas (E1–E8), seleccionadas buscando diversidad de perspectivas y experiencia directa en: dirección o fundación de ASFL/ONG,

gestión de cumplimiento (asambleas, contabilidad, reportes, auditorías), acompañamiento técnico/legal del proceso, y/o participación en redes o espacios del sector. Este tamaño de la muestra se definió por su pertinencia para el análisis cualitativo: el objetivo fue obtener información relevante y rica en contenido sobre el fenómeno estudiado.

Descripción del proceso de recolección

La recolección de datos se realizó mediante reuniones en formatos virtuales y presenciales, con registro en audio y posterior transcripción para asegurar fidelidad del contenido. En cada entrevista se aplicó el mismo esquema general: caracterización básica del participante/organización, descripción de experiencias con formalización y cumplimiento, identificación de barreras y etapas críticas, y recomendaciones concretas para el diseño del Centro Integral. Este procedimiento siguió criterios de selección previamente definidos y aseguró consistencia para el análisis comparativo posterior.

4.3 Análisis de datos

Los datos obtenidos a través de las ocho (8) entrevistas fueron procesados mediante un análisis cualitativo de tipo temático, con el propósito de identificar patrones, factores recurrentes, divergencias y recomendaciones vinculadas directamente al problema investigado. Este método permitió organizar la información de manera sistemática e identificar regularidades entre casos para generar conclusiones aplicables al diseño del Centro Integral.

Procedimientos de análisis de datos

El análisis se realizó bajo un enfoque cualitativo temático con un diseño de lectura y codificación híbrido (deductivo–inductivo). La codificación deductiva se ancló en los ejes del marco teórico (carga administrativa, legitimidad organizacional, burocracia legal-racional y simplificación/ventanilla única), mientras que la codificación inductiva permitió integrar temas emergentes que aparecieron de forma reiterada (por ejemplo: criterio variable del funcionario, cambios de requisitos, riesgo de gestores no confiables, efectos en banca/operación, necesidad de planes por fases y modelo financiero del Centro).

Para el procesamiento de la información se delimitaron tres momentos principales, siguiendo una lógica similar a la del ejemplo que compartiste:

1. Organización y depuración del material

Las entrevistas fueron transcritas y revisadas para asegurar claridad, manteniendo el sentido original del discurso. Luego se sistematizaron bajo códigos (E1–E8) para facilitar el contraste entre perfiles y evitar que un hallazgo quedara sobredimensionado por provenir de un solo caso.

2. Identificación de temas y construcción de categorías

Se realizó una lectura completa de las transcripciones para detectar “ideas núcleo” relacionadas con: etapas críticas del proceso, fuentes de fricción, costos indirectos, tiempos percibidos, puntos de abandono, efectos prácticos del incumplimiento y recomendaciones. Posteriormente, estos hallazgos se agruparon en categorías y subcategorías, evitando duplicación. Entre las categorías consolidadas se incluyeron:

- **Fricción institucional y procedimental** (variación por oficina/persona, devoluciones, demoras, requisitos cambiantes).
- **Costos reales del proceso** (tiempo, dinero, retrabajo, dependencia de terceros).
- **Capacidad operativa y cumplimiento continuo** (asambleas, contabilidad, auditorías, RR.HH., soporte legal periódico).
- **Legitimidad, transparencia y confianza** (percepción pública, exigencia de evidencia, estándares mínimos).
- **Servicios prioritarios y diseño del Centro** (ventanilla única operativa, paquetes por fases, escalamiento por tamaño, financiamiento mixto).

3. Integración y tabulación comparativa

Finalmente, los hallazgos se integraron en una matriz comparativa que permitió visualizar la presencia de cada tema por entrevista y su frecuencia (n/8). Esta tabulación incluyó: el tema, entrevistas donde aparece, síntesis del patrón, y su implicación directa para el Centro (servicio, función o mecanismo de control). La finalidad fue transformar ocho relatos individuales en un mapa común de factores, útil para sustentar conclusiones y recomendaciones de diseño, tal como requiere la sección de análisis de datos en la guía metodológica.

4.4 Presentación de los resultados

A continuación se presentan los hallazgos más relevantes, organizados por importancia y apoyados en una tabla de tabulación temática.

Tabla 4.1 Matriz de tabulación temática de entrevistas (E1–E8)

Nota: “n/8” indica en cuántas entrevistas aparece el tema de manera explícita.

Tema recurrente	n/8	Entrevistas (códigos)	Implicación directa para el Centro Integral
Cumplimiento continuo post-incorporación (asambleas, contabilidad, auditorías, declaraciones, etc.)	8	E1–E8	El Centro debe ofrecer servicios recurrentes (paquetes anuales/semestrales) para sostener cumplimiento.
Confianza, transparencia y legitimidad como	8	E1–E8	El Centro debe incorporar control de calidad documental, orden institucional y soporte de rendición de cuentas.

condición de sostenibilidad			
Comunicación/visibilidad e impacto como factor para financiamiento y confianza	8	E1–E8	Se justifica incluir servicios de comunicación/publicidad (narrativa de impacto, redes, materiales).
Modelo sostenible del Centro (membresía, paquetes, grants, alianzas)	8	E1–E8	Definir un modelo financiero claro y oferta segmentada por tamaño/capacidad de ASFL.
Necesidad de servicios “ejecutables” (que hagan el proceso, no solo orientar)	7	E1, E2, E3, E4, E5, E6, E8	La demanda apunta a una “ventanilla única operativa”: ejecución y gestión completa de trámites + seguimiento.

Criterio variable según funcionario (inconsistencia en revisión/aceptación)	6	E1, E3, E4, E6, E7, E8	Necesidad de estandarización y revisión previa para reducir devoluciones por detalles.
Requisitos/reglas cambiantes (necesidad de actualización constante)	6	E1, E3, E4, E5, E6, E8	El Centro debe incluir monitoreo de cambios y actualizaciones de documentos/procesos.
Burocracia, lentitud y demoras (cargas de tiempo y seguimiento)	6	E1, E3, E4, E5, E6, E8	Justifica que el Centro asume la gestión de plazos y “tracking” del expediente.
Costos directos e indirectos (dinero, tiempo del equipo, retrabajo)	6	E1, E3, E4, E5, E7, E8	Ofertar paquetes escalonados y/o combos por etapa para reducir costo total y desgaste.

Falta de ruta clara/plantillas/checklists (aprendizaje difícil)	5	E1, E3, E4, E6, E8	Entregar y usar plantillas + checklist maestro, pero como soporte a la ejecución.
Devoluciones/correcciones del expediente	5	E1, E3, E4, E6, E8	Implementar control de calidad antes de depositar y acompañamiento para subsanar.
Exoneraciones / impuestos (dolor post-incorporación)	5	E1, E3, E4, E6, E8	Incluir un módulo de gestión fiscal/exoneraciones dentro del servicio continuo.
Fricción específica en Procuraduría/instancias clave	4	E1, E5, E6, E7	Enfatiza la necesidad de un equipo que domine la ruta y minimice el “ida y vuelta” institucional.

A partir de esta codificación, se pueden presentar los siguientes resultados

Resultado 1: Retos para sostener las funciones y el cumplimiento en el tiempo

A lo largo de las entrevistas, aparece una misma idea: incluso cuando una ASFL logra incorporarse, la organización enfrenta una carga continua (asambleas, contabilidad, reportes, auditorías, declaraciones y actualizaciones), lo que vuelve valioso un servicio permanente que quite peso operativo al equipo fundador. Esto se refleja tanto en actores de redes (que subrayan la asamblea como órgano decisorio anual) como en organizaciones con estructuras de control y auditoría.

Resultado 2: La inconsistencia institucional genera devoluciones, retrasos y desgaste

Se observa con claridad que una de las fuentes de fricción más repetidas es la variación en criterios de revisión y atención. Esto se expresa de forma explícita cuando se indica que, más allá del marco formal, pesa el criterio del personal que atiende y revisa, pudiendo devolver por detalles mínimos y luego contradecir recomendaciones previas.

Este hallazgo sostiene directamente la necesidad del Centro como ejecutor con control de calidad: reducir el margen de error y la dependencia del “día y el funcionario”.

Resultado 3: El sector percibe valor en un modelo de “ventanilla única”

Varias entrevistas apuntan a que el diferencial no está en explicar lo que existe, sino en ofrecer el servicio completo: gestionar etapas, articular profesionales (abogado/contable/notaría), preparar el expediente, dar seguimiento y completar hitos críticos. Esto aparece incluso en la reformulación del enfoque del proyecto (pasar de integración general a servicio que “hace” el proceso y deja todo en orden).

Resultado 4: Transparencia y comunicación: pilares prácticos para la sostenibilidad

Los entrevistados conectan transparencia con confianza, y confianza con financiamiento (si no hay confianza, no hay fondos). Al mismo tiempo, se ve que comunicar impacto (redes, historias, memoria anual, campañas) no es un “extra”, sino parte del soporte institucional que permite mostrar resultados y sostener apoyo.

Resultado 5: La viabilidad del Centro depende de definir un modelo financiero claro y segmentar la oferta.

Se repite la advertencia: el reto no es solo “qué ofrecer”, sino cómo sostenerlo (membresías, paquetes de servicios, grants, alianzas, etc.). Además, se sugiere estructurar la oferta en unidades concretas (por ejemplo, X horas legales, X asambleas, revisión de estatutos) para que el cliente sepa qué está pagando.

Interpretación de los resultados

En esta sección se interpretan los hallazgos obtenidos y se conectan con el problema planteado en los capítulos 1 y 2, así como con el marco conceptual, teórico y normativo del Capítulo 3. El propósito no es reiterar la tabulación, sino explicar qué significan los resultados y qué implican para el diseño del Centro Integral de Formalización y Gestión.

La carga administrativa es sostenida y recurrente

El primer hallazgo confirma que el reto de las ASFL no se agota en “incorporarse”, sino en mantenerse operativas, ordenadas y en cumplimiento. Esto se alinea con la teoría de la carga administrativa, ya que los costos no son únicamente iniciales (aprender el proceso), sino recurrentes: cumplimiento continuo, seguimiento, preparación de documentos y

coordinación constante. En términos del proyecto, esta interpretación valida que el Centro no debe limitarse a la constitución e incorporación, sino incluir un componente estructural de servicios continuos (asambleas, contabilidad, auditorías, gestión humana, acompañamiento legal periódico, y organización documental).

De no existir este soporte, la formalización queda “frágil”: la organización puede nacer jurídicamente, pero operar con debilidad administrativa que afecta su sostenibilidad y credibilidad.

La variabilidad de criterio convierte el proceso en riesgo

El segundo hallazgo, la inconsistencia institucional (“depende de quién te atienda”), se entiende mejor desde la lógica de la burocracia legal-racional: el Estado valida la existencia organizacional mediante formalidades verificables. Sin embargo, cuando la práctica administrativa es variable, el proceso se vuelve especialmente sensible a errores mínimos y a devoluciones, elevando costos, desgaste y tiempos.

Esto convierte la formalización en un problema institucional, no sólo procedimental: el expediente “correcto” no es únicamente un conjunto de papeles, sino una construcción técnica que debe cumplir estándares implícitos y explícitos.

La efectividad percibida de una “ventanilla única”

La demanda repetida de un modelo tipo ventanilla única se interpreta como una respuesta a tres problemas simultáneos: dispersión de información, multiplicidad de instituciones y falta de capacidad administrativa en organizaciones emergentes. Desde el marco de simplificación administrativa, el objetivo no es eliminar requisitos, sino hacer el

proceso ejecutable: reducir redundancias prácticas, ordenar etapas y anticipar errores.

En consecuencia, el Centro se posiciona como una ventanilla única operativa no estatal: integra ruta, articula profesionales y gestiona el trámite completo sin sustituir a las instituciones públicas.

La legitimidad es una infraestructura de confianza

Los hallazgos muestran que la sostenibilidad depende de la confianza de donantes, aliados, comunidades y Estado. Desde la teoría de la legitimidad organizacional, la formalización aporta legitimidad regulativa, pero no basta: la organización necesita también legitimidad normativa (buenas prácticas internas) y cognitiva (ser comprensible y coherente para terceros).

Además, se observa que la legitimidad se fortalece cuando la organización demuestra impacto y comunica de forma consistente. Esto justifica que el Centro incluya servicios de apoyo en comunicación institucional y rendición de cuentas, no como un componente estético, sino como soporte práctico de legitimidad.

El diseño del Centro debe ser sostenible sin excluir a organizaciones pequeñas

Los resultados evidencian que el Centro necesita un modelo sostenible y, al mismo tiempo, accesible. Esto refuerza que el diseño debe segmentar la oferta por capacidad organizacional y evitar que el costo sea una barrera adicional. La interpretación aquí es estratégica: si el Centro busca reducir fricción, pero su estructura financiera excluye a organizaciones emergentes, se debilita su propósito social y su pertinencia.

4.5 Conclusión

En conjunto, los resultados confirman la lógica central del proyecto: la formalización de ASFL en RD no falla por falta de marco legal, sino por fricción operativa, variabilidad institucional y baja capacidad administrativa en organizaciones emergentes. Por ello, la respuesta más coherente con el diagnóstico es un Centro Integral que: ejecute el proceso de formalización con control de calidad y seguimiento, y ofrezca servicios continuos que sostengan cumplimiento, orden interno, transparencia y legitimidad en el tiempo.

CAPÍTULO V. CENTRO INTEGRAL DE FORMALIZACIÓN Y GESTIÓN PARA ASFL EN LA REPÚBLICA DOMINICANA

El presente capítulo desarrolla la propuesta del “Centro Integral de Formalización y Gestión para ASFL en la República Dominicana”, construida a partir de los hallazgos obtenidos en la investigación. A partir de la problemática identificada, se plantea un modelo operativo orientado a ejecutar el proceso de formalización y a sostener el cumplimiento institucional de las ASFL mediante servicios estructurados y mecanismos de control. En este capítulo se describe el funcionamiento del Centro, su estructura, portafolio de servicios, modelo de costos y cronograma de implementación, con el propósito de presentar una solución viable, escalable y alineada con las necesidades del sector.

5.1 Resumen de la problemática

Una parte importante de las iniciativas sociales en la República Dominicana enfrenta obstáculos significativos para completar su formalización como ASFL, debido al carácter técnico, multietapa y operativo del proceso. En las entrevistas, el patrón más recurrente fue la percepción de la formalización como una ruta extensa y fragmentada, que demanda coordinación constante, manejo cuidadoso de documentación y seguimiento continuo, en contextos donde los equipos fundadores suelen operar con recursos limitados.

Los hallazgos también muestran que la dificultad no termina con la incorporación. Para organizaciones que aspiran a recibir fondos estatales o de cooperación, sostener la institucionalidad se convierte en un desafío permanente: mantener documentación vigente, asegurar gobernanza activa (asambleas y actas), conservar evidencias organizadas y cumplir con procesos recurrentes de actualización o habilitación ante las instancias correspondientes.

Estas exigencias consumen tiempo y capacidad operativa, especialmente en organizaciones con estructuras administrativas mínimas, donde la dirección ejecutiva termina absorbiendo funciones financieras, administrativas y de cumplimiento.

A esta complejidad se suma un componente crítico reportado por los entrevistados: la incertidumbre operativa. Se describió variabilidad en criterios y requerimientos, lo que obliga a ajustar documentos, rehacer expedientes o repetir diligencias, ampliando el tiempo total del proceso e incrementando costos indirectos. Además, se observó que ciertos procedimientos y montos pueden variar por jurisdicción (por ejemplo, diferencias entre ayuntamientos), generando costos logísticos adicionales que no siempre se contemplan desde el inicio (copias, traslados, recolección de firmas, reenvíos de documentación y coordinación de terceros).

Se identificó una tensión estructural: aunque el cumplimiento es una condición necesaria para operar con legitimidad y acceder a financiamiento, muchas ASFL cuentan con márgenes administrativos reducidos. En parte, esto se relaciona con esquemas de financiamiento que limitan el reconocimiento de gastos de operación (overhead), disminuyendo la posibilidad de invertir en sistemas internos de gestión y apoyo técnico especializado. Como consecuencia, la formalización se convierte en una barrera real de entrada y permanencia: retrasa el “nacimiento legal” de nuevas iniciativas y debilita el sostenimiento institucional de organizaciones ya incorporadas.

A partir de esta problemática, el capítulo desarrolla el diseño de un Centro Integral orientado a ejecutar la formalización inicial y a sostener el cumplimiento continuo mediante un modelo operativo articulado.

5.2 Objetivo de la propuesta

La propuesta del presente proyecto consiste en diseñar un Centro Integral de Formalización y Gestión para ASFL orientado a atender dos necesidades complementarias del sector. La primera es la formalización inicial: ejecutar y acompañar operativamente el proceso de constitución e incorporación mediante coordinación técnica, control documental y seguimiento por hitos, con el propósito de reducir errores de forma, retrabajo y desgaste organizacional durante el trámite.

La segunda necesidad corresponde al sostenimiento institucional posterior a la incorporación. Para ello, el Centro plantea un portafolio de servicios continuos orientados a mantener gobernanza y documentación vigente, tales como organización de asambleas ordinarias y extraordinarias, soporte contable y reportes, declaraciones aplicables, auditoría anual cuando corresponda, gestión humana y comunicación institucional. Este componente se integra como un sistema de cumplimiento recurrente que permita a las ASFL operar con estabilidad, sostener evidencia verificable y responder a exigencias institucionales vinculadas a financiamiento y relacionamiento con terceros.

El Centro se concibe como una solución práctica y operativa que ejecuta procesos, integra servicios especializados y ofrece una ruta estructurada de cumplimiento, diseñada para organizaciones con capacidades administrativas limitadas.

5.3 Descripción detallada del Centro

La propuesta consiste en el diseño de un Centro Integral de Formalización y Gestión para ASFL en la República Dominicana. El Centro se fundamenta en dos hallazgos centrales:

la formalización inicial se experimenta como un itinerario técnico, multietapa y sensible a errores; y aun cuando una ASFL logra incorporarse, el reto recurrente es sostener el cumplimiento institucional (gobernanza, contabilidad, evidencias y vigencia documental). En respuesta, el Centro se plantea como una estructura técnico-operativa que ejecuta la formalización y sostiene el cumplimiento posterior mediante servicios recurrentes.

A diferencia de enfoques centrados únicamente en orientación, el Centro opera como una ventanilla única operativa: integra especialistas, coordina diligencias, controla calidad documental y da seguimiento por hitos. Con ello se reduce la fragmentación, retrabajo y pérdida de información. Una vez incorporada la ASFL, el Centro ofrece planes escalonados por tamaño y complejidad para asegurar accesibilidad y sostenibilidad.

Estructura de funcionamiento del Centro

El Centro se organiza con un núcleo de coordinación responsable de la gestión del caso y la trazabilidad del proceso: levantamiento inicial, cronograma por hitos, control documental, verificación de consistencia (nombres, fechas, cargos, firmas y anexos) y administración del expediente institucional (físico y digital). Además, este núcleo gestiona servicios que requieren continuidad y estandarización, como la organización de asambleas y la entrega de carpetas institucionales listas para auditoría, rendición de cuentas o requerimientos de terceros.

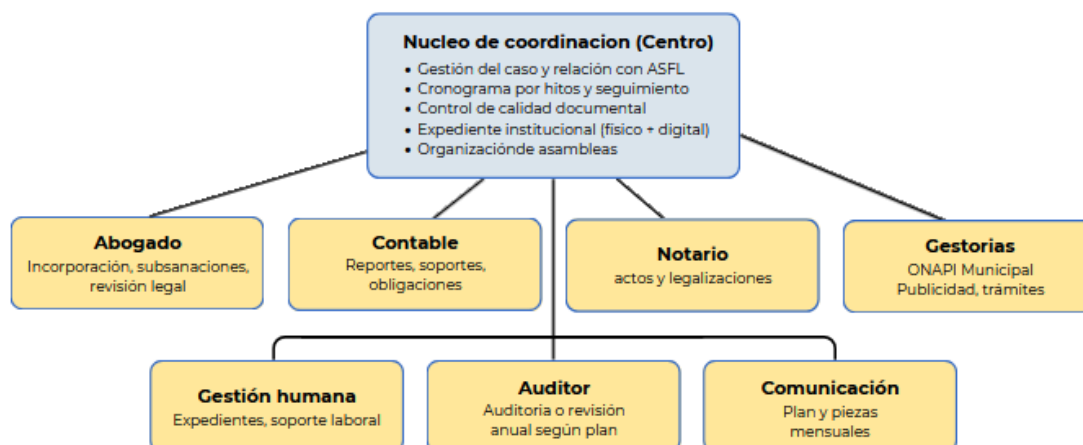
De forma complementaria, el Centro opera con una red supervisada de especialistas (abogado, contable, notario, gestor ONAPI, gestor municipal, auditor, gestión humana y comunicación). Estos actores realizan funciones con entregables definidos, tiempos acordados

y formatos estandarizados, mientras el Centro supervisa la calidad, valida evidencias e integra toda la documentación al expediente institucional.

En cuanto a su naturaleza, el Centro se concibe como una entidad de carácter privado, independiente de la administración pública. Su funcionamiento no sustituye ni reemplaza las competencias de los organismos estatales, sino que actúa como un intermediario operativo y técnico que facilita a las ASFL el cumplimiento de los procesos requeridos ante las instituciones correspondientes. Esta condición le permite operar con mayor flexibilidad, eficiencia y enfoque en la calidad del servicio, manteniendo siempre el cumplimiento estricto del marco legal vigente.

En cuanto a infraestructura, el Centro se diseña sin oficina fija y utiliza espacios de coworking para reuniones puntuales, manteniendo flexibilidad y evitando cargas fijas innecesarias.

Figura 5.1. Organigrama funcional del Centro Integral de Formalización y Gestión para ASFL.



Nota. El organigrama distingue un núcleo de coordinación que centraliza trazabilidad y control documental, y una red supervisada de especialistas que ejecuta componentes técnicos por entregables.

Flujo de trabajo estandarizado del Centro

Figura 5.2. *Flujo de trabajo estandarizado del Centro (Fase 1 y Fase 2).*

Flujo de trabajo del Centro F1 & F2



El Centro opera con un flujo de trabajo estandarizado que asegura continuidad, control de calidad y trazabilidad documental desde el primer contacto hasta el cierre del servicio. Este flujo aplica tanto a la Fase 1 como a la Fase 2, ajustando el alcance, los entregables y la periodicidad según el plan contratado. En síntesis, el flujo se organiza en siete (7) etapas:

1. Apertura del caso y pre-evaluación (primer contacto)

El proceso inicia con la recepción de la solicitud y una pre-evaluación breve para comprender la necesidad principal (formalización inicial, continuidad institucional o ambas). En esta etapa se recolecta información básica (tipo de organización,

estado actual, ubicación/domicilio, urgencias y expectativas) y se define si el caso califica para el servicio, identificando posibles alertas tempranas (falta de miembros mínimos, inconsistencias previas, documentación inexistente o desorganizada).

2. Apertura formal del caso y creación del expediente institucional (cliente + control interno)

Una vez confirmado el servicio, el Centro formaliza la apertura del caso, define un canal único de comunicación y crea el expediente interno (físico y digital) con estructura estándar. Este paso es clave para prevenir pérdida de información y garantizar trazabilidad: desde aquí, cada documento recibido, versión generada o evidencia de gestión queda registrada y organizada bajo un mismo esquema.

3. Levantamiento y diagnóstico operativo (mapa del caso)

El Centro realiza un levantamiento estructurado: valida domicilio, denominación (o necesidad de registro), identifica miembros fundadores o directivos, define la gobernanza mínima y documenta el estado real de la organización. Con esto se detectan brechas antes de ejecutar (por ejemplo, datos incompletos, roles no definidos, conflictos entre nombres/fechas, falta de soportes o necesidad de subsanar documentos).

4. Planificación del servicio (hitos, checklist y entregables)

Con el diagnóstico, se diseña la ruta del caso con un cronograma por hitos, se activa el checklist maestro aplicable y se fija el listado de entregables esperados. Esta etapa traduce el proceso a un plan ejecutable: qué se hará, en qué orden, quién lo hará (Centro vs. terceros) y

qué evidencia deberá quedar al final. En Fase 2, aquí también se activa el calendario anual de cumplimiento según el plan.

5. Preparación documental y control de calidad (prevención de devoluciones)

Antes de cualquier diligencia o depósito, el Centro prepara y revisa la documentación para asegurar completitud y consistencia. Esto incluye control de nombres, fechas, cargos, firmas, anexos y coherencia interna entre documentos. La lógica es preventiva: corregir antes de depositar o legalizar reduce devoluciones, retrabajo y atrasos.

6. Ejecución coordinada y seguimiento (gestiones + terceros supervisados)

En esta etapa se ejecutan las diligencias conforme al plan: se activan los especialistas (abogado, contable, notario, gestor ONAPI/municipal, auditor, comunicación o gestión humana según corresponda), se coordinan gestiones y se da seguimiento al avance con tablero de estatus. Si surgen observaciones o defectos formales, el Centro gestiona subsanaciones y controla que las correcciones queden integradas al expediente sin crear versiones contradictorias o pérdida de evidencia.

7. Cierre del servicio y transición (entrega + continuidad)

El cierre se realiza por entregables verificables. En Fase 1, implica entregar la carpeta institucional final (física y digital) con índice y evidencias completas. En Fase 2, el cierre se organiza por periodos (mensual/semestral/anual), dejando entregables y actualización del expediente institucional vivo. Cuando el cliente transita de Fase 1 a Fase 2, esta etapa incluye la activación formal del calendario anual, rutinas de cumplimiento y responsables por entregable.

Herramientas operativas de control y trazabilidad

Para prevenir errores, confusión y pérdida de información, el Centro utiliza instrumentos diferenciados (cronograma por hitos, checklist maestro, listado de entregables, calendario anual de cumplimiento, expediente único con control de versiones y tablero de estatus). Estas herramientas permiten estandarizar el servicio y sostener evidencia verificable sin depender de memoria o coordinación informal.

Tabla 5.1 — Herramientas operativas del Centro				
Herramienta	¿Qué es?	¿Para qué sirve?	¿Cuándo se usa?	Producto / evidencia
Cronograma por hitos	Ruta temporal del caso organizada por etapas y dependencias.	Ordenar secuencia y controlar plazos para evitar atrasos.	Fase 1 y gestiones puntuales.	Cronograma del caso con responsables y estatus.
Checklist maestro (por fase)	Lista madre de requisitos y consistencia.	Prevenir devoluciones y asegurar completitud.	Antes de depósitos/entregas y como rutina en Fase 2.	Checklist marcado + observaciones/correcciones.
Listado de entregables esperados	Inventario de outputs por servicio/plan.	Aclarar alcance y medir cumplimiento del Centro.	Al inicio del servicio y en cierres periódicos.	Matriz de entregables + evidencias archivadas.
Calendario anual de cumplimiento	Agenda anual de mantenimiento institucional.	Prevenir vencimientos y sostener evidencia recurrente.	Fase 2 y transición Fase 1→Fase 2.	Calendario anual + carpeta anual.
Expediente institucional único (físico y digital)	Carpeta centralizada con documentos vigentes y soportes.	Evitar dispersión y facilitar respuesta a terceros.	Fase 1 y Fase 2.	Repositorio organizado + control de versiones.

Tablero de estado del caso	Registro del progreso y bloqueos del caso (estatus).	Dar trazabilidad y detectar cuellos de botella temprano.	Durante toda la ejecución del servicio.	Bitácora de estatus con fechas y acción siguiente.
<i>Nota. Estas herramientas se complementan: el cronograma controla el “cuándo”, el checklist el “qué está completo”, el listado de entregables define el “qué se entrega” y el calendario anual sostiene cumplimiento recurrente.</i>				

Fase 1: Formalización inicial - Constitución e Incorporación

La Fase 1 corresponde al tramo en el que una iniciativa social se convierte en ASFL jurídicamente reconocida mediante la ejecución completa de constitución e incorporación y el cierre posterior necesario para consolidar la formalización. El Centro asume esta fase como servicio integral porque la formalización efectiva depende de coherencia documental, seguimiento de hitos y cumplimiento de etapas críticas.

El Centro inicia con levantamiento del caso y validación del nombre; prepara y controla calidad de estatutos, acta constitutiva y relación de membresía; coordina legalizaciones y diligencias municipales cuando correspondan; arma el expediente de incorporación y gestiona depósito, seguimiento y subsanaciones cuando existan observaciones. Finalmente, ejecuta el cierre mediante medidas de publicidad (extracto, publicación y evidencia legal), integrando toda la documentación a la carpeta institucional. Como cierre operativo, el Centro puede incorporar gestiones complementarias necesarias para habilitar operación administrativa (por ejemplo, trámites fiscales/RNC cuando aplique), como servicio incluido o add-on según el diseño del plan.

Tabla 5.2 — Fase 1: actividades, responsables y entregables			
Etapa / actividad	Responsable	Modalidad	Entregable / evidencia
Apertura del caso y diagnóstico (domicilio, miembros, gobernanza mínima, cronograma)	Centro (Gestora)	Directo	Ficha del caso + cronograma + checklist aplicado
Registro de nombre/denominación (ONAPI)	Gestor ONAPI + Centro	Tercero supervisado	Certificación/constancia de nombre
Constitución documental: estatutos, acta constitutiva, relación de membresía (control de calidad)	Abogado + Centro	Mixto	Paquete fundacional final listo para firmas
Asamblea constitutiva (quórum, lista de asistencia, acta)	Centro + Abogado	Directo con soporte legal	Acta constitutiva firmada + lista de asistencia
Acto notarial/legalizaciones (según aplique)	Notario + Centro	Tercero supervisado	Documentos notarizados/legalizados
Gestiones municipales vinculadas al domicilio (según aplique)	Gestor municipal + Centro	Tercero supervisado	Certificaciones/constancias municipales
Armado final del expediente	Centro + Abogado	Mixto	Expediente listo para depósito + checklist firmado
Depósito y seguimiento del expediente	Centro + Abogado	Mixto	Acuse/constancia + tablero de estatus
Subsanaciones por observaciones (si aplica)	Abogado + Centro	Mixto	Subsanación integrada + evidencia de corrección
Medidas de publicidad: extracto, publicación y soporte legal	Centro + Abogado	Mixto	Extracto + evidencia de publicación + archivo
Cierre: carpeta institucional completa (física y digital)	Centro	Directo	Carpeta institucional con índice + respaldos digitales
<i>Nota. Los componentes “según aplique” dependen de jurisdicción, ruta del expediente y requerimientos del caso.</i>			

Fase 2: Gestión y cumplimiento institucional continuo - post-incorporación

La Fase 2 corresponde al mantenimiento institucional posterior a la incorporación. Su propósito es sostener gobernanza, documentación vigente y evidencia suficiente para responder a requerimientos de bancos, donantes, alianzas o entidades públicas. El Centro inicia esta fase con el calendario anual de cumplimiento y la organización del archivo institucional, y ejecuta servicios recurrentes: asambleas (ordinarias y extraordinarias según necesidad), contabilidad y reportes, obligaciones aplicables, revisión legal semestral, auditoría anual cuando corresponda, soporte de gestión humana cuando aplique y comunicación institucional según plan.

Tabla 5.3 — Calendario anual de cumplimiento para Fase 2		
Mes	Actividad núcleo	Entregable
Enero	Apertura del año: calendario anual + carpeta anual.	Calendario anual + carpeta anual.
Febrero	Cierre contable enero + actualización de bitácora.	Reporte mensual + soportes.
Marzo	Cierre contable + rendición trimestral si aplica.	Reporte mensual + informe 90 días (si aplica).
Abril	Preparación de asamblea ordinaria (convocatoria/agenda).	Paquete de asamblea (agenda + borrador acta).
Mayo	Asamblea ordinaria anual (o mes definido en estatutos).	Acta firmada + libro de actas actualizado.
Junio	Cierre contable + rendición trimestral si aplica.	Reporte mensual + informe 90 días (si aplica).
Julio	Revisión legal semestral #1.	Informe legal + acciones correctivas.

Agosto	Preparación de auditoría/revisión anual (si aplica).	Carpeta de auditoría con soportes.
Septiembre	Cierre contable + rendición trimestral si aplica.	Reporte mensual + informe 90 días (si aplica).
Octubre	Auditoría/revisión anual (si aplica).	Informe de auditoría/revisión.
Noviembre	Inventario anual + memoria/bitácora preliminar.	Inventario preliminar + borrador memoria.
Diciembre	Cierre anual contable + inventario final + rendición trimestral si aplica.	Resumen anual + inventario + informe 90 días (si aplica).
<i>Nota. Las fechas se ajustan según estatutos, volumen de operaciones, existencia de empleados y si la ASFL recibe fondos públicos.</i>		

Planes de servicio de la Fase 2

La Fase 2 se estructura en planes escalonados (Micro, Pequeña y Mediana) según complejidad: volumen de operaciones, número de colaboradores, exigencias de evidencia, relación con donantes/Estado y necesidad de auditoría/soporte adicional. Esta segmentación permite ofrecer un núcleo mínimo de cumplimiento y escalar servicios según necesidad real.

Tabla 5.4 — Planes Fase 2 por tamaño y complejidad			
Plan	Perfil típico	Servicios incluidos (núcleo)	Asambleas incluidas
Micro (Básico)	ASFL emergentes o con baja carga administrativa.	Contabilidad mensual; revisión legal semestral; archivo institucional mínimo; calendario anual de cumplimiento.	1 ordinaria anual + 1 extraordinaria (si se requiere).

Pequeña (Operativo)	ASFL con proyectos activos y necesidad de soporte administrativo.	Micro + gestión humana mensual (si aplica) + comunicación mensual (plan y piezas básicas).	1 ordinaria anual + hasta 1 extraordinaria incluida (según plan).
Mediana (Integral)	ASFL con mayor exposición, donantes y exigencias de control.	Pequeña + coordinación de auditoría/revisión anual; archivo institucional robusto.	1 ordinaria anual + hasta 2 extraordinarias incluidas.
<i>Nota. Servicios adicionales fuera del alcance del plan (p. ej., asambleas extraordinarias adicionales) se manejan como add-on según complejidad.</i>			

5.4 Mecanismos de control y aseguramiento de calidad del servicio

El diseño del Centro incorpora mecanismos de control orientados a prevenir fallas típicas del proceso de formalización y del cumplimiento continuo. Estos mecanismos no sustituyen los requisitos legales, funcionan como una capa operativa de aseguramiento que reduce tres riesgos recurrentes: errores de forma e inconsistencias documentales que generan devoluciones o retrabajo; pérdida de información por dispersión documental y falta de trazabilidad; y atrasos por ausencia de seguimiento o por quiebres de coordinación entre actores. El objetivo es garantizar que cada etapa se ejecute con orden, evidencia y continuidad, aumentando la probabilidad de culminación efectiva y sostenibilidad institucional.

Control de calidad documental - Prevención de devoluciones y retrabajo

El primer nivel de control es la validación preventiva de documentos antes de cualquier depósito, legalización o entrega. Este control se basa en la verificación de cumplimiento (que estén todos los documentos y anexos requeridos) y de consistencia (que

los datos coincidan entre piezas). En la práctica, se revisan variables que suelen provocar observaciones: denominación uniforme en todo el expediente, concordancia de fechas, coherencia entre cargos y órganos, firmas completas, listas de miembros consistentes y correspondencia entre estatutos y actas. La finalidad es evitar que errores menores detonen retrasos mayores y asegurar que la ASFL nazca con documentación institucionalmente sólida.

Trazabilidad documental y resguardo de información - Expediente único y control de versiones

Para prevenir la pérdida de información, el Centro opera con un expediente institucional único (físico y digital) y aplica control de versiones en documentos críticos. Esto permite identificar con claridad qué documento es “vigente” y cuál es borrador, evitando confusiones cuando intervienen varios actores (abogado, contable, comunicación, auditor). Así mismo, el Centro mantiene una lógica de resguardo: estructura de carpetas, nomenclatura estándar y respaldo digital, asegurando continuidad del archivo institucional y facilidad para responder ante requerimientos externos.

Control de plazos y continuidad - Seguimiento por hitos y alertas

Para evitar que el proceso se detenga por falta de seguimiento, cada caso se gestiona con control de avance por etapas: se registra el estatus del caso y se identifica la acción siguiente (pendiente de firma, pendiente de certificación, depositado, observado, subsanado, cerrado). En la fase de continuidad, este control se complementa con alertas asociadas al calendario anual de cumplimiento, evitando vencimientos “silenciosos” y acumulación de

tareas institucionales al cierre del año. Este mecanismo transforma el cumplimiento de reactivo ha planificado.

Control de prestación con terceros

Dado que parte del servicio se ejecuta mediante especialistas externos, el Centro incorpora controles específicos para evitar fragmentación. Esto incluye: criterios de selección (idoneidad, disponibilidad, confidencialidad), definición de entregables y tiempos, y validación cruzada antes de integrar cualquier producto al expediente institucional. En otras palabras, el tercero ejecuta la tarea técnica, pero el Centro mantiene la supervisión mediante revisión de consistencia, verificación de evidencia y centralización documental, reduciendo el riesgo de quiebres entre etapas.

Control por entregables - Evidencia mínima y cierre verificable

El servicio se controla por cada componente produce evidencia (actas firmadas, reportes, constancias, informes, carpetas actualizadas). En Fase 2, esto se organiza como paquetes de cumplimiento (mensual, semestral y anual), lo que facilita auditoría interna del servicio y evita ambigüedad sobre qué se hizo y qué falta. Este enfoque fortalece la capacidad de la ASFL para operar con evidencia y mantener continuidad institucional.

Tabla 5.5 — Mecanismos de control: riesgo mitigado y evidencia			
Mecanismo	Riesgo que mitiga	Aplicación	Evidencia / producto
Control de calidad documental (totalidad + consistencia)	Devoluciones, retrabajo, incoherencia institucional	Fase 1 y documentos críticos Fase 2	Checklist aplicado + expediente validado

Expediente institucional único (físico/digital)	Pérdida de documentos, dispersión de información	Fase 1 y Fase 2	Carpeta institucional organizada y actualizada
Control de versiones	Uso de documentos incorrectos o desactualizados	Fase 1 y Fase 2	Versiones finales identificadas (final firmado)
Seguimiento por hitos y tablero de estatus	Estancamiento y atrasos por falta de continuidad	Fase 1 y seguimiento Fase 2	Bitácora de estatus + acción siguiente
Alertas de vencimiento y calendario anual	Incumplimientos por plazos olvidados	Fase 2	Calendario anual + alertas + carpeta anual
Supervisión de terceros y validación cruzada	Fragmentación del servicio y quiebres entre etapas	Fase 1 y Fase 2	Entregables validados e integrados al expediente
Control por entregables (paquetes mensuales/semestrales/anuales)	Ambigüedad sobre cumplimiento, falta de evidencia	Principalmente Fase 2	Paquetes de cumplimiento con soportes
<i>Nota. Los mecanismos operan como capas complementarias: control documental, trazabilidad, control de plazos y control de prestación con terceros.</i>			

5.5 Portafolio de servicios del Centro

El portafolio de servicios del Centro se presenta como una matriz operativa que permite visualizar con precisión qué se ofrece, quién lo ejecuta y qué evidencia se entrega. Su propósito es traducir a un menú la fase implementable, con componentes claramente delimitados, roles asignados y productos verificables. En este sentido, el portafolio funciona como puente entre el diseño conceptual del Centro y su ejecución práctica: evita ambigüedad (“qué incluye el servicio”), reduce fragmentación (“quién hace qué”) y facilita control (“qué evidencia debe quedar archivada”).

Modalidad de prestación del servicio - Directo, mixto y terceros supervisados

El Centro presta servicios bajo una modalidad mixta, para equilibrar estandarización interna y soporte técnico especializado. Los servicios directos son aquellos que dependen de coordinación, trazabilidad y control documental (gestión del caso, seguimiento, archivo institucional y organización de asambleas). Los servicios mixtos integran ejecución técnica de especialistas con validación y control de calidad por parte del Centro (por ejemplo, armado del expediente o cierre de publicidad con integración de evidencias). Finalmente, los servicios ejecutados por terceros supervisados corresponden a funciones profesionales especializadas (legal, contable, notarial, auditoría, gestión humana y comunicación), donde el Centro define entregables, controla consistencia y centraliza evidencia documental para evitar quiebres entre etapas.

Tabla 5.6 Organigrama funcional del Centro.	
Rol / unidad	Función principal
Núcleo de coordinación del Centro	Gestión del caso, cronograma, control documental, archivo institucional, organización de asambleas, seguimiento y relación con el cliente.
Abogado	Redacción/revisión legal, depósito, seguimiento, subsanaciones y revisión semestral.
Contable	Contabilidad mensual, reportes, declaraciones y soporte a auditoría.
Notario	Acto notarial y legalizaciones.
Gestor ONAPI / Gestor municipal	Diligencias presenciales y obtención de certificaciones.
Auditor	Auditoría o revisión anual.
Gestión humana	Expedientes, contratos y soporte laboral.
Comunicación	Plan de contenido, piezas y visibilidad institucional.

Servicios según apliquen y servicios complementarios (add-ons)

El portafolio contempla componentes que se activan según aplique, debido a que las ASFL no presentan el mismo nivel de complejidad operativa ni enfrentan idénticos requerimientos externos. En Fase 1, por ejemplo, ciertas legalizaciones, gestiones municipales o subsanaciones dependen de la ruta del expediente, de la jurisdicción o de observaciones emitidas durante el trámite. En Fase 2, servicios como auditoría anual, gestión humana y comunicación pueden depender del plan contratado, de la existencia de personal remunerado o de exigencias de donantes y aliados.

Este esquema permite un servicio base estandarizado (incluido en planes) más componentes escalables, evitando dos extremos: ofrecer un paquete rígido que no se ajusta a la realidad del caso, u operar de forma improvisada sin criterios de activación.

Matriz del portafolio - Servicio, responsable y entregables

La matriz del portafolio organiza los servicios por fase e indica para cada componente: modalidad de prestación, responsable principal y entregable verificable. La tabla se concibe como el mapa operativo del Centro y como herramienta para estructurar planes y costos (secciones posteriores), asegurando que cada servicio se traduzca en evidencia documentada dentro del expediente institucional.

Tabla 5.7 — Portafolio de servicios del Centro Integral de Formalización y Gestión para ASFL						
Servicio / componente	Fase	Modalidad de prestación	Cómo se ejecuta	Responsable principal	Entregables / evidencia clave	Aplica a

Levantamiento y diagnóstico del caso	1	Directo	Reunión inicial, ficha del caso, definición de domicilio, miembros, gobernanza mínima y cronograma.	Gestora (Centro)	Ficha de levantamiento + cronograma por hitos + lista de requisitos	Todas las ASFL
Registro de nombre o denominación	1	Tercero supervisado	Trámite y obtención de certificación de nombre bajo coordinación del Centro.	Gestor ONAPI	Certificación/constancia de nombre	Todas las ASFL en formalización
Preparación y control de calidad de documentos constitutivos	1	Mixto	Redacción técnica + revisión cruzada de consistencia (nombres, cargos, firmas, fechas y anexos).	Abogado + Gestora	Paquete fundacional final consistente	Todas las ASFL en formalización
Organización de asamblea constitutiva	1	Directo con soporte legal	Convocatoria, agenda, verificación de quórum, lista de asistencia, acta y coordinación de firmas.	Gestora + Abogado	Convocatoria + lista de asistencia + acta constitutiva firmada	Todas las ASFL en formalización
Acto notarial y legalizaciones	1	Tercero supervisado	Notarización y legalización de documentos según aplique.	Notario	Documentos notarizados/legalizados	Según requerimiento del caso
Gestiones municipales	1	Tercero supervisado	Diligencias en ayuntamiento y retiro de constancias o	Gestor municipal	Certificaciones/registro local	Según jurisdicción y ruta del caso

			registros locales.			
Armado, depósito y seguimiento del expediente	1	Mixto	Preparación final, depósito, seguimiento y control de requerimientos.	Abogado + Gestora	Expediente depositado + acusos/constancias + resolución/registro	Todas las ASFL en formalización
Gestión de subsanaciones	1	Mixto	Respuesta técnica a observaciones, correcciones y recolección de firmas o anexos adicionales.	Abogado + Gestora	Expediente subsanado + evidencias de corrección	Según observaciones del trámite
Medidas de publicidad	1	Mixto	Redacción del extracto, coordinación de publicación y gestión de evidencia legal.	Abogado + Gestora	Extracto + publicación + evidencia legal de publicación	Todas las ASFL en formalización
Carpeta institucional final	1	Directo	Organización, rotulación y entrega del expediente físico y digital.	Centro	Carpeta institucional completa	Todas las ASFL en formalización
Calendario anual de cumplimiento	2	Directo	Plan anual con hitos, responsables y fechas del período.	Gestora	Calendario anual + carpeta anual	Todos los planes
Asambleas ordinarias anuales	2	Directo con soporte legal	Convocatoria, quórum, acta, firmas y archivo.	Gestora + Abogado	Paquete de asamblea + acta firmada	Todos los planes
Asambleas extraordinarias	2	Directo con soporte legal	Activación por evento para cambios, decisiones urgentes o actualizaciones institucionales.	Gestora + Abogado	Acta extraordinaria + soportes	Según plan o add-on

Contabilidad mensual y reportes	2	Tercero supervisado	Registro, conciliaciones, reportes y orden de soportes con supervisión del Centro.	Contable	Cierre mensual + reporte + anexos	Todos los planes
Declaraciones y obligaciones recurrentes	2	Mixto	Preparación contable y revisión legal de obligaciones formales aplicables.	Contable + Abogado	Declaraciones presentadas + acuses/soportes	Según aplique
Revisión legal preventiva semestral	2	Tercero supervisado	Chequeo de vigencia documental, directiva, contratos, actas y riesgos de cumplimiento.	Abogado	Informe legal semestral + acciones correctivas	Todos los planes
Auditoría o revisión anual	2	Tercero supervisado	Coordinación del encargo anual e integración de soportes por parte del Centro.	Auditor + Contable	Informe anual + carpeta de auditoría	Plan Mediana o add-on
Gestión humana	2	Tercero supervisado	Expedientes laborales, contratos, altas/bajas y control documental del personal.	Gestión humana	Archivo laboral actualizado	Planes Pequeña y Mediana / según aplique
Comunicación institucional	2	Tercero supervisado	Proveedor seleccionado por el Centro bajo lineamientos, revisión y aprobación mensual.	Encargado de comunicación + Gestora	Plan de contenido + piezas + reporte mensual	Planes Pequeña y Mediana / según aplique

Canal de soporte y seguimiento	2	Directo	Recordatorios, minutas, alertas de vencimientos y trazabilidad de entregables.	Gestora	Registro de seguimiento + alertas + minutas	Todos los planes
<i>Nota. La Tabla 5.7 se complementa con los mecanismos de control descritos en la sección 5.5, ya que el valor del portafolio no está únicamente en enumerar servicios, sino en asegurar consistencia, trazabilidad y evidencia mínima para cada componente.</i>						

5.6 Estructura de costos y precios de los planes

Esta sección presenta la estructura de costos y precios del Centro, con el propósito de traducir el modelo operativo (estructura, fases, mecanismos y portafolio) a un esquema financiero implementable. Para evitar confusión entre “servicios” y “costos”, se utiliza un criterio de costeo por capas: costos externos del trámite, honorarios profesionales, y honorarios de coordinación del Centro. Este enfoque permite que la ASFL conozca qué parte del monto corresponde a tasas o pagos inevitables del proceso y qué parte corresponde al servicio técnico-profesional y a la gestión integral del caso.

Criterio de costeo

El Centro organiza el costeo del servicio tomando en cuenta tres componentes:

1. **Costos y tasas externas:** montos asociados a entidades o trámites que no dependen del Centro (por ejemplo, tasas de registro, registros municipales, copias y otros gastos operativos del expediente). Estos costos pueden variar por jurisdicción o por requerimientos del caso, por lo que se estiman con rangos razonables para fines del diseño.

2. **Honorarios profesionales:** pagos a especialistas por ejecución técnica (abogado, contable, notario, gestorías específicas y auditoría cuando aplique). En el modelo, estos honorarios se integran a paquetes o planes para reducir fragmentación y evitar que la ASFL tenga que contratar por separado.
3. **Honorarios de coordinación del Centro:** compensación por gestión integral del caso, que incluye levantamiento, planificación por hitos, control de calidad documental, trazabilidad, supervisión de terceros, organización del expediente institucional y seguimiento hasta cierre. Esta capa es crítica porque sostiene el valor diferencial del Centro: ejecutar con control, no solo orientar.

Tabla 5.8 — Estructura de costos por capas (Fase 1: formalización inicial)			
Capa de costo	Qué incluye	Monto estimado (RD\$)	Notas
Costos externos / institucionales	Tasas y pagos obligatorios del trámite: ONAPI (nombre), tasa de incorporación, gestiones municipales; copias/papelería; publicación en periódico (medidas de publicidad).	RD\$28,255 – RD\$34,255	Incluye publicación estimada RD\$14,000–20,000; el resto corresponde a montos base del proyecto.
Honorarios profesionales	Servicios técnicos requeridos para ejecutar y validar el expediente: abogado (redacción/revisión/depósito/subsanaciones), contable (orden base), notario (actos y legalizaciones).	RD\$36,000	Suma: Abogado 20,000 + Contable 10,000 + Notario 6,000.
Coordinación del Centro	Gestión integral del caso: levantamiento, cronograma por hitos, control de calidad documental, coordinación de terceros y seguimiento hasta cierre.	RD\$20,000	Corresponde al rol de dueña/gestora del Centro (honorario del caso).

Total estimado Fase 1 (sin retrabajo extraordinario)	Suma de capas (externos + honorarios + coordinación).	RD\$84,255 – RD\$90,255	El rango depende del costo de publicación y legalizaciones asociadas a la publicidad.
<i>Nota. Esta tabla “por capas” sirve para justificar el presupuesto: separa lo que se paga a instituciones/procesos externos, lo que se paga a profesionales y la coordinación del Centro.</i>			

Costos estimados de la Fase 1

La Fase 1 se costea como un servicio por proyecto, dado que su naturaleza es un itinerario de formalización con inicio y cierre definidos. Para fines del diseño, el costo total se presenta como un rango estimado, debido a que existen componentes que dependen de la jurisdicción (p. ej., gestiones municipales), del nivel de diligencia requerido y de condiciones del expediente (p. ej., si se producen observaciones que exijan subsanar y reimprimir documentación).

De manera agregada, el costo estimado de la Fase 1 se compone de: tasas externas y gastos operativos del expediente, honorarios del abogado y soporte técnico, coordinación integral del Centro, y costos del cierre legal posterior mediante medidas de publicidad (publicación del extracto y evidencias requeridas). Bajo las estimaciones utilizadas en el proyecto, la Fase 1 se ubica aproximadamente en un rango de RD\$97,755 a RD\$127,255, incluyendo tasas, honorarios, cierre legal y una partida operativa para logística y retrabajo.

Tabla 5.9 – Fase 1: Ruta operativa, responsable principal, entregable y costo estimado

<i>Centro Integral de Formalización y Gestión para ASFL en la República Dominicana</i>					
<i>Estructura de costos presentada en rangos mínimos y máximos, con honorarios profesionales integrados y costos aproximados de medidas de publicidad y logística.</i>					
Etapas / componente	Responsable principal	Entregable	Costo mínimo (RD\$)	Costo máximo (RD\$)	Observaciones
Levantamiento y diagnóstico del caso (domicilio, perfil, miembros, gobernanza mínima y cronograma)	Gestora del Centro + Abogado	Diagnóstico inicial + cronograma por hitos	— *	— *	Incluido en la coordinación general del caso
Checklist maestro y control de consistencia (nombres, fechas, cargos, firmas y anexos)	Gestora del Centro + Abogado	Checklist validado + lista de requerimientos	— *	— *	Incluido en la coordinación general del caso
Registro de nombre o denominación (tasa ONAPI)	ONAPI	Certificación / constancia de nombre	\$4,755	\$4,755	Tasa estimada utilizada en el proyecto
Gestión del registro de nombre (diligencia)	Gestor ONAPI / Centro	Tramitación completa del registro y obtención de certificación	\$1,500	\$3,000	Puede ser absorbido por el Centro si la gestión se realiza internamente
Constitución documental (estatutos, relación de membresía y anexos)	Abogado + Centro	Paquete fundacional consistente, listo para depósito	— *	— *	Incluido en honorarios legales y coordinación
Asamblea constitutiva (organización) + acta constitutiva y lista de asistencia	Abogado + Centro	Acta constitutiva firmada + evidencias de cuórum / firmas	— *	— *	Incluido en honorarios legales y coordinación
Acto notarial y legalizaciones	Notario	Documentos notarizados / legalizados	\$6,000	\$6,000	Monto base estimado
Gestiones municipales (tasas / registros en ayuntamiento)	Ayuntamiento	Registro / certificaciones municipales	\$4,000	\$4,000	Puede variar por jurisdicción
Gestoría municipal (diligencias presenciales)	Gestor municipal / Centro	Ejecución de trámites presenciales y retiro de	\$3,000	\$6,000	Rango estimado según nivel de diligencia

		constancias			
Copias y papelería (juegos del expediente)	Centro	Juego de expedientes físico / digital	\$3,000	\$3,000	Incluye impresiones, copias y organización física básica
Incorporación (tasa / proceso)	Instancia competente	Resolución / registro de incorporación	\$2,500	\$2,500	Tasa base estimada
Honorarios legales (Fase 1)	Abogado	Redacción, revisión, armado, depósito, seguimiento y subsanaciones	\$20,000	\$20,000	Incluye constitución documental y asamblea constitutiva
Soporte contable (Fase 1)	Contable	Archivo base y lineamientos mínimos de orden	\$10,000	\$10,000	Preparación para continuidad administrativa
Coordinación y gestión del caso	Gestora del Centro	Cronograma por hitos, control de calidad y trazabilidad	\$20,000	\$20,000	Incluye levantamiento, checklist, coordinación de proveedores y cierre
Medidas de publicidad (publicación del extracto + comprobación)	Centro + Abogado	Publicación + evidencia legal integrada al expediente	\$21,000	\$40,000	Rango aproximado: pauta en periódico nacional + formalidades de comprobación
Logística y retrabajo (mensajería, traslados, reimpresiones por devoluciones)	Centro	Soporte operativo del proceso	\$2,000	\$8,000	Rango estimado según nivel de correcciones y diligencias
Total estimado Fase 1			\$97,755	\$127,255	

Nota. Los ítems con _ corresponden a actividades incluidas dentro de los honorarios profesionales del abogado y/o de la coordinación del Centro. El rango de medidas de publicidad se estimó con base en costos referenciales de publicación en periódicos nacionales y formalidades de comprobación; la logística incluye mensajería, traslados y reimpresiones por correcciones.*

Si la ASFL requiere gestiones adicionales para habilitar operación administrativa inmediata (por ejemplo, trámites fiscales como RNC/DGII cuando aplique), estos pueden definirse como componente incluido del paquete o como add-on, según el alcance del plan ofrecido por el Centro.

Precios de planes de la Fase 2

La Fase 2 se estructura como un servicio recurrente, organizado en planes escalonados por tamaño y complejidad de la ASFL. El criterio de segmentación (Micro, Pequeña, Mediana) se basa tanto en tamaño como en la carga institucional real: frecuencia de operaciones, necesidad de evidencia, presencia de personal, exigencias de terceros (donantes/banca/Estado) y probabilidad de requerir auditoría o soporte ampliado.

Bajo el modelo estimado del proyecto, los planes mensuales propuestos son:

- **Plan Micro:** RD\$25,000 mensuales (cumplimiento básico: contabilidad mensual, acompañamiento legal semestral, archivo institucional mínimo y calendario anual).
- **Plan Pequeña:** RD\$45,000 mensuales (cumplimiento + operación: incluye gestión humana básica y comunicación institucional mensual, además del núcleo del plan Micro).
- **Plan Mediana:** RD\$47,000 mensuales (integral: incorpora coordinación de auditoría/revisión anual y archivo institucional robusto, además de los componentes del plan Pequeña).

El enfoque de precios se sustenta en dos criterios: asegurar que el plan Micro sea accesible para ASFL emergentes sin sacrificar control documental mínimo; y permitir

escalamiento de componentes (gestión humana, comunicación, auditoría) en planes superiores, donde la carga administrativa y la exigencia de evidencia suelen ser mayores. En todos los casos, el Centro integra coordinación y seguimiento como componente transversal, evitando que el cumplimiento dependa de improvisación o de esfuerzos aislados del equipo directivo.

Tabla 5.10 - Planes de la Fase 2: Gestión y cumplimiento continuo						
<i>Centro Integral de Formalización y Gestión para ASFL en la República Dominicana</i>						
Plan	Perfil de ASFL	Servicios incluidos	Asambleas incluidas	Servicios adicionales	Precio mensual (RD\$)	Precio anual (RD\$)
Micro (Cumplimiento básico)	ASFL emergente o pequeña; baja transaccionalidad; operación simple; 1–5 empleados.	• Contabilidad mensual básica y reporte • Acompañamiento legal 2 veces al año • Archivo institucional mínimo • Calendario anual de cumplimiento	1 asamblea ordinaria anual	Extraordinarias; gestión humana; comunicación; auditoría/revisión anual; gestiones legales adicionales	RD\$25,000	RD\$300,000
Pequeña (Cumplimiento + operación)	ASFL con proyectos activos; mayor necesidad de evidencia y organización; operación regular; 5–7 empleados o voluntariado recurrente.	• Contabilidad mensual y reportes • Gestión humana básica mensual • Comunicación institucional básica mensual • Acompañamiento legal 2 veces al año • Archivo institucional estructurado • Calendario anual de	1 ordinaria anual + 1 extraordinaria (si aplica)	Extraordinarias adicionales; auditoría/revisión anual; gestiones legales ampliadas	RD\$45,000	RD\$540,000

		cumplimiento				
Mediana (Integral de sostenibili- dad)	ASFL con mayor complejidad; relación frecuente con donantes, banca o Estado; alta exigencia documental.	• Contabilidad mensual y reportes • Gestión humana mensual • Comunicación institucional mensual • Acompañamiento legal 2 veces al año • Coordinación de auditoría/revisión anual • Archivo institucional robusto • Calendario anual de cumplimiento	1 ordinaria anual + hasta 2 extraordinarias	Extraordinarias adicionales; soporte especializado adicional según caso	RD\$47,000	RD\$564,000
Notas						
• La asamblea ordinaria anual se incluye como parte del núcleo de gobernanza en todos los planes.						
• Las asambleas extraordinarias pueden estar incluidas según el plan o cotizarse como servicio adicional cuando excedan el alcance contratado.						

Servicios complementarios (según aplique) y cargos por evento

El portafolio contempla servicios que pueden activarse como complementarios cuando exceden el alcance del plan o responden a necesidades específicas del caso. En Fase 2, esto incluye, por ejemplo: asambleas extraordinarias adicionales, asesorías legales ampliadas por eventos específicos, auditoría anual cuando no esté incluida en el plan, o soporte comunicacional adicional. La lógica es mantener un paquete base predecible y, a la vez, permitir respuesta a demandas reales sin distorsionar el precio mensual de planes básicos.

Tabla 5.11 — Servicios complementarios (add-ons) y costo estimado por evento					
Servicio complementario (add-on)	Cuándo aplica	Responsable principal	Entregable / evidencia	Costo estimado por evento (RD\$)	Notas
Asamblea extraordinaria adicional	Cuando la ASFL requiere decisiones fuera de la asamblea ordinaria anual (cambios de directiva, reformas, autorizaciones, etc.).	Centro (Gestora) + Abogado	Convocatoria + agenda + lista de asistencia + acta extraordinaria firmada + archivo actualizado.	12,000–18,000	Incluye coordinación, redacción/validación legal y organización documental.
Auditoría o revisión anual (si no está incluida en el plan)	Cuando donantes/aliados la exigen o cuando la ASFL decide elevar su estándar de transparencia.	Auditor + Contable (supervisión del Centro)	Informe de auditoría/revisión + carpeta de soportes organizada.	25,000–35,000	El rango depende del volumen de operaciones y documentación a revisar.
Revisión legal adicional (fuera del ciclo semestral)	Cuando hay contratos, convenios, conflictos, cambios estatutarios o requerimientos urgentes.	Abogado (supervisión del Centro)	Informe/dictamen o documento legal revisado con recomendaciones.	8,000–15,000	Costo por asunto; puede variar según complejidad y extensión del documento.
Redacción o actualización de políticas internas (gobernanza/compliance)	Cuando la ASFL necesita formalizar manuales, políticas de conflicto de interés,	Abogado + Centro (y RR.HH. si aplica)	Política/manual aprobado + versión final en expediente institucional.	10,000–20,000	Se cotiza por paquete de políticas o por documento.

	firmas, compras o uso de fondos.				
Gestión humana ampliada (por evento)	Cuando se contrata personal nuevo, se implementan expedientes o se requiere regularización documental.	Gestión humana (supervisión del Centro)	Expedientes laborales completos + formatos base (contratos/roles).	6,000–15,000	No incluye nómina mensual; es un servicio puntual de instalación/regularización.
Comunicación institucional adicional (campaña o paquete extra)	Cuando se requiere campaña puntual, más piezas al mes o apoyo para eventos/recaudación.	Encargado de comunicación (supervisión del Centro)	Plan de campaña + piezas adicionales + evidencias de publicación.	8,000–20,000	Varía por cantidad de piezas, diseño y nivel de producción requerido.
Subsanación extraordinaria / retrabajo documental	Cuando hay devoluciones múltiples u observaciones que implican reimpresión, recolección de firmas o rearmado del expediente.	Centro + Abogado	Documentos corregidos + evidencia de subsanación integrada al expediente.	5,000–12,000	No incluye tasas externas nuevas (si surgen).
Publicación adicional/rectificación en periódico (si aplica)	Cuando se requiere repetir o rectificar una publicación por cambios o errores materiales.	Centro (coordinación) + Abogado	Extracto actualizado + publicación + evidencia legal archivada.	14,000–20,000	Rango estimado para fines de diseño; depende del medio y el tamaño del aviso.

Nota. Los rangos son estimaciones para fines de diseño del modelo y pueden ajustarse según complejidad, volumen documental, jurisdicción y requerimientos externos (donantes, banca o entidades públicas).

5.7 Presupuesto general del Centro - Gastos operativos y reuniones

El presupuesto operativo del Centro, entendiendo que el modelo fue diseñado para funcionar sin oficina fija y con una estructura ligera: un núcleo de coordinación y una red supervisada de especialistas. En términos financieros, esto implica separar dos niveles de costos: costos del servicio por cliente (ya estimados en 5.6 para Fase 1 y Fase 2) y costos de operación del Centro, necesarios para sostener coordinación, seguimiento, control documental, comunicación con clientes y reuniones periódicas.

Financiamiento inicial del Centro

Para su etapa inicial de funcionamiento, el Centro requerirá una fuente de ingresos que le permita cubrir los costos básicos de instalación y operación durante los primeros meses, antes de alcanzar un flujo estable derivado de la prestación continua de servicios. Entre estos costos se incluyen la coordinación general de los casos, el pago de honorarios a los profesionales vinculados a la red de especialistas, el uso de espacios de coworking para reuniones puntuales, la organización documental del expediente institucional y las herramientas tecnológicas necesarias para la gestión y trazabilidad de los procesos.

Dado que el Centro se concibe como una entidad de carácter privado, su sostenibilidad no debe depender permanentemente de fondos públicos. No obstante, en la fase de arranque sí puede contemplarse un esquema de financiamiento inicial mixto, integrado por

aportes de sus promotores, posibles líneas de crédito para emprendimiento o capital de trabajo, y la generación progresiva de ingresos propios a través de sus servicios.

En el contexto dominicano, esta posibilidad resulta viable debido a la existencia de instrumentos formales de apoyo al emprendimiento y a las mipymes. Promipyme mantiene un programa de préstamos de emprendimiento, para el cual solicita requisitos como plan de negocio, evidencia de experiencia o capacitación relacionada con la actividad, documentación de identidad y soportes de inversión. Asimismo, Banreservas mantiene en 2026 su oferta de financiamiento para mipymes y su programa Expo Pymes 2026, con condiciones preferenciales para facilitar el acceso al crédito empresarial.

En consecuencia, el modelo propuesto no parte de la idea de que el gobierno financie de forma directa y permanente el funcionamiento del Centro, sino de que, durante los primeros meses, el proyecto pueda acceder a mecanismos externos de impulso económico disponibles para nuevos negocios, al mismo tiempo que comienza a construir su propia base de ingresos. Desde esta perspectiva, el financiamiento público o bancario no se presenta como fuente principal de sostenibilidad, sino como un recurso transitorio de puesta en marcha.

Para reducir el riesgo financiero en esta primera etapa, se propone además una estructura operativa flexible. El núcleo de coordinación asumiría las funciones permanentes del Centro, mientras que la red de especialistas externos sería remunerada principalmente por honorarios, por caso atendido o por entregable concluido. Esta modalidad permitiría ajustar los costos al volumen real de operaciones y evitar una carga fija elevada desde el inicio.

De este modo, la viabilidad económica del Centro durante sus primeros meses descansaría en una combinación de capital inicial, apoyo financiero externo temporal e ingresos progresivos por servicios prestados. A medida que aumente la captación de ASFL usuarias y se consolide la demanda de servicios recurrentes, el Centro podrá transitar gradualmente hacia un modelo de autosostenibilidad basado en sus propias operaciones.

Estructura de costos del Centro: fijos vs. variables

Para fines de implementación, el presupuesto del Centro se organiza en dos categorías:

- **Costos fijos operativos (mensuales o prorrateados):** corresponden a remuneraciones base y gastos mínimos de operación que permiten que el Centro funcione de manera continua (coordinación general, soporte contable recurrente, gestión humana, coordinación de comunicación y asesoría legal preventiva en modalidad periódica).
- **Costos variables:** dependen del volumen de casos, el número de ASFL atendidas y la intensidad de servicios “según aplique” (por ejemplo, auditorías anuales, asambleas extraordinarias adicionales, requerimientos especiales de donantes, etc.). Estos costos suelen presupuestarse dentro de cada plan o como add-ons.

Tabla 5.12 — Presupuesto mensual base del Centro (costos internos)			
Componente	Costo	Periodicidad	Observación
Coordinación general / gestora	RD\$20,000	Mensual	Gestión del caso, control documental, relación con clientes.
Contabilidad del Centro	RD\$15,000	Mensual	Soporte contable interno y coordinación de reportes.

Gestión humana del Centro	RD\$5,000	Mensual	Soporte administrativo y coordinación de expedientes.
Comunicación del Centro	RD\$12,000	Mensual	Comunicación institucional del Centro y coordinación de entregables.
Asesoría legal periódica del Centro	RD\$20,000	Anual (prorratable)	RD\$10,000 dos veces al año.
Auditoría/revisión anual del Centro	RD\$25,000	Anual (prorratable)	Costo anual de auditoría/revisión.
<i>Nota. Este presupuesto no incluye costos del servicio por cliente (Fase 1 y planes de Fase 2), los cuales se estiman y cobran por plan.</i>			

Remuneraciones base

Bajo las estimaciones del proyecto, el funcionamiento del Centro contempla los siguientes componentes de costo humano:

- **Coordinación general / gestora (Centro):** RD\$20,000 mensuales.
- **Contabilidad del Centro:** RD\$15,000 mensuales (soporte contable interno, reportes y seguimiento de cartera/planes).
- **Gestión humana del Centro:** RD\$5,000 mensuales (soporte básico de expedientes, coordinación de roles y control de documentación de personal/proveedores).
- **Comunicación del Centro:** RD\$12,000 mensuales (comunicación institucional del Centro y/o coordinación de entregables comunicacionales con proveedores externos, según el modelo).

- **Asesoría legal periódica del Centro:** RD\$10,000 dos veces al año (prorratedo como costo anual; equivale a RD\$20,000/año).
- **Auditoría/revisión anual del Centro:** RD\$25,000 una vez al año (prorratable como costo anual).

Este esquema mantiene un Centro operativo con costos fijos relativamente contenidos, trasladando parte de la ejecución técnica al servicio por cliente (Fase 1 y planes de Fase 2), sin perder la supervisión y control de calidad del núcleo.

Reuniones sin oficina fija: coworking como costo variable planificado

Dado que el Centro no contempla una oficina permanente dentro de su estructura operativa, se propone el uso de espacios de coworking como una solución flexible para reuniones puntuales, levantamientos de información, revisión documental y encuentros formales con actores clave. Esta alternativa permite evitar costos fijos de arrendamiento, mantenimiento y operación, sustituyéndolos por un gasto variable que se activa únicamente cuando existe necesidad real de uso.

Como referencia para este proyecto se toma The Box Working Space, cuya oferta actual incluye modalidades útiles para la operación del Centro, entre ellas Day Pass, Salón de Reuniones y Salón de Conferencias. El material promocional consultado indica que el Day Pass tiene un precio de US\$25.00 + ITBIS por día; el Salón de Reuniones se ofrece a US\$25.00 + ITBIS por hora, con capacidad para 1 a 4 personas; y el Salón de Conferencias tiene una tarifa de US\$45.00 + ITBIS por hora, con capacidad de hasta 10 personas. Entre los servicios complementarios visibles en la presentación se incluyen red wifi, áreas climatizadas,

apoyo técnico y administrativo, recepción de documentos, vigilancia y valet parking, dependiendo del espacio utilizado.

Para efectos de proyección, se asume una frecuencia de 4 reuniones al mes (aproximadamente una por semana). A partir de esa base, el coworking puede modelarse en distintos escenarios según la naturaleza de cada encuentro. Las reuniones de trabajo individual o de revisión de documentos pueden resolverse mediante Day Pass; las reuniones formales de coordinación, presentación o firma pueden desarrollarse en Salón de Reuniones; y los encuentros ampliados, talleres o sesiones con varios participantes pueden requerir Salón de Conferencias. Bajo este criterio, el coworking se incorpora al presupuesto como un costo operativo variable, escalable y planificable, alineado con una estructura institucional liviana durante la etapa inicial del Centro.

Tabla 5.13 — Coworking (The Box) para 4 reuniones mensuales				
Escenario	Plan de referencia	Base de cálculo (4 reuniones / mes)	Precio publicado	Uso recomendado
A	Day Pass	4 usos al mes	US\$25.00 + ITBIS por día	Revisión documental, levantamiento de caso, trabajo individual o reuniones informales.
B	Salón de Reuniones	4 reuniones de 1 hora	US\$25.00 + ITBIS por hora	Reuniones formales, seguimiento institucional, presentación de propuestas y firmas.
C	Salón de Conferencias	4 reuniones de 1 hora	US\$45.00 + ITBIS por hora	Talleres, sesiones ampliadas o encuentros con varios participantes.

D	Escenario mixto	2 day pass + 1 reunión + 1 conferencia	Day Pass: US\$25.00 / día Reuniones: US\$25.00 / hora Conferencias: US\$45.00 / hora	Operación mensual combinada con distintos tipos de encuentros.
<i>Nota. Tarifas según la presentación actualizada de The Box Working Space 2025: Day Pass (US\$25.00 + ITBIS por día), Salón de Reuniones (US\$25.00 + ITBIS por hora) y Salón de Conferencias (US\$45.00 + ITBIS por hora).</i>				

Resumen del presupuesto operativo del Centro (mensual y anual)

Con base en los costos fijos (roles + prorrateos) y el costo estimado de reuniones (coworking), el presupuesto general del Centro se puede presentar en dos niveles:

- **Presupuesto mensual base:** incluye remuneraciones mensuales + prorrateos (legal y auditoría) + costo de coworking según escenario.
- **Presupuesto anual:** suma de 12 meses + costos anuales ya definidos (auditoría) y cualquier inversión mínima de herramientas (si decides incluir software, almacenamiento o impresión como gasto del Centro).

Tabla 5.14 — Presupuesto anual del Centro (base) + nota sobre costos variables por volumen de clientes

Componente	Costo mensual (RD\$)	Costo anual (RD\$)	Observación
Remuneraciones mensuales (roles base)	52,000	624,000	Gestora + contable + gestión humana + comunicación
Asesoría legal periódica del Centro (prorrateada)	1,667	20,000	RD\$10,000 dos veces al año

Auditoría/revisión anual del Centro (prorrateada)	2,083	25,000	Costo anual del Centro
Subtotal base sin coworking	55,750	669,000	No incluye reuniones ni herramientas opcionales
Coworking: Escenario A (Silver) (membresía)	2,700 – 3,186	32,400 – 38,232	Estimado con tasa RD\$60/US\$; rango sin/con ITBIS
Coworking: Escenario C (Black) (membresía)	7,800 – 9,204	93,600 – 110,448	Estimado con tasa RD\$60/US\$; rango sin/con ITBIS
Coworking: Escenario B (Platinum) (membresía)	19,500 – 23,010	234,000 – 276,120	Estimado con tasa RD\$60/US\$; rango sin/con ITBIS
Herramientas mínimas (software/almacenamiento/impresión) — opcional	2,000 – 5,000	24,000 – 60,000	Monto referencial; ajustable según operación
TOTAL (Base) con Escenario A (Silver)	58,450 – 58,936	701,400 – 707,232	Incluye roles + prorrateos + coworking
TOTAL (Base + herramientas) con Escenario A (Silver)	60,450 – 63,936	725,400 – 767,232	Incluye herramientas opcionales
TOTAL (Base) con Escenario C (Black)	63,550 – 64,954	762,600 – 779,448	Incluye roles + prorrateos + coworking
TOTAL (Base + herramientas) con Escenario C (Black)	65,550 – 69,954	786,600 – 839,448	Incluye herramientas opcionales
TOTAL (Base) con Escenario B (Platinum)	75,250 – 78,760	903,000 – 945,120	Incluye roles + prorrateos + coworking
TOTAL (Base + herramientas) con Escenario B (Platinum)	77,250 – 83,760	927,000 – 1,005,120	Incluye herramientas opcionales

Nota. Este presupuesto es operativo (Centro) y no incluye los costos directos del servicio por cliente (Fase 1 por proyecto y planes de Fase 2), los cuales se cubren con ingresos de planes. La sostenibilidad varía según volumen de clientes: a menor cantidad de ASFL activas, mayor costo de coordinación por ASFL; a mayor volumen, los costos fijos se distribuyen y mejora la eficiencia.

5.8 Cronograma de implementación propuesto - Montaje del Centro y despliegue del servicio

Esta sección presenta un cronograma de implementación para la puesta en marcha del Centro y para la ejecución del servicio en casos reales. El objetivo no es fijar una duración única, ya que el proceso puede variar por jurisdicción, nivel de preparación de la ASFL, disponibilidad de firmas/documentos y eventuales observaciones del expediente. En cambio, el cronograma se plantea como una ruta por etapas, con hitos claros que permiten planificar y evaluar avances.

Implementación interna del Centro

La implementación del Centro puede organizarse en una etapa de preparación operativa previa al inicio formal del servicio, seguida de un período de pilotaje controlado. En una lógica práctica, el Centro requiere contar con: una red mínima de especialistas confirmada (abogado, contable, notario y gestores), instrumentos operativos estandarizados (plantillas, checklists, control de versiones y tablero de estado), (c) estructura de expediente institucional físico/digital, y protocolos básicos de atención (intake del caso, contrato/alcance y definiciones de entregables).

Tabla 5.15 — Cronograma de implementación interna del Centro			
Etapa	Duración estimada	Actividades clave	Producto
Preparación	Semanas 1–4	Selección de especialistas; acuerdos de servicio; plantillas y checklists; estructura de expediente.	Kit operativo del Centro + red mínima confirmada.
Piloto	Semanas 5–8	Atención de 1–2 casos; ajustes de formatos; validación de tiempos y entregables.	Modelo ajustado + aprendizajes documentados.
Operación	Semanas 9–12	Estandarización final; activación de planes Fase 2; rutinas de control y reportes.	Operación regular + tablero de control en funcionamiento.
<i>Nota. El cronograma es referencial y puede ajustarse según disponibilidad de especialistas y ritmo de captación de casos.</i>			

Cronograma del servicio al cliente: Fase 1 formalización inicial

En la ejecución de casos, la Fase 1 se mide tanto por su cronograma como por hitos, ya que el avance depende de etapas consecutivas y de la disponibilidad documental. Por ello, el Centro gestiona cada caso con un cronograma por hitos que normalmente incluye: apertura del caso y diagnóstico, registro de denominación, constitución documental (estatutos/actas/relación), legalizaciones y diligencias previas, depósito y seguimiento del expediente, manejo de observaciones cuando existan, y cierre mediante publicidad con evidencia integrada al expediente institucional.

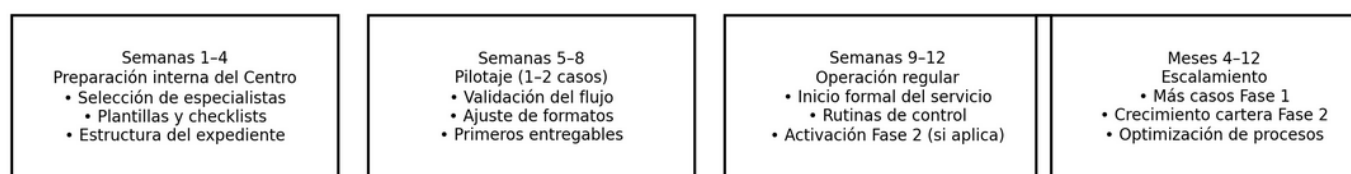
Tabla 5.16 — Cronograma por hitos del caso (Fase 1)			
Hito	Duración estimada	Dependencias	Producto
Apertura y diagnóstico	1–2 semanas	Disponibilidad de información y miembros fundadores.	Ficha del caso + cronograma + checklist.
Registro de nombre (ONAPI)	1–3 semanas	Selección de denominación y solicitud.	Certificación de nombre.
Constitución documental (estatutos/acta/membresía)	2–4 semanas	Firmas, quórum y revisión legal.	Paquete fundacional final firmado.
Legalizaciones y registros previos (según aplique)	1–3 semanas	Notaría/ayuntamiento y requisitos por jurisdicción.	Documentos legalizados/registrados.
Depósito y tramitación del expediente	2–6 meses	Carga institucional y tiempos de respuesta.	Acuse + seguimiento + resolución/registro.
Subsanaciones (si aplica)	2–6 semanas	Observaciones del expediente.	Correcciones integradas.
Medidas de publicidad y cierre	2–6 semanas	Disponibilidad de publicación y depósitos requeridos.	Evidencia legal de publicidad + carpeta final.
Nota. Los rangos se presentan como estimaciones orientativas debido a variaciones por jurisdicción, requisitos y observaciones del expediente.			

A nivel orientativo, el ciclo completo de Fase 1 puede abarcar varios meses y, en algunos escenarios, extenderse hacia el año cuando se combinan complejidad multi-institucional, devoluciones o subsanaciones, y tiempos de coordinación interna (firmas, correcciones, traslados y costos logísticos). La ventaja del cronograma por hitos es que permite medir progreso real (qué se cerró y qué falta) y sostener continuidad, incluso cuando existan pausas o retrasos externos.

Transición y despliegue de Fase 2 cumplimiento continuo

La transición a Fase 2 se activa una vez que el caso culmina su formalización efectiva y la ASFL está lista para sostener cumplimiento con orden institucional. Esta transición no se plantea como un “servicio nuevo desconectado”, sino como una continuidad operativa: el Centro transforma el expediente de formalización en un expediente institucional vivo, y activa el calendario anual de cumplimiento con entregables recurrentes (mensuales, semestrales y anuales). De este modo, el modelo evita un patrón común detectado en la práctica: ASFL que se incorporan, pero luego pierden vigencia documental o dejan de producir evidencia institucional.

Figura 5.3. Línea de tiempo conceptual del proyecto y despliegue de servicios (Año 1).



Nota. La línea de tiempo integra la evolución conceptual del proyecto y la implementación operativa (piloto y operación regular).

5.9 Innovación originalidad de la propuesta

La propuesta del Centro Integral de Formalización y Gestión para ASFL aporta originalidad principalmente por su enfoque operativo y de ciclo completo. En el contexto dominicano, existen marcos normativos, guías y plataformas institucionales que orientan o regulan el funcionamiento de las ASFL; sin embargo, el vacío identificado por esta investigación se ubica en el tramo de mayor fricción: el “nacimiento legal” (constitución e

incorporación con cierre posterior) y la transición hacia un cumplimiento sostenido con evidencias. En ese sentido, la innovación del Centro no consiste en crear una nueva regulación, sino en diseñar una infraestructura práctica de ejecución y control que traduce el procedimiento a un servicio integrado, con roles definidos, mecanismos de calidad y trazabilidad documental.

Un segundo elemento innovador es la combinación de prestación mixta (núcleo interno + terceros supervisados) con mecanismos de control estandarizados. En lugar de depender de coordinación informal o de la contratación dispersa de proveedores, el modelo organiza la prestación por entregables verificables y por herramientas de aseguramiento (checklist maestro, control de consistencia, expediente único, control de versiones, tablero de estatus y calendario anual). Esta arquitectura reduce errores y retrabajo, y convierte la formalización y el cumplimiento en un itinerario más navegable para organizaciones con baja capacidad administrativa.

La propuesta incorpora escalabilidad mediante planes por tamaño y complejidad, lo cual favorece accesibilidad para ASFL emergentes sin sacrificar estándares mínimos de orden institucional, y permite aumentar componentes en organizaciones con mayor carga operativa o exigencias externas (donantes, banca, alianzas). Esta segmentación evita el modelo “único para todos” y permite que el servicio se ajuste a necesidades reales, con criterios claros de activación de componentes “según aplique”.

5.10 Impacto esperado de la propuesta

El impacto esperado del Centro se expresa en distintos planos que se conectan entre sí. En primer lugar, a nivel procedimental, se proyecta una mejora en la eficiencia del proceso de formalización, aumentando la probabilidad de culminación efectiva del itinerario legal. Esto ocurre porque el modelo introduce una ejecución más ordenada, con control de calidad documental y seguimiento por hitos, lo cual reduce devoluciones, inconsistencias y pérdidas de tiempo asociadas a retrabajo y descoordinación. En la práctica, se espera que las organizaciones puedan transitar el proceso con mayor claridad y menos fricción, especialmente cuando sus equipos fundadores no cuentan con experiencia técnica o capacidad administrativa suficiente.

A nivel institucional, el Centro busca fortalecer el orden interno y la sostenibilidad de las ASFL una vez incorporadas. El cumplimiento deja de ser una tarea improvisada o reactiva y se convierte en un sistema: asambleas y actas en regla, archivo institucional actualizado, reportes contables recurrentes, revisiones legales periódicas y auditorías cuando correspondan. Este soporte continuo favorece la continuidad operativa, reduce vulnerabilidad ante cambios internos y mejora la capacidad de la ASFL para responder a requerimientos externos con evidencia organizada y verificable.

Al consolidar procedimientos y sostener evidencia documental, el Centro impacta la legitimidad y el acceso de las ASFL. Una organización que puede demostrar orden, gobernanza y trazabilidad se vuelve más comprensible y confiable para terceros, lo que facilita relaciones con aliados, donantes y entidades, y aumenta su capacidad de acceder a oportunidades de financiamiento y colaboración en condiciones más estables. En conjunto, el

diseño del Centro propone una solución integral: ejecutar la formalización inicial con control y evidencia, y sostener el cumplimiento mediante planes escalonados, mecanismos de aseguramiento y un expediente institucional vivo. Esto responde directamente a los hallazgos del proyecto y a la necesidad de transformar la formalización y el mantenimiento institucional en procesos viables para organizaciones con recursos administrativos limitados.

CAPÍTULO VI. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

La investigación confirma que, en la práctica, el proceso de constitución e incorporación de una ASFL en la República Dominicana suele funcionar como una barrera real para iniciativas sociales emergentes. El desafío no radica únicamente en que existan requisitos legales, sino en cómo se experimenta el procedimiento: un proceso con múltiples etapas, sensible a errores formales, con gestiones distribuidas y necesidad de seguimiento constante. Cuando los equipos fundadores operan con recursos limitados y sin experiencia técnica, la probabilidad de retrasos, devoluciones, retrabajo y desgaste organizacional aumenta, afectando directamente la posibilidad de completar el “nacimiento legal” de la organización.

Aun cuando una ASFL logra incorporarse, el estudio también evidencia que la dificultad se traslada al sostenimiento institucional. Mantener gobernanza y cumplimiento no es un evento aislado, sino una exigencia recurrente: documentación vigente, evidencias organizadas, asambleas al día, soporte contable y capacidad de respuesta ante requerimientos de terceros (banca, donantes, aliados o instancias públicas). En estructuras pequeñas, estas tareas tienden a concentrarse en la dirección ejecutiva, lo que debilita la continuidad administrativa y vuelve frágil la operación institucional, incluso cuando la misión social está clara y el impacto comunitario es real.

A partir de estos hallazgos, el proyecto concluye que una solución basada solo en “orientar” o “explicar” el proceso resulta insuficiente para el problema identificado. La necesidad central es operativa: ejecutar, articular y controlar el proceso con evidencia verificable. En esa lógica, el Centro Integral de Formalización y Gestión para ASFL se

justifica como una respuesta práctica porque integra dos momentos críticos del ciclo de vida institucional: la formalización inicial, asumida como servicio integral que organiza el expediente, coordina actores técnicos, gestiona hitos y reduce fricción; y la continuidad posterior, estructurada como un sistema de cumplimiento y gobernanza sostenida mediante planes escalonados por tamaño y complejidad. Este enfoque convierte la formalización y el mantenimiento institucional en un itinerario más navegable y menos dependiente de improvisación, memoria o coordinación dispersa.

En términos de implementación, se recomienda que el Centro inicie con un piloto controlado (pocos casos) para validar tiempos reales, cuellos de botella, tasa de devoluciones y desempeño de la red de especialistas, ajustando plantillas, checklists y estándares de archivo antes de escalar. Es clave formalizar desde el inicio un protocolo interno de control: control de calidad documental previo a depósitos, expediente institucional único (físico y digital) con control de versiones, tablero de estatus por caso y control por entregables. También se recomienda definir criterios claros de prestación con terceros (selección, entregables mínimos, tiempos y evidencia), de modo que la modalidad mixta (núcleo del Centro + especialistas) mantenga coherencia, trazabilidad y responsabilidad sobre resultados.

Para las ASFL emergentes, la recomendación principal es asumir que la formalización y el cumplimiento son parte de la sostenibilidad, no un trámite accesorio. Desde la etapa fundacional conviene estructurar gobernanza mínima, definir responsables de documentación y adoptar un sistema básico de archivo institucional, aunque sea simple. Esta práctica reduce la vulnerabilidad ante cambios de directiva, exigencias bancarias o solicitudes de evidencia por parte de donantes y aliados. Para el ecosistema institucional, sin plantear una reforma

legislativa como eje del proyecto, resulta razonable promover mayor estandarización comunicacional y herramientas operativas más uniformes (checklists por etapa, criterios consistentes entre instancias y lenguaje más claro), ya que esto reduce costos de aprendizaje y disminuye el retrabajo que hoy afecta especialmente a organizaciones pequeñas.

El estudio reconoce que este proyecto se presenta como un diseño conceptual sustentado en entrevistas y análisis documental, sin implementación real del Centro durante la investigación. Por ello, los tiempos y costos funcionan como estimaciones que deben confirmarse en piloto, y los resultados pueden fortalecerse con una etapa posterior de medición (duración por hitos, devoluciones evitadas, costos indirectos reducidos y efectos sobre continuidad institucional). Aun así, la conclusión general se sostiene con claridad: cuando el “nacimiento legal” es complejo y el mantenimiento institucional exige capacidades constantes, una estructura integral que ejecute, articule y sostenga el cumplimiento se vuelve una propuesta pertinente para fortalecer la operación y la sostenibilidad del tercer sector.

Referencias

- About Form 1023, Application for Recognition of Exemption Under Section 501(c)(3) of the Internal Revenue Code* | Internal Revenue Service. (s. f.). Recuperado 28 de marzo de 2026, de <https://www.irs.gov/forms-pubs/about-form-1023>
- Administrative simplification*. (s. f.). OECD. Recuperado 28 de marzo de 2026, de <https://www.oecd.org/en/topics/administrative-simplification.html>
- Application for recognition of exemption* | Internal Revenue Service. (s. f.). Recuperado 28 de marzo de 2026, de <https://www.irs.gov/charities-non-profits/application-for-recognition-of-exemption>
- Bogotá, C. de C. de. (s. f.). *Cámara de Comercio de Bogotá*. Recuperado 28 de marzo de 2026, de <https://www.ccb.org.co/tramites-y-consultas/sobre-registros/esal/esal-regimen-comu>
[n](https://www.ccb.org.co/tramites-y-consultas/sobre-registros/esal/esal-regimen-comu)
- Bureaucracy | Definition, Characteristics, Examples, & Facts* | Britannica. (2026, febrero 19). <https://www.britannica.com/topic/bureaucracy>
- Centro Nacional de Fomento y Promoción de las Asociaciones sin Fines de Lucro—Ministerio de la Presidencia Ministerio de la Presidencia. (s. f.). *Ministerio de la Presidencia*. Recuperado 28 de marzo de 2026, de <https://minpre.gob.do/casfl/>
- Domingo, S. (s. f.). *TRIBUNAL CONSTITUCIONAL REPÚBLICA DOMINICANA*.
- Identificación, S. de R. C. e. (s. f.). *Chileatiende—Registro de personas jurídicas sin fines de lucro*. Recuperado 28 de marzo de 2026, de <https://www.chileatiende.gob.cl/fichas/11333-inscripcion-en-el-registro-de-personas-juridicas-sin-fines-de-lucro>

- Kim, S. H. (2024a). Max Weber. En E. N. Zalta & U. Nodelman (Eds.), *The Stanford Encyclopedia of Philosophy* (Winter 2024). Metaphysics Research Lab, Stanford University. <https://plato.stanford.edu/archives/win2024/entries/weber/>
- Kim, S. H. (2024b). Max Weber. En E. N. Zalta & U. Nodelman (Eds.), *The Stanford Encyclopedia of Philosophy* (Winter 2024). Metaphysics Research Lab, Stanford University. <https://plato.stanford.edu/archives/win2024/entries/weber/>
- Modificación de Estatutos de una Asociación Sin Fines de Lucro*. (s. f.). Procuraduría General de la República Dominicana. Recuperado 28 de marzo de 2026, de <https://pgr.gob.do/servicios/modificacion-de-estatutos-de-una-asociacion-sin-fines-de-lucro/>
- Moynihn, D., Herd, P., & Harvey, H. (2015). Administrative Burden: Learning, Psychological, and Compliance Costs in Citizen-State Interactions. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 25(1), 43-69. <https://doi.org/10.1093/jopart/muu009>
- Nongovernmental organization (NGO)* | *Britannica*. (2026, marzo 6). <https://www.britannica.com/topic/nongovernmental-organization>
- OECD. (2020). *One-Stop Shops for Citizens and Business*. OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/b0b0924e-en>
- Registration application checklist and guide* | *ACNC*. (s. f.). Recuperado 28 de marzo de 2026, de <https://www.acnc.gov.au/tools/guides/registration-application-checklist-and-guide>
- Registro de Nombre Comercial—Oficina Nacional de la Propiedad Industrial (ONAPI)*. (s. f.). Recuperado 28 de marzo de 2026, de

<https://www.onapi.gov.do/index.php/servicios/signos-distintivos/nombres-comerciales/item/564%3Aregistro-de-nombre-comercial-2023>

Registro y Habilitación—CASFL. (s. f.). *Ministerio de Economía, Planificación y Desarrollo (MEPyD)*. Recuperado 28 de marzo de 2026, de

<https://mepyd.gob.do/casfl/registro-habilitacion/>

Servicios en línea—Asociación sin fines de lucro—ASFL. (s. f.). Recuperado 28 de marzo de 2026, de

<https://portal.servicios.pgr.gob.do/ServicioCiudadano/AsociacionSinFinesLucro>

SIGASFL - CASFL. (s. f.). *Ministerio de Economía, Planificación y Desarrollo*

(MEPyD). Recuperado 28 de marzo de 2026, de <https://mepyd.gob.do/casfl/sigasfl/>

Social, I. N. de D. (s. f.-a). *Registro Federal de las OSC*. gob.mx. Recuperado 28 de marzo de 2026, de

<http://www.gob.mx/indesol/acciones-y-programas/registro-federal-de-las-osc>

Social, I. N. de D. (s. f.-b). *Requisitos para el trámite de Inscripción al Registro Federal de las OSC*. gob.mx. Recuperado 28 de marzo de 2026, de

<http://www.gob.mx/indesol/acciones-y-programas/requisitos-para-el-tramite-de-inscripcion-al-registro-federal-de-las-osc-49693>

Suchman, M. C. (19950701). MANAGING LEGITIMACY: STRATEGIC AND INSTITUTIONAL APPROACHES. *Academy of Management Review*, 20(3), 571-610. <https://doi.org/10.2307/258788>

Anexos

Anexo 1. Guión entrevista semiestructurada

Datos generales

Fecha: ____ / ____ / 2026

Modalidad: Presencial () Virtual ()

Nombre del entrevistado/a: _____

Cargo que ocupa: _____

Organización / institución: _____

Tiempo en la organización: _____ años

Bloque A – Caracterización de la organización

1. Para comenzar, cuénteme brevemente sobre su organización:

a) ¿Cuál es su misión principal?

b) ¿En qué áreas temáticas trabaja (educación, salud, medio ambiente, desarrollo comunitario, etc.)?

2. ¿Cuál es su rol dentro de la organización y desde hace cuánto tiempo lo desempeña? 20

3. Aproximadamente, ¿con cuántas personas cuenta la organización?

- Personal remunerado: __7__
- Voluntarios/as: __23 núcleos 30__
- Otros: _____

Bloque B – Formalización y principales desafíos (constitución e incorporación)

4. Desde su experiencia, ¿cuáles considera que son los principales desafíos que enfrentan las ONG/ASFL en RD, especialmente al formalizarse?

(claridad, costos, tiempos, orientación, barreras para organizaciones pequeñas.)

5. En su caso, ¿cómo fue el proceso de constitución e incorporación? Describame brevemente los pasos que tuvieron que realizar.

6. ¿Qué parte fue la más difícil o la más confusa? ¿Por qué?

7. ¿Tuvieron devoluciones, correcciones o atrasos por temas formales?

- (sí/no)

Si sí: ¿qué les pidieron corregir o completar?

8. ¿Qué etapa cree que es donde más organizaciones se “trancan” o abandonan el proceso?

¿Por qué?

Bloque C – Instituciones, apoyo y experiencia práctica

9. ¿Cómo describiría su experiencia con las instituciones vinculadas al proceso

(ayuntamiento, instancias de incorporación, etc.)?

¿Qué funcionó bien y qué fue lo más difícil? Onapi es muy bien, Ayuntamiento,

10. ¿Con qué apoyo contaron para formalizarse (abogado, gestor, guía, ejemplo de otra ONG, etc.)? ¿Qué información o herramienta les hizo falta?

Bloque D – Opinión sobre un Centro/Programa de acompañamiento para formalización

11. Este proyecto propone un Centro/Programa de Orientación y Acompañamiento para ayudar a organizaciones a constituirse e incorporarse (ruta clara, checklist, plantillas y revisión de expedientes), sin representar políticamente al sector. ¿Qué opinión le merece esta propuesta?

12. ¿Qué beneficios concretos aportaría a organizaciones como la suya?

13. ¿Qué riesgos o preocupaciones le ve?

14. ¿Qué 3 servicios considera indispensables para que sea realmente útil?

(Ej.: plantillas, checklist, revisión del expediente antes de depositar, mesa de ayuda, guía de plazos, acompañamiento en pasos críticos.)

15. Para que su organización lo use o lo recomiende, ¿qué condiciones mínimas debería cumplir?

(Ej.: información actualizada, lenguaje claro, neutralidad, acceso asequible, confidencialidad.)

Bloque E – Cierre

16. Si pudiera cambiar una sola cosa del proceso de formalización en RD, ¿cuál sería y por qué?

17. ¿Hay algún aspecto importante sobre la formalización de ONG/ASFL que no hayamos mencionado y que le gustaría agregar?

Anexo 2. Transcripciones de las entrevistas**LAURA ROJAS**

Directora Nature Power Foundation

**MELANIE SPENCE**

Directora Re:Vison RD

**JUDITH PEÑA**

Abogada y gerente multiples ONGs

**MARÍA GONZÁLEZ**

Directora ASODIFIMO

**INA YORK**

Directora Cercadillo Project

**GREGORIO CANELA**

Director Alinza ONG

**JORGE FERNANDEZ**

Director Techo

**JARED ORTIZ**

Director Compassion International

Anexo 3. Cotizaciones

Open Workspace

Dirigido a: Emprendedores, dueños de negocios digitales, estudiantes, profesores.



5 Open Workspaces



Reuniones:
240 min x mes



Recepción
de documentos

Incluye:

- Domicilio comercial
- Apoyo técnico y administrativo
- Recepcionista
- Acceso a red Wifi
- Estación líquida
- Áreas climatizadas
- Servicio de energía eléctrica 24hrs
- Ascensor
- Servicio de seguridad 24hrs
- Kitchenette Space
- Box Restrooms
- Servicio exclusivo de valet parking
- Descuentos en salón de eventos y terraza

Precio por mes
USD\$150.00 + ITBIS
Precio por persona

Oficina Virtual

Dirigido a: Emprendedores, dueños de negocios digitales, dueños de negocios offline que requieran domicilio fiscal, freelancers.



Número
telefónico local



Reuniones:
240 min x mes



Conferencias:
60 min x mes



Recepción
de documentos

Incluye:

- Domicilio comercial
- Recepcionista
- Número telefónico local - Saludo personalizado
- Acceso una (1) vez al mes a trabajar en OpenWorkspace

Precio por mes
USD\$50.00 + ITBIS

Day Pass

Basic

Dirigido a: Emprendedores, estudiantes, profesores y freelancers.



5 Open Workspaces



Red Wifi

Incluye:

- Estación líquida
- Áreas climatizadas
- Servicio de energía eléctrica 24hrs
- Ascensor
- Servicio de seguridad 24hrs
- Kitchenette Space
- Box Restrooms
- Servicio exclusivo de valet parking

Precio por día
USD\$25.00 + ITBIS
Precio por persona

Plus

Recomendado para realizar sesiones de fotos o videos para marcas personales y profesionales.



5 Open Workspaces



Red Wifi

Incluye:

- Acceso por 1 hora a una oficina privada
- Estación líquida
- Áreas climatizadas
- Servicio de energía eléctrica 24hrs
- Ascensor
- Servicio de seguridad 24hrs
- Kitchenette Space
- Box Restrooms
- Servicio exclusivo de valet parking

Precio por día
USD\$35.00 + ITBIS
Precio por persona (Más fotógrafo y maquillista)
Acceso a oficina según disponibilidad