

MINISTERIO DE TRABAJO Y SEGURIDAD SOCIAL
Dirección de Economía Social Solidaria
Fideicomiso 02-99 MTSS/PRONAMYPE-BPDC

OLGA LIDIA
MORERA ARRIETA
(FIRMA)

Firmado digitalmente por
OLGA LIDIA MORERA ARRIETA
(FIRMA)
Fecha: 2018.02.26 09:27:30
-06'00'

Olga Morera Arrieta.
Ex Directora de DESS.

CONTACTO:

Tel: 8-815-92-12
Alajuela. San José, Costa Rica.

Omorera7@gmail.com.

PERÍODOS:

2015-2016-2017-2018 hasta 11 de Febrero.



TABLA DE CONTENIDO

INTRODUCCIÓN5

ALCANCE6

LIMITACIONES6

METODOLOGÍA6

dirección de economía social solidaria-PRONAMYPE.7

DIAGNÓSTICO INICIAL.7

MARCO NORMATIVO Y FUNCIONES DE LA DESS.9

funciones9

cobertura10

la economía social solidaria.10

organizaciones de ESS11

ESTRUCTURA DE LA Dirección de economía social solidaria11

CONFORMACIÓN DEL CUERPO ADMINISTRATIVO de la dirección Economía SOCIAL SOLIDARIA 201612

principales resultados13

POLÍTICAS PÚBLICAS13

Formación y proyección17

PROYECCIÓN PRINCIPALES RESULTADOS17

EJE DE FORMACIÓN25

internacionalizacion26

Fomento productivo28

ESTRATEGIA TERRITORIAL DE LA ECONOMÍA SOCIAL SOLIDARIA28

PRINCIPALES RESULTADOS- FORTALECIMIENTO DE PROYECTOS PRODUCTIVOS30

Objetivos específicos31

Resultados esperados31

PROGRAMA NACIONAL A LA MICROEMPRESA Y MOVILIDAD SOCIAL37

descripción del COMPONENTE DE CRÉDITO37

principales resultados - DE CRÉDITO38

PRINCIPALES RESULTADOS - CAPACITACIÓN y asistencia técnica39

ESTRATEGIA DE CAPACITACIÓN Y ASISTENCIA TÉCNICA39

-Estrategia de apoyo a la microempresariedad, como mecanismo de generación de autoempleo, con



DIRECCIÓN
DE ECONOMÍA SOCIAL SOLIDARIA
Y MOVILIDAD SOCIAL
PRONAMYPE

INFORME GESTION FINAL: OLGA MORERA ARRIETA. Ex DIRECTORA DESS

miras a la Movilidad Social de personas en condición de pobreza.39

INNOVACIÓN DE CAPACITACIÓN Y ASISTENCIA

TÉCNICA41

conclusiones generales46

AGRADECIMIENTO

Presentación

A continuación presento el informe de Gestión Final, como Directora Nacional de Economía Social Solidaria y Pronamype. En dicho documento, expreso una síntesis de los principales avances, retos y dificultades, así como la situación inicial en la que se recibe la Dirección de ESS. Los resultados obedecen también al aporte del trabajo colectivo de un equipo altamente comprometido, con el cuál compartí durante 3 años.

Dentro de los principales objetivos planteados en mi gestión fueron: actuar con la mayor transparencia, honestidad, y compromiso a efectos de fortalecer al Ministerio de Trabajo por su esencial papel en la luchar por combatir la desigualdad y la pobreza, y contribuir al Bien Común, por medio de la asociatividad. He estado más de 20 años, involucrada en procesos relacionados con el desarrollo y fortalecimiento de las empresas asociativas a nivel del país, siendo la DESS una experiencia inolvidable, ya que me permitio visualizar con mayor claridad la importancia de la asociatividad al desarrollo del país. En especial, poder avanzar en la consolidación el programa de empresas de inserción socio laboral, para personas vulnerables en condición de calle, drogas u otros.

Agradezco, de forma infinita a mi Dios por darme la oportunidad de servir a mi país, y aprender estos tres años, sobre la importancia del trabajo en equipo a mis compañeras y compañeros del Ministerio de Trabajo por su mística y compromiso. Agradezco a todo el equipo del Ministerio de trabajo y Seguridad, que desde diferentes instancias contribuyo con mi trabajo, y apporto a los resultados de la DESS.

Un especial agradecimiento, a todas las personas de las instituciones como el INDER, PROGRAMA Tejiendo desarrollo, MIDEPLAN, PROGRAMA DE LA UCR de ESS, Banco Popular y Desarrollo Comunal y otras más que nos contribuyeron en los logros. Agradezco a los entes fiscalizadores, como la Auditoria Interna de MTSS, y la Dirección de FODESAF, que siempre estuvieron generando aportes positivos, para el fortalecimiento de la gestión.

Quedo siempre a las órdenes y con Dios guiando mi camino, me enrumbo a nuevos retos.

OLGA LIDIA
MORERA ARRIETA
(FIRMA)



Firmado digitalmente por OLGA
LIDIA MORERA ARRIETA (FIRMA)
Fecha: 2018.02.26 09:28:06
-06'00'

Olga Morera Arrieta
Ex- DIRECTORA DESS-PRONAMYPE.
MTSS. Febrero 2018.



INFORME FINAL DE GESTION
ANUAL 2015-2016-2017, y Febrero 2018



INTRODUCCIÓN

El Informe de Gestión personal, final se realiza en el marco de las responsabilidades finales como funcionaria del Ministerio de trabajo en el puesto de Dirección de ESS. Dicho informe es la filosofía de una entidad o institución que promueve la transparencia y la rendición de cuentas y, en especial es útil para conocer aportes a resultados específicos, dificultades y retos que se dieron durante un periodo de tiempo determinado, partiendo además de una línea base inicial, a efectos de reflejar los avances y transformaciones logradas.

Este Informe fue realizado, a partir de información de fuentes secundarias, así como el conocimiento y la experiencia de la suscrita en los procesos de gestión que llevo a cabo en conjunto con un equipo de trabajo vinculado al desempeño de la organización de la organización, su producto, su servicio y población beneficiaria.

El punto medular de este tipo de Informe es que su desarrollo sea del conocimiento de los actores internos y externos a la entidad, en nuestro caso especial la Administración Pública, para que lo valoren y los aportes contribuyan, en la acciones de gestión futuras.

Se presenta el Informe integrado de la gestión personal final sobre las Institucional de la Dirección de Economía Social Solidaria (**DESS**), como se indico anteriormente, Dirección que además tuvo que asumir el reto de integrar el programa Pronamype, a la nueva Dirección, factor que fue un reto importante dado que implicaba, armonizar las costumbres, procesos, procedimientos, así como cultura a las funciones de la nueva Dirección.

ALCANCE

Un Informe de Gestión final, es un documento que incluye las actividades de coordinación, gestión, administración y dirección que se han efectuado durante un lapso en el tiempo, que nuestro caso corresponde al año 2015, 2016, 2017, 11, Febrero 2018.

Comprende los datos relativos de gestión de:

- DESS, sus logros y productos en relación a sus cinco áreas de trabajo (Política Pública, Formación y Proyección, Fomento Productivo, Internalización, así como el PROGRAMA PRONAMYPE.

LIMITACIONES.

Considerando que el informe se realiza, ya fuera del ámbito laboral, se presentan limitaciones importante de acceso a información, que es relevante para preparar el documento, por lo que en algunos casos solo se darán referencia de datos e información.

METODOLOGÍA

Definimos la estructura y los contenidos a partir de una metodología estrictamente descriptiva que integra de forma general los resultados obtenidos del años 2015, 2016, 2017, Febrero 11, 2018. Adicionalmente, los informes de gestión a Diciembre de cada uno de éstos años, será una referencia del

trabajo realizado, para aquellos que quieran profundizar su conocimiento.

DIRECCIÓN DE ECONOMÍA SOCIAL SOLIDARIA-PRONAMYPE.

DIAGNÓSTICO INICIAL.

Al asumir la Dirección Nacional de Economía Social Solidaria (DESS), siendo una Dirección del Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, creada en el año 2015, que además integraba al PROGRAMA PRONAMYPE, al nueva estructura. Se realizan, por parte de la sucrita, tres acciones relevantes efectos de establecer una línea base:

1. Mediante oficio DESS.38-2015, se presenta al Ministro, el plan de trabajo con las principales orientaciones estratégicas, a realizar durante el periodo a continuación presentamos un resumen de las mismas.

El principal RETO ESTRATEGICO, planteado al inicio del 2015, era posecionar al sector de la Economía Social Solidaria, como un actor relevante en la generación puestos de trabajo y desarrollo económico, social y ambiental de los territorios a nivel del país. Siendo importante resaltar que las acciones a realizar llevaban un enfoque sectorial y territorial, además la oferta de servicios que se generará desde el estado para los procesos de apoyo a las OESS, debía de partir de las necesidades de las OESS, y la visión de los líderes de las OESS de los territorios.

El Enfoque Sectorial; Incorpora las diferentes actividades, económicas, en las cuales incursionan las empresas de la ESS, como sectores de actividad económica.

Enfoque Territorial: Procesos territoriales que permite que la OESS, avance en la integración a la dinámica, social, económica y ambiental, de los territorios así como visibilizar su contribución a la cadena de valor asociativa.

Siendo además de lo antes indicado, 6 retos estratégicos, los más relevantes a desarrolla hasta el periodo 2018, mismos que a continuación indicamos, como una referencia de las acciones que marcaron la gestión de la DESS:

1. Generar Mecanismos de supervisión especializados ajustados a la naturaleza jurídica de las empresas de la Economía Social Solidaria, que contemple la rentabilidad social.
2. Creación de mecanismos especializados de comercialización interna y externa para los productos de la Economía Social Solidaria.
3. Fomento de la coinversión del Estado con la Economía Social Solidaria.
4. Considerar a las empresas de la ESS, como uno más de los actores que pueden como sector privado complementar algunos servicios esenciales que brinda el Estado, en búsqueda de una mayor eficiencia e eficacia.
5. Fortalecimiento y creación de programas de asistencia técnica y capacitación especializada, ajustada a las necesidades y particularidades de la Economía Social Solidaria.
6. Financiamiento diferenciado con condiciones ajustadas a las necesidades de la empresas de la Economía Social Solidaria

Con el fin de generar mecanismos para el cumplimiento de los retos establecidos, se plantearon las siguientes líneas de trabajo:

a. **Políticas Públicas;** Contar con un marco normativo, que permita; Articular la oferta del Estado a las necesidades de la ESS y contar con un marco conceptual propio, que genere una visión compartida con respecto a la empresa de la ESS, su características y actores que la integran, así como los retos y aportes a la economía nacional.

b. **Proyectos para el fortalecimiento de la ESS;** Generar proyectos que fortalezcan las OESS, y el tejido productivo del territorio, así como la generación de empleo. Además de articular los programas de desarrollo empresarial de las Universidades a los procesos de generación de trabajo, y a la promoción de articulación de redes o encadenamientos productivos.

c. **Articulación para el fortalecimiento de la ESS;** Los procesos de articulación de la ESS, consideran los siguientes elementos; La articulación, a nivel sectorial, partirá de las necesidades y vínculos comunes que tengan los diferentes, sectores de actividad económica. Expresados en proyectos, que fortalezcan la cadena de valor e impacto en el territorio, y en la generación de empleo. Identificando además en dichos procesos, organizaciones dinamizadoras.

Por último a partir de éstos elementos, incluida la ESS, en la Estrategia Nacional de Empleo, el plan nacional de desarrollo, se inician los procesos operativos a efectos de lograr los retos planteados cuyos resultados, los presentaremos, más adelante.

2. Situación inicial del Programa Pronamype.

Considerando la decisión de integrar, el PROGRAMA PRONAMYPE, a la DESS, la primera acciones que se realizarón fueron:

1. Determinar los principales aspectos de mejora y fortalezas que tenía el Programa. PRONAMYPE.
2. Analizar la situación financiera de PRONAMYPE en cuanto a colocaciones, morosidad, sistemas de gestión.
3. Diagnóstico del Sistema de Gestión, archivo, a efectos de determinar la situación de la gestión de la información.

Dichos resultados se expresan en dos informes presentados a las instancias superiores, DESS- 177-2015, **DESS-057- 2015**, MTSS-DGAF-AI-DAG-001-2015, sobre archivo de gestión. Siendo los principales resultados los siguientes:

1. Mejorar la colocación de recursos de crédito, dado que antes del 2015 mostraban una tendencia a la baja.
2. Mejorar los indicadores de morosidad.
3. Avanzar en la integración de la Oferta de Servicios de PRONAMYPE (crédito, capacitación y asistencia técnica), a efectos que sea una oferta integral, de servicios que promueva la movilidad social.
4. Mejora de los procesos, procedimientos y reglamentos, de los procesos de crédito, capacitación y asistencia técnica, del PROGRAMA PRONAMYPE.
5. Mejora de los procesos y protocolos para la contratación de servicios de capacitación y asistencia técnica, que realiza PRONAMYPE.
6. Fortalecer el sistema de control interno de PRONAMYPE.
7. **En cuanto al** archivo de gestión el diagnóstico realizado,

por el área de gestión documental del MTSS, se determino que la situación del archivo presentaba los siguientes aspectos de mejora :

Evaluación de la gestión de documentos del Archivo de Gestión de la ESS

Local/Depósito

El depósito cuenta con la estantería adecuada, sin embargo la documentación está en cajas grandes con etiquetas que indican de forma breve que documentación contienen, contiene ampos etiquetados, la documentación de cada unidad productora está mezclada por lo que es de difícil acceso a la documentación que pertenece según las funciones por unidad productora, siendo lo mínimo requerido para el acceso a la documentación.

El depósito está bloqueado por otros activos de la oficina que ya están en desuso, por lo que dificulta el paso, la búsqueda de documentos y presenta un riesgo importante ya que hay activos en las partes superiores de la estantería que puede caer fácilmente sobre la persona que esté buscando algún documento. (Ver fotografías)

Personal a cargo del Archivo de Gestión

La encargada del Archivo de Gestión tiene el cargo de Secretaria de la Dirección por lo que es preciso acordar que se debe definir los responsables de los archivos de gestión por cada dependencia de la Dirección con el fin de llevar la correcta gestión documental de cada dependencia según las funciones propias, evitando la sobre carga de funciones en archivo o la incorrecta

gestión de los documentos.(Reglamento del Sistema Institucional de Archivos del Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, artículos 5-6-7)

Sistemas de Información

- No existen bases de datos
- No existen Registros o inventarios de la documentación generada o recibida
- No cuentan con algún Sistema para gestionar o conservar la documentación firmada digitalmente

MARCO NORMATIVO Y FUNCIONES DE LA DESS.

MARCO NORMATIVO: La Dirección de Economía Social Solidaria, nace mediante Decreto Ejecutivo N° 38874-MTSS – 31 enero 2015.

Mediante decreto ejecutivo decreto Ejecutivo N° 39835 MP-MTSS, se establecen las funciones de la DESS.

FUNCIONES

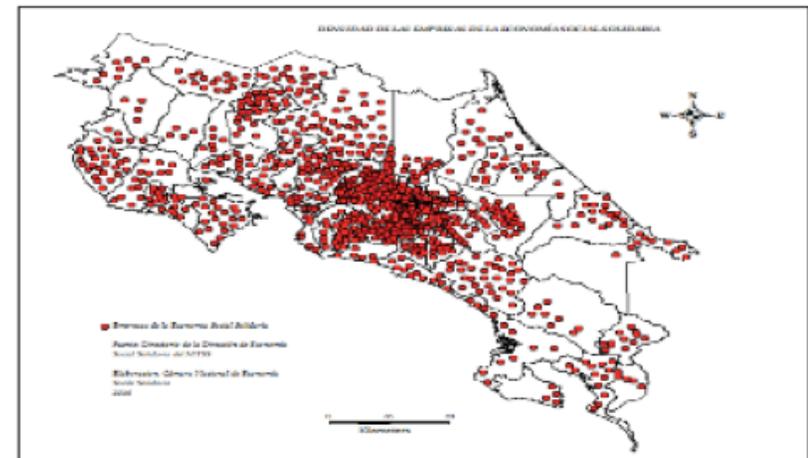
- ~ Articular la oferta pública para satisfacer las demandas
- ~ del sector de la Economía Social Solidaria.
- ~ Fomentar y difundir políticas públicas para fortalecer el
- ~ sector de la Economía Social Solidaria.
- ~ Visibilizar y promover procesos para formalizar los
- ~ Grupos, Organizaciones y/o Empresas de la Economía
- ~ Social Solidaria.

- ~ Certificar cuáles son las Organizaciones y/o Empresas de Economía Social Solidaria.
- ~ Empezar e impulsar acciones que permitan fortalecer los valores de la Economía Social Solidaria, su modelo de gestión y sus formas innovadoras de emprender.
- ~ Trabajar en los espacios territoriales y sectoriales en donde se identifiquen necesidades de las Organizaciones y/o Empresas de la Economía Social Solidaria.
- ~ g) Apoyar mediante los recursos que pueda ejecutar el Programa Nacional de Apoyo a la Microempresa y la Movilidad Social (PRONAMYPE) a las Organizaciones y/o Empresas de la Economía Social Solidaria.
- ~ h) Promover mecanismos que permitan el acceso a servicios de financiamiento y apoyo no financiero, para el desarrollo y fortalecimiento de los Grupos, Organizaciones y/o Empresas de la Economía Social Solidaria.
- ~ Promover mecanismos que permitan para articulación, encadenamientos productivos, para desarrollo y fortalecimiento de las Organizaciones y/o empresas de la Economía Social Solidaria a nivel sectorial y territorial."

COBERTURA

Desde la Dirección Nacional de ESS, se realizaban acciones a nivel Nacional.

Ilustración 1.
Organizaciones identificadas de ESS



Fuente: Creación Propia DESS.

LA ECONOMÍA SOCIAL SOLIDARIA.

- La Economía Social Solidaria en Costa Rica, esta conformadas por empresas que de forma asociativas, realizan una actividad empresarial
- **VALORES Y PRINCIPIOS:** Centrada en las personas; avocada al logro de los objetivos sociales; los excedentes (o resultados económicos favorables) se distribuyen entre los asociados/as; promoción de la solidaridad interna; generación de empleos y puestos de trabajo estables, de calidad y cohesión social; y autonomía e independencia de los poderes políticos e intereses externos.

ORGANIZACIONES DE ESS

- **Las Organizaciones de la ESS, en Costa Rica están representadas por las siguientes figuras jurídicas:**
 1. Las Asociaciones Cooperativas reguladas por la Ley No. 4179, Ley de Asociaciones Cooperativas y Creación del Instituto Nacional de Fomento Cooperativo, de 22 de agosto de 1968 y sus reformas.
 2. Las Asociaciones Solidaristas reguladas por la Ley No. 6970, Ley de Asociaciones Solidaristas de 7 de noviembre de 1984.
 3. Las asociaciones de productores, de trabajadores, gremiales, artistas, de vecinos u otras que realicen actividad económica empresarial, organizadas al amparo de la Ley No. 218, Ley de Asociaciones, de 8 de agosto de 1939.

4. Las Asociaciones Comunales que realicen actividad económica empresarial, organizadas al amparo de la Ley No. 3859, Ley de Desarrollo de la Comunidad, de 7 de abril de 1967.
5. Las Asociaciones Administradoras de los Sistemas de Acueductos y Alcantarillados (Asadas), organizadas de acuerdo con la Ley No. 2726, Ley Constitutiva del Instituto Costarricense de Acueductos y Alcantarillados, de 14 de abril de 1961, y con la Ley No. 218, Ley de Asociaciones, de 8 de agosto de 1939.
6. Las Sociedades Anónimas Laborales reguladas por la Ley No. 7407, Ley de Sociedades Anónimas Laborales, de 12 de mayo de 1994.
7. Las Fundaciones que realicen actividad económica empresarial, constituidas de acuerdo con la Ley No. 5338, Ley de Fundaciones, de 28 de agosto de 1973.
8. Los Centros Agrícolas Cantonales, creados e acuerdo con la Ley N° 7932 del 28 de octubre de 1999, "Reforma de la Ley N° 4521 establecimiento de los CAC, adscritos al Ministerio de Agricultura y Ganadería".
9. Las Entidades creadas por normas específicas o leyes especiales que realicen actividad económica empresarial, cuyos principios orientadores y reglas de funcionamiento que las caractericen respondan a lo estipulado en el artículo anterior.

ESTRUCTURA DE LA DIRECCIÓN DE ECONOMÍA SOCIAL SOLIDARIA

La Dirección de la Economía Social Solidaria, cuenta con una estructura administrativa pequeña, la cual podemos visualizar en la siguiente ilustración:

Ilustración 2.

**Dirección de Economía Social Solidaria
COSTA RICA: Estructura Organizacional**



Fuente: Creación Propia DESS.

Lo anterior demanda a la Dirección diseñar los procesos y procedimientos adecuados, con el fin de fortalecer al sector de la Economía Social Solidaria para que desarrolle no sólo estrategias de mercado exitosas y facilidades para acceder a recursos estatales (en el amplio concepto de la palabra) sino también para el desarrollo de capacidades empresariales.

CONFORMACIÓN DEL CUERPO ADMINISTRATIVO DE LA DIRECCIÓN ECONOMÍA SOCIAL SOLIDARIA.

Equipo de la Dirección de Economía Social Solidaria, fue sumamente comprometido con el trabajo.

Katherine Berdugo Recio
Jefa de Proyectos y Programas (inicia segundo semestre)
Interina

Daniela Ramírez
Promotora Social
Interina

Moisés Mora Parra
Político, Interino.

Mabel Calvo Madrigal
Coordinadora de la UTA-PRONAMYPE

Katia Vargas Acuña
Administradora de Carteras de Crédito
Karla Corrales Zúñiga
Administradora de Carteras de Crédito

Nuria Herrera Chavarría
 Coordinadora del área la Unidad de Desarrollo empresarial

Carlos Garro Méndez
 Administradora de Carteras de Crédito

Silene Díaz Díaz
 Secretaria Ejecutiva y actas del comité especial.

PRINCIPALES RESULTADOS

Ilustración No. 3

Áreas de trabajo



Fuente: Creación Propia DESS.

Además, su enfoque estratégico se orienta principalmente en dos niveles: sectorial y territorial. Al buscar la generación de encadenamientos productivos apoyando cadena de valor asociativo y empresas dinamizadores, contribuyan en la generación de trabajo decente.

POLÍTICAS PÚBLICAS

Desde la Dirección de Economía Social Solidaria, en cuanto a la generación de políticas pública, se promovieron, las siguientes acciones:

Con desarrollar esta área pretende los siguientes resultados:

1. Se realizaba una coordinación con la **Comisión de ESS**, de la Asamblea legislativa, del Proyecto de ley, a efectos de contribuir con el proceso de aprobación de la iniciativa del proyecto de ley 19654, sobre ESS, cuyo objetivo es generar un marco de linemientos generales sobre las empresas de la ESS.
2. Se promovieron decretos, convenios y directrices de la DESS, a fin de generar mecanismos que permitan su fortalecimiento y desarrollo. Dentro de los que podemos indicar los siguientes:
 - **CAMARA DE ESS. Con el fin de fortalecer de forma integral el desarrollo y fortalecimiento de las OESS.**
 - **CONVENIO GREDOS SAN DIEGO**
 - Contacto: Jorge De La Calle Martín j.calle@gsd.coop / Fecha: 2016
 - **OBLIGACIONES MTSS:**

1. Facilitar el intercambio tecnológico y de conocimiento entre GREDOS SAN DIEGO y la institucionalidad pública para el beneficio mutuo de las partes, en específico para la generación de empleo decente en materia educativa y la promulgación de valores de la ESS.
2. Dar seguimiento mediante la Dirección de Economía Social Solidaria a los procesos en los que GREDOS SAN DIEGO requiera y a los que el Ministerio esté en sus capacidades legales de cumplir.
3. Coordinar las acciones interinstitucionales en el marco del presente convenio, con el fin Apoyar los proyectos de GREDOS SAN DIEGO, con organizaciones de la Economía Social Solidaria.
4. Contribuir por medio de la Dirección de Economía Social Solidaria (en adelante DESS), cuya creación esté relacionada directamente con la promoción de los valores de la Economía Social Solidaria y la Educación.
5. Apoyar los procesos de intercooperación de empresas de ESS, con Gredos San Diego, con el fin de promover la generación de trabajo decente.

• **OBLIGACIONES GREDOS SAN DIEGO:**

1. Visibilizar en diferentes espacios, nacionales e internacionales el apoyo del Ministerio de Trabajo y Seguridad Social – Dirección de Economía Social Solidaria con GREDOS SAN DIEGO y la Economía Social Solidaria.
2. Incorporar a GREDOS SAN DIEGO en instancias que fortalezcan la ESS nacional e internacionalmente.

➤ **CONVENIO CON CONADECO**

Contacto: Alberto Salazar: joralsu58@hotmail.com

/Fecha: julio 2017

SEGUNDA: OBLIGACIONES DE CONADECO, se compromete a realizar las siguientes acciones específicas:

1. Coordinar con la DESS del MTSS, todas las acciones tendientes al cumplimiento del objetivo del presente convenio.
2. CONADECO brindará la información necesaria para alimentar la base de Datos de Organizaciones de Economía Social Solidaria de la DESS con las Organizaciones de Desarrollo Comunal adscritas bajo la Ley 3859 que desarrollen actividades productivas.
3. Colaborar logísticamente con las actividades llevadas a cabo en los territorios por la DESS cuando a CONADECO le competa.
4. Difundir información, a través de todos los medios posibles (digitales o escritos), de la Economía Social Solidaria como sus principios, valores, sujetos que la forman, servicios de la DESS y formas de actuar de este sector con las Asociaciones que tenga registradas CONADECO. La información será facilitada por la DESS al CONADECO a manera de implementar su estrategia de comunicación.

Facilitar los mecanismos institucionales para facilitar el trabajo en conjunto entre CONADECO y la DESS.

• **TERCERA: OBLIGACIONES DEL MTSS:**

1. El MTSS a través de la DESS, facilita la información y prioriza el trabajo y trámite con las Asociaciones de Desarrollo con actividad productiva identificadas,
 2. La DESS compartirá información no confidencial con CONADECO que facilite la gestión del Consejo. Así mismo capacitará a las Asociaciones remitidas por este a través del programa PRONAMYPE.
 3. La DESS evaluará los proyectos y la información subministrada por CONADECO, con el objetivo de potenciar proyectos de cooperación conjunta. Esta evaluación no compromete los fondos de cada una de las instituciones.
 4. En caso de no corresponder a la DESS las gestiones de algún proyecto presentado, esta suministrará la información necesaria de las instituciones en dónde se puede proceder con el trámite.
- CUARTA: OBLIGACIONES COMUNES:
1. Cuando sea posible, ambas instituciones promoverán la coordinación e información, para potenciar diferentes proyectos socio productivos y de capacitación a nivel nacional, por medio de las diferentes asociaciones de desarrollo legalmente facultadas.
Las partes se brindarán recíprocamente las facilidades necesarias para la adecuada ejecución del presente convenio.

➤ **CONVENIO INFOCOOP**

Contacto: Eugenia Obando:

eboandor@infocoop.go.cr/Fecha: Ago2017

EL INFOCOOP SE COMPROMETE A:

1. Continuar con la disponibilidad de la información, requerimientos logísticos, tecnológicos, financieros y humanos necesarios para el uso coordinado del Sistema de Monitoreo Cooperativo como mecanismo para

automatizar y hacer disponible la información de las Cooperativas que se registran en el Departamento de Organizaciones Sociales del MINISTERIO con el fin de establecer la coordinación o enlace con las empresas cooperativas y los entes de apoyo al sector (CONACCOOP, CPCA, CENECOOP, Uniones Regionales y Nacionales, Federaciones y Organizaciones Auxiliares del Cooperativismo). Todo esto según corresponda a los objetivos previstos, así como a nuevos planes, programas y actividades que se deseen realizar al amparo de este instrumento y en acatamiento de lo estipulado en la cláusula segunda.

2. Colaborar, en la medida en que sus posibilidades lo permitan, con la divulgación, elaboración y coordinación de productos comunicacionales con el fin de promover el sector, sus mejores prácticas y sus aportes al país.
 3. Mantener el trabajo coordinado relativo a la facilitación de las estadísticas pertinentes del sector cuando el Ministerio así lo requiera para la elaboración de informes y materiales promocionales.
 4. Trabajar de manera conjunta con el Ministerio en un plan de desarrollo territorial y sectorial para el fortalecimiento del sector a nivel nacional. Este plan de desarrollo no contempla erogación alguna de recursos financieros, y se regirá bajo un plan de trabajo elaborado conforme a lo suscrito en este convenio.
 5. Coordinar según lo establecido en el Decreto Ejecutivo N° 38170-MEP SINECOOP-ESS los espacios y las acciones pertinentes al impulso de la Educación Cooperativa y de la Economía Social Solidaria.
 6. Facilitar procesos en conjunto con el Ministerio para la articulación, fortalecimiento y visibilización del sector cooperativo a nivel nacional e internacional.
- **EL MINISTERIO SE COMPROMETE A:**

1. En atención a sus posibilidades, aportar los recursos humanos idóneos, materiales, equipos, información e instalaciones, de acuerdo con los objetivos previstos, en cumplimiento a lo estipulado en la cláusula segunda de este instrumento y en acatamiento de su normativa interna.
 2. Elaborar las estadísticas de acuerdo con sus competencias pertinentes respecto al sector cooperativo o ESS, que sean requeridas para la toma de decisiones y política pública favorable para el sector.
 3. Trabajar de manera conjunta con el INFOCOOP en un plan de desarrollo territorial y sectorial para el fortalecimiento del sector a nivel nacional. El Ministerio a través del Viceministro de Economía Social Solidaria, o a quien este designaré para tal función, estará a cargo de la supervisión de este plan de desarrollo, este no contempla erogación alguna de recursos financieros, y se registrá bajo un plan de trabajo elaborado en conforme a lo suscrito en este convenio.
 4. Coordinar según lo establecido en el Decreto Ejecutivo N° 38170-MEP SINECOOP-ESS los espacios y las acciones pertinentes al impulso de la Educación Cooperativa y de Economía Social Solidaria
 5. Facilitar toda información no confidencial requerida por el INFOCOOP para la consecución de sus objetivos y planes operativos.
 6. Brindar el apoyo requerido por el INFOCOOP mediante los programas del Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, y en específico mediante los programas a cargo de la Dirección Nacional de Economía Social Solidaria.
- **CONVENIO CON GSEF**
Documento sin carácter vinculante que establece un inicio de intercambio de experiencias, es necesario actualizar el plan de trabajo luego de la experiencia del Viceministro de Economía Social Solidaria en la

Academia Internacional en Corea del Sur. Contraparte: Shuyun KIM.

2. Decretos.

Tabla No. 1

Decreto No.	Objetivo de creación
Decreto Ejecutivo N° 38954-MTSS-MDHIS-MIDEPLAN, Abril 2015.	La Economía Social Solidaria se incluyó en el Decreto de la Estrategia de Atención a la Pobreza en Costa Rica, denominada "Puente al Desarrollo",
Decreto MP-MTSS 39835:	Este decreto declara de interés público y nacional a la Economía Social Solidaria, sin embargo, no se queda ahí y le da funciones a la Dirección Nacional de Economía Social Solidaria. Todo ello en aras de poder definir correctamente el ámbito de aplicación de la Dirección, entre las funciones más importantes se encuentra la emisión de certificados de Organizaciones de Economía Social Solidaria, la visibilizarían del sector y la atención de sus demandas.

Decreto MEIC-MP-39837	Este decreto reforma el reglamento emitido por el MEIC para que empresas y organizaciones de la economía social solidaria puedan acceder a los fondos de FODEMIPYPE, esto para cumplir con el mandato de ley 8262 en donde se habla de organizaciones de la economía social.
Decreto 39836: MP-MTSS-MEP.	Este decreto crea el sistema nacional de educación cooperativa y economía social solidaria, su objetivo es fortalecer con estrategia los procesos de asociativismo, sus valores y el emprendedurismo, lo anterior por medio de estrategias formativas a nivel de escuelas, colegios y universidades.
DECRETO EN Trámite.	Se deja avanzado el trámite, del decreto de empresas de inserción socio-laboral. Mismo que tiene como objetivo fortalecer, la inserción de personas en condición de calle, cárceles, drogas a la sociedad y al empleo mediante, un programa de atención integral. El proyecto se trabajo en conjunto con Caritas Costa Rica, desde el 2016.

Fuente: Creación Propia DESS.

RESULTADOS RELEVANTES:

Se incluye en la política, para personas en condición de calle, la creación de un programa de empresas de inserción socio laboral. Se avanzo con la conceptualización, una propuesta de decreto y un proyecto piloto con caritas costa rica, promovido por el Banco Popular y desarrollo comunal.

FORMACIÓN Y PROYECCIÓN

PROYECCIÓN PRINCIPALES RESULTADOS.

1. En el 2015, lanzo la imagen divulgativa institucional de la Dirección de ESS (logo, banner, brochure).
2. **Se cuenta con un Directorio Nacional de las Organizaciones de la Economía Social Solidaria.** Dicho proyecto fue apoyado por la OIT, la Cámara de ESS (CANAESS) la Red de ESS. REDESS y el Programa de ESS, de la Universidad de Costa Rica.
3. **Mapas territoriales de densidad** que permiten visualizar las OESS.
4. Debido al avance en el proyecto del directorio y los mapas de las Organizaciones de Economía Social Solidaria, **la DESS posee actualmente el reto de crear un Observatorio de Economía Social Solidaria. Además, implementar una estrategia para crear espacios o jornadas para compartir conocimiento y experiencias sobre situaciones ingeniosas e innovadoras de las Organizaciones de la Economía Social Solidaria.**
5. **PLAN ESTRATEGICO INSTITUCIONAL:** Se incorpora en el plan estratégico Institucional, acciones a efectos de contar en

- el mediano plazo contar con observatorio de la ESS, a partir del año 2017.
6. **Certificación de empresas de la ESS, por primera vez el MTSS, por medio de la DESS, certifica cuales son las empresas de la ESS.**

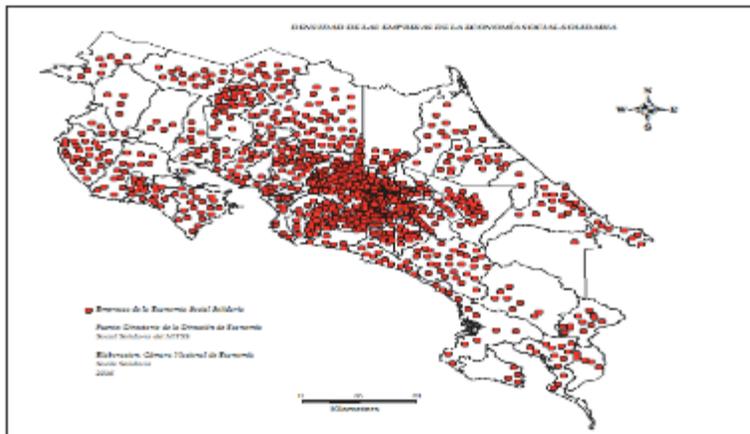
2. **Mapas territoriales de densidad que permiten visualizar las OESS**, por figura jurídica, son un subproducto logrado del Directorio Nacional de las Organizaciones de la Economía Social Solidaria, dichos mapas se adjuntan a continuación. (Aporte de la Cámara ESS, 2016)

En éste eje el principal resultado es el DIRECTORIO DE OESS:

Los resultados son los siguientes:

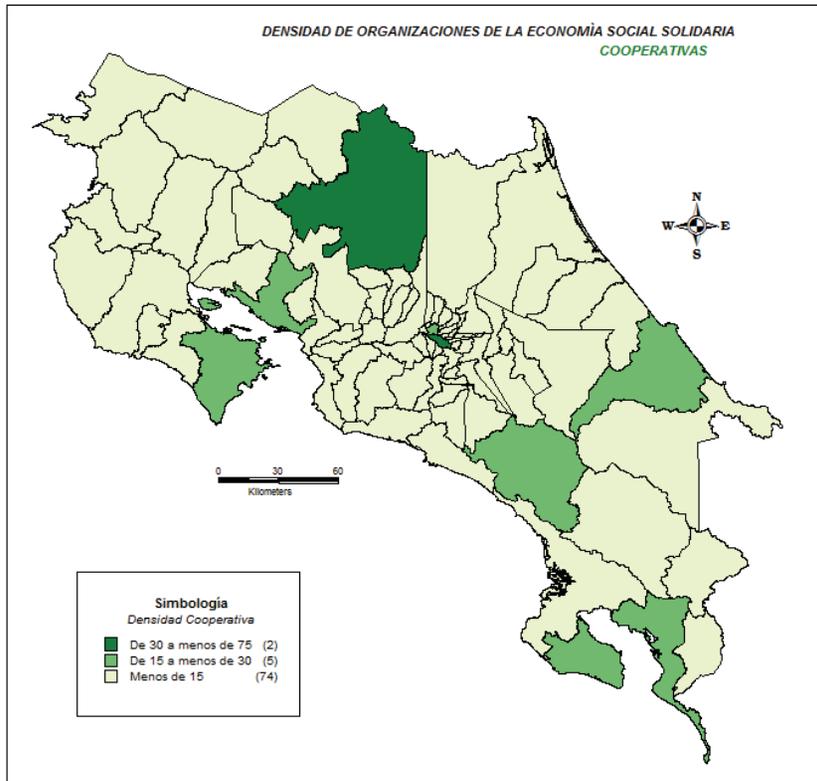
1. **Directorio Nacional de las Organizaciones de la Economía Social Solidaria,**
A continuación se puede observar un gráfico con la distribución de cómo se visualizan en el territorio nacional.

Ilustración 4
Organizaciones identificadas de ESS



Fuente: Creación Propia DESS.

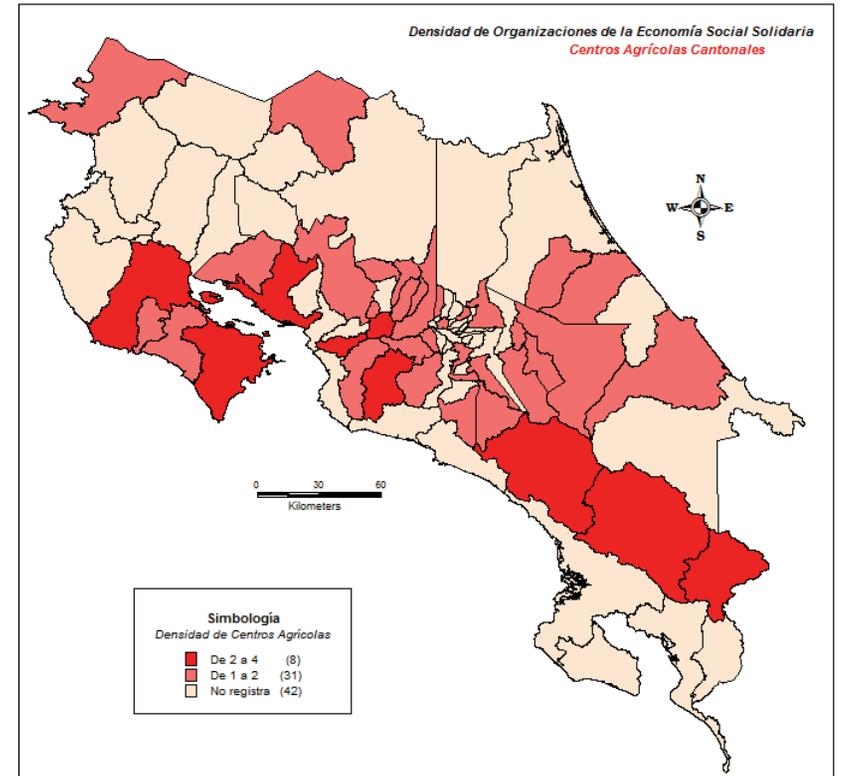
Ilustración 5.
Mapa de densidad de cooperativas



Fuente: Creación Propia DESS. Apoyo CANAESS-2106.

Ilustración 6.

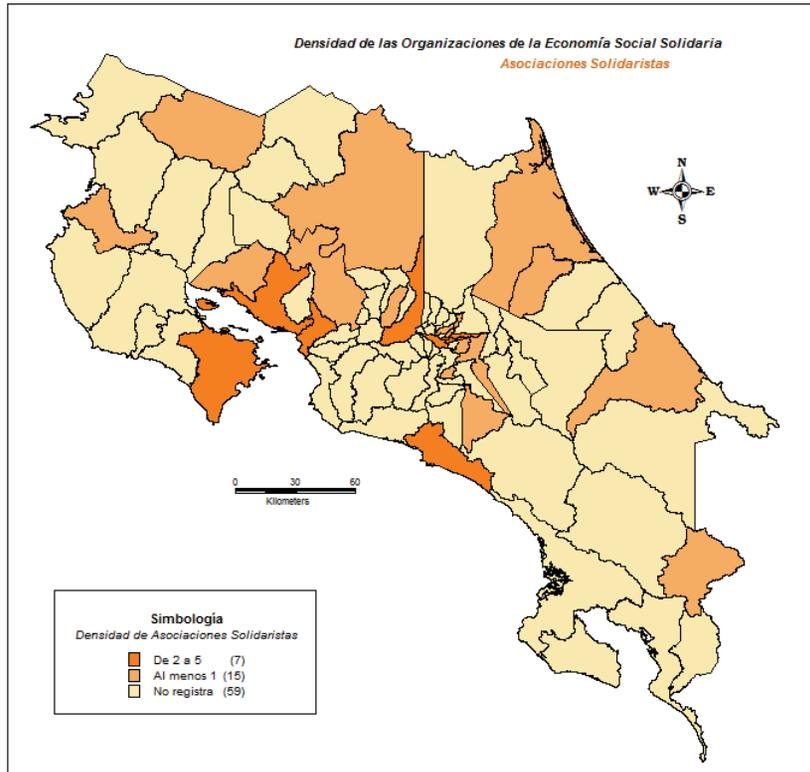
Mapa de densidad Centros Agrícolas Cantonales



Fuente: Creación Propia DESS, apoyo CANAESS-2016

Ilustración 7.

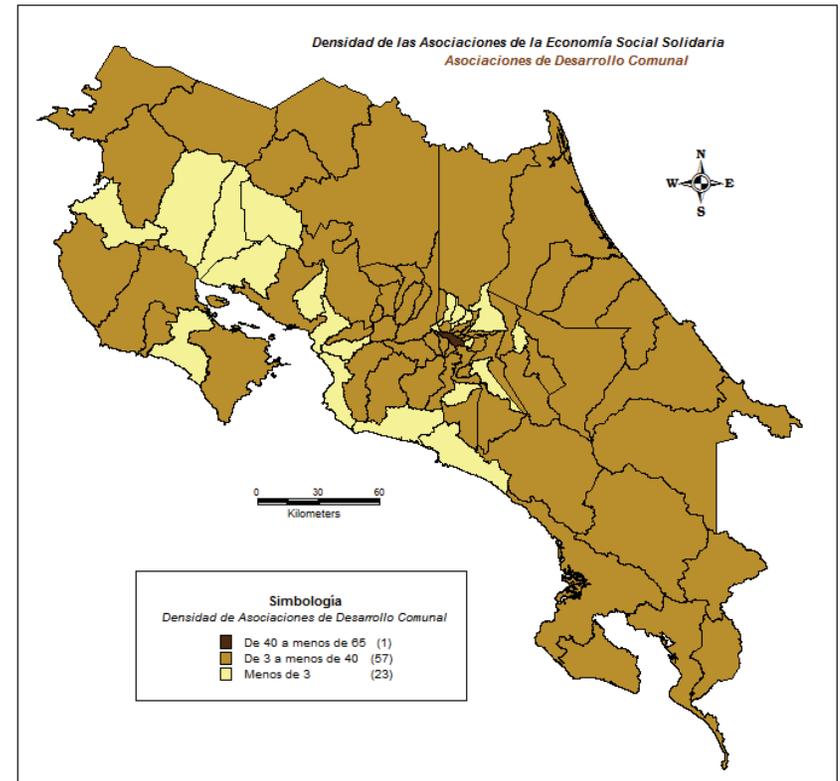
Mapa de densidad Asociaciones Solidaristas



Fuente: Creación Propia DESS, apoyo CANAESS-2106

Ilustración 8.

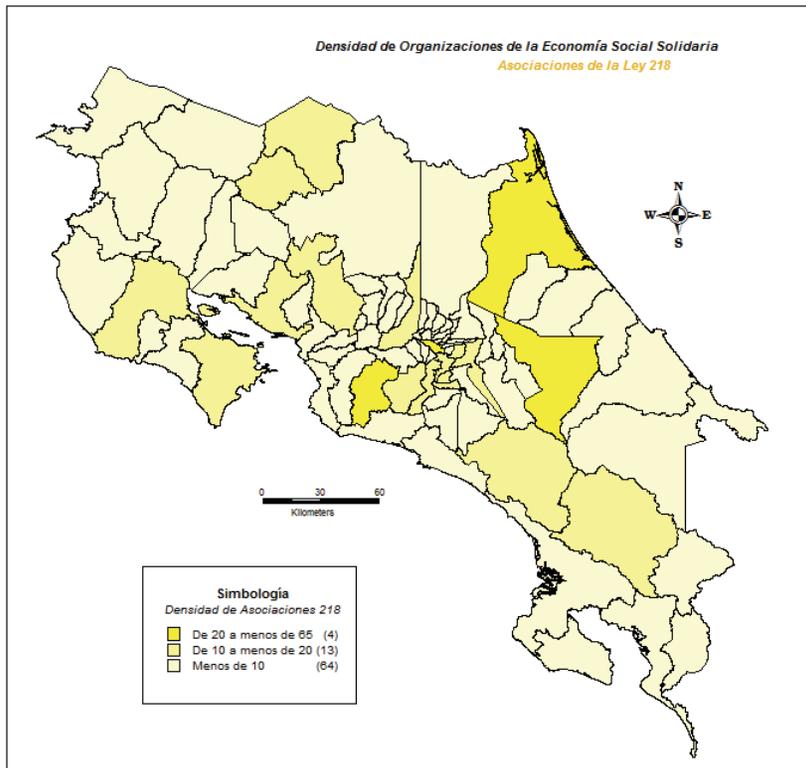
Mapa de densidad Asociaciones de Desarrollo Comunal



Fuente: Creación Propia DESS.

Ilustración 9.

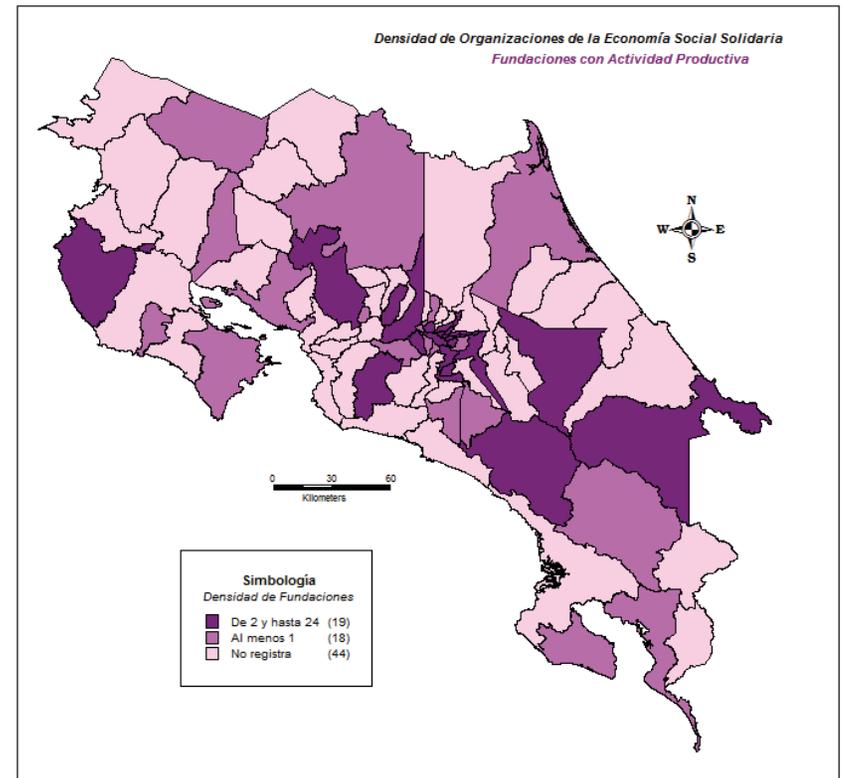
Mapa de densidad Asociaciones bajo la Ley 218



Fuente: Creación Propia DESS.

Ilustración 10.

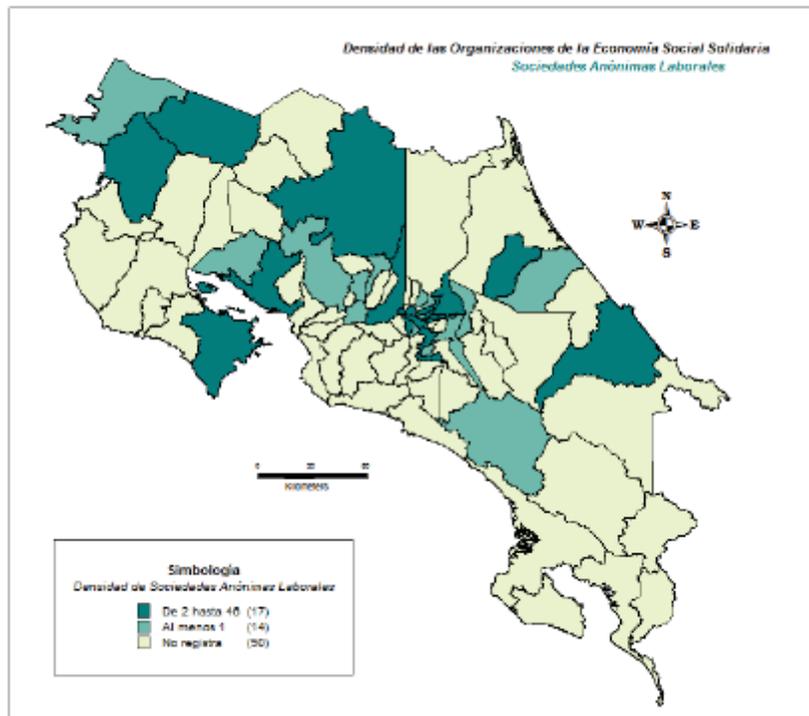
Mapa de densidad Fundaciones con Actividad Productiva



Fuente: Creación Propia DESS, con el apoyo de la CANAESS-2016.

Ilustración 11.

Mapa de densidad Sociedades Anónimas Laborales



Fuente: Creación Propia DESS. con el apoyo de la CANAESS-2016.

FOROS DE ESS.

Una de las principales acciones de la DESS, apoyar procesos para la visibilización de las OESS, por medio de FOROS, mismos que además permitían ir generando un marco conceptual, e insumos sobre diferentes temas de interés para la ESS, como la inclusión financiera.

Principales Foros, donde la DESS, participo

a. En 2015.

a. Se realizó un Foro Internacional de Economía Social Solidaria el 16 de julio 2015, Hotel San José Palacio con el apoyo del Banco Popular, la DESS y la Comisión Legislativa de ESS. **Denominado Políticas Públicas para el Fortalecimiento de la ESS.**

Se contó con la participación de 500 personas, relacionadas con la ESS, tanto a nivel del Poder Legislativo, Ejecutivo, y empresas de la Economía Social Solidaria, así como líderes internacionales de ESS, como el Señor Marcos de Castro, ex presidente del Consejo Económico Social de Económico de España.



Imagen 3: Foro Internacional de ESS, con el Presidente de la República, viceministro de Trabajo, Especialista español Marcos de Castro y representante del Banco Popular.

b. Foro Nacional de la ESS

Se realizó un Foro Nacional de Economía Social Solidaria, con el apoyo del Banco Popular y Desarrollo Comunal, el 30 de Julio 2015, con la Participación de 180 personas relacionadas con la Economía Social Solidaria, y en tema de cohesión Social con valor compartido. Se contó con la participación de distintos jerarcas vinculados en programas relacionados al combate de la pobreza y procesos de gestión territorial, dentro de esos se destacan Instituciones como: **Inder, Dinadeco, el MTSS con la DESS, el IMAS y el Programa Tejiendo desarrollo.**



Imagen 4. Auditorio en el Hotel Radisson



Imagen 5. Exposición de jerarca de Dinadeco.

c. 2016.

Desarrolló de foros de ESS en el territorio Nacional, se realizaron con el objetivo de crear un espacio donde se conversara sobre la ESS, su importancia, los logros, necesidades de las OESS, entre otras. **Se lograron 5 foros:**

- ✓ Foro de Economía Social Solidaria en el Club Unión
- ✓ Foro de Economía Social Solidaria: Desarrollo territorial y generación de trabajo decente. En el Parque Industrial, COONAPROSAL, R.L., Limonal de Abangares
- ✓ Foro de Economía Social Solidaria de la Zona Sur
- ✓ Foro del Agua en Guanacaste.
- ✓ Foro de Economía Social Solidaria en Pérez Zeledón

Presentación fotográfica de dos foros realizados:

d. Foro de Economía Social Solidaria

Fecha: 17 de marzo, 2016

Lugar: Club Unión.

En la actividad organizada por el Banco Popular y de Desarrollo Comunal, participa la primera dama de la Republica, Mercedes Peñas, el Viceministro de Trabajo, Harold Villegas y el presidente de la Asamblea de Trabajadores y Trabajadoras de la entidad financiera.



e. Foro de Economía Social Solidaria: Desarrollo territorial y generación de trabajo decente.

Fecha: 19 de julio, 2016

Lugar: Parque Industrial, COONAPROSAL, R.L., Limonal de Abangares.

Participaron 300 personas



EJE DE FORMACIÓN

Como parte de los procesos de intercambio de conocimiento y experiencias en el 2016, la Dirección ha promovido los eventos, expresados en los siguientes resultados:

Tabla No. 3

Proyectos	Logros
Galardón de la ESS.	En Alianza con la Asociación para el Desarrollo Sostenible. (AED), la Cámara de ESS. Se prepara los insumos para, fomentar y visibilizar las mejores prácticas de Gestión de las OESS.
Academia de la ESS	Actividad Internacional, con el objetivo de generar intercambio de conocimiento, y visibilizar los avances de CR, en ESS. Se realizó del 21 al 25 de noviembre del 2016.

Fuente: Creación Propia DESS.

La realización de la Séptima Academia de la ESS, fue gracias a la participación activa de la OIT, Instituciones públicas, la Cámara de Economía Social Solidaria, la Red de Economía Social Solidaria y el Programa de ESS de la Universidad de Costa Rica.

En la actividad participaron líderes de la ESS, nacionales e Institucionales, funcionarios de Institucionales Públicas Nacionales e Internacionales.

Tabla No. 4

ACADEMIA DE LA ECONOMIA SOCIAL SOLIDARIA- Resumen aportes.

En un contexto donde un creciente número de gobiernos son cada vez más propositivos en su apoyo a la economía social y solidaria (ESS) surge la pregunta ¿de qué manera se puede institucionalizar este apoyo?.

El caso de Costa Rica arroja una luz considerable sobre esta cuestión, siendo un país que tiene una larga tradición de apoyo estatal para algunos sectores de la ESS. En la actualidad se están realizando esfuerzos por transitar de un enfoque sectorial fragmentado o clientelista hacia una política más integradora de la ESS en su conjunto, reconociendo una gama más amplia de actores económicos y sociales que operan según principios y prácticas conducentes a un desarrollo inclusivo y sostenible.

Muchas de estas iniciativas, como por ejemplo los mecanismos de financiamiento para determinados sectores de la ESS establecidos por ley, han sido claves para el desarrollo de la ESS. No obstante la institucionalización de un entorno habilitador debe enfrentar varios retos relacionados con: i) la capacidad estatal, en particular en un contexto de creciente déficit fiscal, ii) la coherencia o contradicciones entre diferentes políticas estatales, por ejemplo, los tratados de libre comercio y la creciente reglamentación financiera que pueden tener impactos negativos en los pequeños productores y cooperativas, iii) el grado de participación de los actores de la ESS y la sociedad civil en la incidencia y el diseño e implementación de políticas, así como de cooperación entre estos actores, y iv) la sostenibilidad de las políticas de apoyo sobre todo de cara a la rotación de líderes y partidos en el poder. La trayectoria futura de la ESS en Costa Rica dependerá de cómo se desenvuelvan las oportunidades y los desafíos descritos en este informe.

Fuente: OIT, Turin Italia.

Fotografías de la academia Social Solidaria



INTERNACIONALIZACION

La Dirección **con el objetivo** de promover la ESS al generar alianzas internacionales, desde la DESS, se apoyan procesos relevantes para la ESS, citaremos los más importantes.

Desarrolló dos acciones concretas:

No. 5

Proyectos	Logros
Universidad Pinar del Río en cubra, la cual tiene como objetivo el intercambio de conocimientos entre ambas instituciones para el fortalecimiento de las	Se apoya la participación de líderes de OESS, e instituciones en pasantía a la Universidad Pinar del Río, a efectos de compartir la experiencia de desarrollo local y turismo rural



capacidades de los actores de la ESS en ambos países	que ha generado la Universidad. Dentro de la Organizaciones participantes ésta ASOPROAA.
Foro de Finanzas Solidarias para un desarrollo sostenible	Se apoya el diseño del Foro Apoyo en la realización de diseño del proyecto, justificaciones, presupuesto para realizar un foro regional sobre Finanzas para la Economía Social Solidaria en Febrero 2017, con el siguiente objetivo: Identificar los retos que tiene la región de Centro América y el Caribe en términos de: crédito, servicios financieros y acompañamiento para el desarrollo sostenible y equitativo teniendo como aliada a la ESS y al sector público
Encuentros de Mont Blanck	Desde la DESS, se apoyaban , con insumos de información que realimentaran, la participacion de la instancias superiores en los encuentros de Mont Blanck.

Fuente: Creación Propia DESS.

FOMENTO PRODUCTIVO

En el 2015-2016, una de las principales funciones (**objetivo**) de la Dirección de Economía Social Solidaria, era generar procesos que permitirán la Generación de trabajo decente, mejora en la calidad de vida de la personas.

En éste eje desde la DESS hay dos actividades (**resultados**) claras, sobre las que había que avanzar :

1. El fortalecimiento de proyectos productivos.

Se diseña una metodología para la articulación interinstitucional de proyectos productivos de empresas de la ESS.

2. La conformación de redes territoriales.

Se formulo un documento con la estrategia territorial, y procesos para lograr su implementación, la misma fue mejorada en el 2016, a continuación de describen elementos relevantes que tiene el documento, denominado. “**Estrategia territorial de la economía social solidaria**”

ESTRATEGIA TERRITORIAL DE LA ECONOMÍA SOCIAL SOLIDARIA

En el documento, se establece que la estrategia territorial, la DESS tiene objetivo general, potencializar el desarrollo y fortalecimiento de las Organizaciones de la ESS en los territorios, principalmente aquellos que tienen un bajo índice de desarrollo. Además tiene como fin establecer fortalecer los mecanismos para la generación de trabajo decente y mejorar la calidad de vida de las personas.

La estrategia territorial, se trabajó de manera conjunta, con la Cámara de ESS, la Red de Economía Social Solidaria y se articula al Programa Tejiendo Desarrollo de la Primera Dama. Además, se ha contado con un apoyo invaluable del programa de la UCR, de ESS, Coordinado por Yasy Morales Chacón. Además de los actores externos, internamente el trabajo se realizó con el apoyo de la Diana Castillo, de la unidad de programas políticas y proyectos.

La estrategia territorial, pretende cumplir con lo siguientes objetivos:

- Al realizar un proceso de sensibilización, formación e intercambio de conocimiento para el fortalecimiento de las OESS en valores empresariales y gestión organizativa.
- Construir una agenda productiva (establecimiento de necesidades) en cada uno de los territorios con el fin de identificar los principales retos territoriales y acciones en capacitación, asistencia técnica y crédito para el fortalecimiento de las OESS.
- Articular, visibilizar, generar y fortalecer alianzas entre organizaciones e instituciones de la ESS.

A traves de una alianza pública- privada con los siguientes actores:





Programa de Economía Social
Solidaria de UCR (PROESS)

Elementos del Marco Estratégico de la Estrategia.

Se define: "Redes territoriales para fomentar el desarrollo local, como una *“articulación planificada de actores institucionales, educativos, comunales, productivos y comerciales, que mediante el flujo de información y recursos logrará la conformación, el fortalecimiento y la vinculación productiva y comercial de empresas asociativas en una región, así como intercambios con otros sectores y regiones”* Montero, Maritza (2004).

En el documento se establece que la metodología de implementación de la misma debe ser altamente participativa, donde se permite a los participantes ser protagonistas de las transformaciones sociales, económicas y ambientales de los territorios, tratando de recoger ideas, puntos de vista e identificación y solución de problemas, logrando que el colectivo construya su modelo de organización y gestión para mejorar sus condiciones de vida.

También se establece que los procesos territoriales también pretenden identificar y desarrollar las cadenas de valor existente en los territorios.

Por último es importante rescatar que el documento establece la ruta de abordaje, misma que se puede ver en la ilustración que se muestra a continuación y que consta de seis momentos y transversalmente conlleva un proceso de comunicación.

La principal condicionante del proceso es que parte de una construcción desde la visión e experiencia de los actores de las OESS, de los territorios, como se representa en la siguiente figura:

Ilustración 13



Fuente: Creación Propia DESS.

La agenda productiva es el principal resultado que se generan los actores de la ESS, en el territorio, dado que establece las necesidades que tienen las organizaciones de la ESS, desde el punto de vista de Capacitación, Asistencia técnica y Crédito a efectos de desarrollar los proyectos productivos en las cadenas de valor.

En la siguiente figura se muestran los componentes.

Ilustración 14

Agenda Productiva



Fuente: Creación Propia DESS.

PRINCIPALES RESULTADOS- FORTALECIMIENTO DE PROYECTOS PRODUCTIVOS

Con respecto a los proyectos productivos y redes de la ESS, los principales resultados del 2015, a febrero 2018, son los siguientes:

La función de la DESS, es la articulación de OESS, para el desarrollo de sus proyectos:

Algunos proyectos que se implementaron bajo la metodología de articulación territorial son los siguientes:

- Fortalecimiento del tejido socio productivo de los territorios.
- Encadenamientos productivos.
- Potencializar los recursos económicos, sociales, culturales y ambientales mediante la asociatividad.
- Se han identificado empresas de la ESS, que son dinamizadoras del territorio, lo que ha permitido además que PRONAMYPE coloque recursos financieros para el fortalecimiento de los proyectos de las OESS del territorio. Aspecto que permite mayor inclusión financiera.
- Se ha fortalecido la articulación de las instituciones del estado para el fortalecimiento de los proyectos

Los proyectos estratégicos, poseen el objetivo de generar casos de éxito que nos permitan visibilizar el aporte de la ESS, además se trabajaban, en estrecha coordinación con el PROGRAMA TEJIENDO DESARROLLO. Para efectos demostrativos sobre los varios proyectos que se trabajaron de forma conjunta tenemos los siguientes resultados:

PROGRAMA TEJIENDO DESARROLLO:

1. En coordinación con el programa Tejiendo Desarrollo se acompaña el fortalecimiento de 4 OESS, en la realización de los siguientes estudios:

Tabla No.6

Organización	Estudio a realizar
UZADIS:	Plan operativo y financiero para la implementación del proyecto de turismo rural comunitario: Finca el Huaco, Paso Tempisque, Carrillo.
ASOPAABI:	Estudio técnico y financiero para el financiamiento de la etapa de comercialización de los productos (hortalizas, raíces y tubérculos), plan de inversión y preparación de la información para realizar la solicitud de crédito.
ASOPROAAA	Proyecto para la industrialización y comercialización de cítricos.

Fuente: Creación Propia DESS.

PROYECTOS ESTRATÉGICOS

1. Proyecto GATT-SUR. El mismo se desarrollo con la UNA-JUDESUR E INFOCOOP.

Posee los siguientes objetivos y se espera los siguientes resultados

Tabla No.7

Objetivo General
Fortalecer y poner en marcha las empresas de los API formados durante los procesos de Capacitación Masiva del Proyecto Germinadora durante el periodo 2010-2014

Objetivos específicos

- Desarrollar e implementar una estrategia de integración y puesta de acuerdo con las instituciones vinculadas en el marco del Proyecto Germinadora.
- Hacer un programa empresarial piloto en incubación de empresas.
- Proponer un ajuste operativo de la estructura institucional a los Ministros rectores para darle atención y soporte al proyecto.

Resultados esperados

- Actualización de los proyectos de los 1200 API de los cinco cantones de la región Sur -Sur y promoción de encadenamientos productivos y asociatividad por medio de 4 Seminarios de Área Económica y un Laboratorio Organizacional de Terreno.
- 717 proyectos de los API de los cinco cantones vinculados para financiamiento o capital semilla por medio de los Gat y PRONAMYPE.
- Programa para el desarrollo de capacidades personales; enfocadas en Habilidades Blandas y Habilidades Empresariales y acciones para la formación de figuras jurídicas.

Fuente: Creación Propia DESS.

Metas logradas desde la DESS en el marco del Proyecto Germinadora son:

- a) Se capacitó a 64 personas de los Cantones de Coto Brus, Osa y Golfito, al ejecutarse un Plan de Capacitaciones socio empresarial y habilidades blandas por medio de PRONAMYPE. Beneficiando a 161 empleos directos e indirectos.

- b) Atreves de coordinación entre la DESS y GAT Sur Alto, se ha brindado 58 créditos a proyectos, en respuesta al plan de financiamiento desarrollado.
- c) Fortalecimiento de habilidades empresariales a 120 personas de Coto Brus y Buenos Aires.

Fotografías de algunos Proyectos productivos de Germinadora



2. Proyecto Ostras

Proyecto interinstitucional coordinado por la Universidad Nacional, Escuela de Ciencias Biológicas-Estación de Biología Marina (ECB-EBM), Ministerio de Investigación Ciencias y Tecnología-Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología (MICIT-CONCIT), la Cámara de Pescadores Puntarenenses (CAMAPUN), la Estación Nacional de Ciencias Marino Costeras (ECMAR), el Programa de las Naciones Unidas para el desarrollo (PNUD); la Asociación de Productores y Pesca (APROPESA) y la Asociación de Mujeres de Punta Morales (ASOMUPUMO).

Tabla No. 8

Objetivos General
Generación de empleo decente en poblaciones vulnerables mediante un Proyecto Ostrícola
Población Meta
15 Granjas Ostrícolas
Objetivos Específicos
Abastecer las necesidades de semilla de ostras. Desarrollar capacidades para la producción y administración. Coadyudar en la implementación de una plataforma de desarrollo empresarial. Fomentar el desarrollo de iniciativas socio productivo para la reducción de la pobreza.

Fuente: Construcción propia. DESS

Metas logradas desde la DESS en el marco del Proyecto de Ostras son:

- a) El proyecto es integrado por 13 Organizaciones de la ESS.
- b) Se posee un plan interinstitucional (UNA, INA,IMAS,DESS) de apoyo al fortalecimiento organizacional a las organizaciones de las OESS
- c) Fortalecimiento de habilidades empresariales a 11 asociaciones ostrícolas del Golfo de Nicoya.

Fotografías de los participantes de las Granjas Ostrícolas



PRINCIPALES RESULTADOS - PROMOCIÓN DE REDES DE ESS

Los procesos de Gestión Territorial cuentan con una metodología clara de ruta a seguir, a fin de lograr promover los procesos de articulación de REDESS, que anteriormente se describió.

Para efectos demostrativos, veamos algunos resultados de los periodos de referencia.

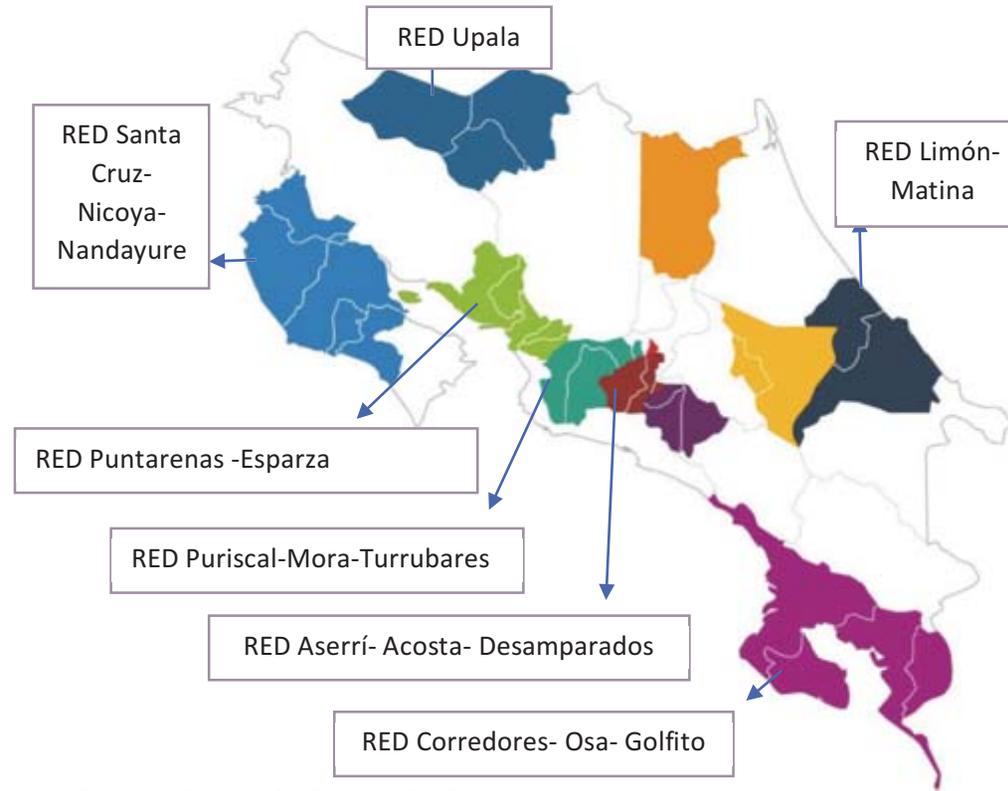
Se promocionan seis procesos de construcción de Redes Territoriales de OESS, en el 2015-2016, de las cuales se encuentran nueve en cantones de menor índice de desarrollo, que son; Monteverde, Montes de Oro, Puntarenas, Upala, Esparza, San

Mateo, Limón, Matina, Osa, Golfito y Corredores. De acuerdo al cuadro anterior

A continuación se muestra en la siguiente ilustración las redes territoriales desarrolladas entre el 2015-2016.

Ilustración 13.

MAPA DE REDES TERRITORIALES DESARROLLADAS EN LOS CANTONES DE MENOR ÍNDICE DE DESARROLLO EN EL 2015-2016



Fuente: Creación Propia DESS.

Como producto del fortalecimiento y creación de Redes de ESS se puede encontrar los siguientes resultados del 2015 y 2016:

1. La identificación de las siguientes redes territoriales:

1. RED ESS: ASERRÍ-ACOSTA Y DESAMPARADOS

Empresa Dinamizadora identificada: **ASOPROAAA**

OESS presentes en los talleres: 20

Actividades productivas identificadas de las OESS:

Café, cítricos, hortalizas, agua

Número de asociados: 2.973

Proyectos identificados:

- Micro beneficiado, tostado y comercialización de Café de las Asociadas a ASIPROFE de la Legua de Aserri.
- Planta agroindustrial generadora de valor agregado de la actividad citrícola en Sabanillas de Acosta.

2. RED PUNTARENAS-MIRAMAR-ESPARZA

Empresa dinamizadora identificada: **CONAPROSAL**

OESS presentes en los talleres: 15

Actividades productivas identificadas de las OESS:

Artesanía, pesca, agrícola, cultura.

Número de asociados: 792

Proyectos identificados:

- Proyecto de Ostras en el Golfo de Nicoya y otras zonas costeras
- Apoyo al sector productivo pesquero, con proyectos para la producción de larvas de camarón y valor agregado
- Estrategia de comercialización, mejoramiento de empaque y etiquetado de productos procesados.

3. RED ESS: SANTA CRUZ-NICOYA- NANDAYURE

Empresa dinamizadora identificada: **ALMACOOP y COOPEGUANACASTE**

OESS presentes en los talleres: 26

Actividades productivas identificadas de las OESS:

Ganado, turismo, cultura, maíz, hortalizas, granos, tubérculos, producción orgánica, servicio de alimentación

Número de asociados: 63.365

Proyectos identificados:

- Desarrollo y Promoción de Fincas Integrales
- Proyecto de turismo integral rural en el área de cultura, ambiente, alimentación, artesanía, producción orgánica y rescate de prácticas culturales
- Producción agricultura orgánica
- Producción de granos: maíz y frijoles

4. RED DE ESS: PURISCAL-MORA-TURRUBARES

Empresa dinamizadora identificada: **COOPEPURISCAL**

OESS presentes en los talleres: 26

Actividades productivas identificadas de las OESS:

Ganado, apicultura, agua, turismo y agrícola

Número de asociados: 2.015

Proyectos identificados:

- Ejecución de un Centro de Crianza de Abejas Reinas
- Protección y conservación de nacientes y zonas de recarga
- Desarrollo Eco-turístico Iguana Verde

5. RED ESS: UPALA

Empresa dinamizadora identificada: **COOPELACTEOS Y COOPECACAO**

OESS presentes en los talleres: 40

Actividades productivas identificadas de las OESS:

Cacao, tubérculos, ganado, agua, agrícola.

Número de asociados: 2.371

Proyectos identificados:

- Acopio, Industrialización y Comercialización de Raíces y Tubérculos
- Acopio y comercialización de Cacao
- Desarrollo de la Industrialización y comercialización de productos lácteos de COOPELACTEOS del Norte

6. RED ESS: Limón - Matina

Empresa dinamizadora identificada: No se ha identificado, a pesar de los talleres

OESS presentes en los talleres: 22

Actividades productivas identificadas de las OESS: artesanías, productos a base de coco, cacao, tubérculos y raíces

Proyectos identificados:

- Gestión organizativa, acceso y colocación de mercado.

7. RED ESS: OSA –Golfito - Corredores

Empresa dinamizadora identificada: GAT SUR ALTO

OESS presentes en los talleres: 22

Actividades productivas identificadas de las OESS: Ganadería y Agricultura

Proyectos identificados:

- Se está en proceso de identificación

8. RED ESS: Red Sectorial con organizaciones comunales

Los beneficios que recibieron los territorios donde se conformó redes territoriales son los siguientes:

- Articulación entre organizaciones de ESS.
- Mejorar las capacidades de la organizaciones en concordancia con valores y principios propios de la ESS
- Potencializar el valor agregado económico, social y cultural.

- Generar tejido social y económico capaz de organizarse para responder a los retos del territorio en el tiempo.
- Fomentar el dialogo social y la participación ciudadana
- Incrementar el Valor Agregado generado en la región.
- Expandir la oferta laboral en la región
- Generar estabilidad económica, social y ambiental largo plazo.



PROYECTOS: CASOS DE ÉXITO.

CASO DE ÉXITO:

El estrategia territorial establece, la identificación de empresas asociativas, que generen encadenamientos productivos, llamadas dinamizadoras territoriales. ASOPROAAA, es un caso de éxito en el cual, la empresa Asociativa, que integra a 1200, pequeños productores en los cantones de Aserri- Acosta y Desamparados, cantones de bajo índice de desarrollo, ha asumido en rol estratégico.

En el año 2015, la Organización, se convierte en una dinamizadora de la ESS, a nivel del territorio. Logrando en el 2016, por medio del Programa PRONAMYPE, llegar a 188 familias microempresarias de ASOPROAAA, con ₡764 millones de crédito para actividades de Ganadería de doble propósitos y lácteos (₡444 millones), Cítricos "Naranja, mandarina y limón ácido" (₡131,7 millones), Caficultura "Asistencia en poda, siembra nueva y capital de trabajo" (₡173,3 millones), además se gestionan capacitaciones para 49 personas en Capacitación en motivación para la gestión socio empresarial. Además ha se integrado, con otras organizaciones de la ESS, a fin de mejorar las capacidades productivas.

Estas acciones, lograr que la empresa asociativa tenga mayor capacidad, llegar a los mercados locales e internacionales, aspecto que se transforma en generación de empleo y mejora la calidad de vida de los asociados. El proceso es coordinado con la Cámara de ESS, la Red de ESSS, y el Programa de ESS, de la Universidad de Costa Rica.

LECCIONES APRENDIDAS

- 1) Los procesos participativos de planificación territorial de abajo hacia arriba, como es el proceso de la estrategia territorial de la DESS, generan desarrollo territorial.
- 2) A través de las organizaciones dinamizadoras de la Economía Social Solidaria se puede canalizar recursos del estado para;
 - a. Fortalecer el tejido social y económico, a fin de dar una respuesta articulada a las necesidades.
 - b. Fortalecer los proyectos productivos del territorio para lograr expandir la oferta laboral en la región.
 - c. Potencializar la articulación de los mercados locales
- 3) Las OESS contribuyen a la comunicación entre la oferta institucional y las OESS de los territorios.
- 4) Se pueden articular las organizaciones de ESS, con el objetivo de generar negocios conjuntos.
- 5) Fomentar el dialogo social y la participación ciudadana.



DIFICULTADES PRESENTADAS EN LA GESTION DE LOS PROYECTOS

La gestión e los proyectos y redes tuvo grandes dificultades para su desarrollo, dado que la Dirección de Economía Social Solidaria, falta de personal y recursos económicos para dar seguimiento a la demanda de proyectos. Esta situación hizo que desde la DESS, se tuviera que asumir una carga de trabajo operativa, bastante fuerte, que significaba grandes horarios de trabajo.

PROGRAMA NACIONAL A LA MICROEMPRESA Y MOVILIDAD SOCIAL

PRONAMYPE nace en 1992, mediante el Decreto Ejecutivo No 21099-MEIC-MTSS. A través de su trayectoria y sus diferentes Reformas a la normativa, se ha fortalecido con el apoyo de los diferentes gobiernos, ayudando a generar condiciones para mejorar la calidad de vida de los sectores más desfavorecidos de la sociedad.

Nuestra población cumple con los objetivos de la Ley FODESAF y la misión del Ministerio de Trabajo y Seguridad Social como rector en materia de empleo (www.fodesaf.go.cr).

PRONAMYPE fue creado como una iniciativa integral del Gobierno de la República, para dar respuesta a las necesidades del sector empresarial, con el apoyo del Gobierno de los Países Bajos y la Organización Internacional del Trabajo (en adelante OIT).

PRODUCTOS (SERVICIOS): Servicios Integrales de Crédito, Capacitación y Asistencia Técnica

PRINCIPALES RESULTADOS

En Pronamype se logran tres acciones estrategicas que tendran alto impacto en el desarrollo del PROGRAMA.

- a. La definición de un nuevo marco estrategico, que promueva una oferta integral de servicios, que impacten en la movilidad social. Dicha estrategia se expone en el FORO DE FINANZAS inclusivas.
- b. Una evaluación integral del programa y diseño de los procesos de crédito, capacitación y asistencia tecnica. Acción que fue apoada por MIDEPLAN, y desarrollada por la escuela de ingenieria Industrial de la UCR. El documento integral, se encuentra en la DESS.
- c. Se diseño un nuevo producto, para PRONAMYPE, capital semilla.

DESCRIPCIÓN DEL COMPONENTE DE CRÉDITO

El producto está orientado a fortalecer pequeñas empresas en marcha o emprender una microempresa o idea productiva. ***Es un producto social no asistencial.***

PRINCIPALES RESULTADOS - DE CRÉDITO

lante detallamos los principales logros del Programa del período en estudio:

1. Se aumenta la capacidad de colocación de créditos a nivel nacional, generando una mayor inclusión financiera, a efectos de fortalecer sus negocios, dinamizar el desarrollo económico, social de los territorios a fin de generar:
 - a. Trabajo decente, al mantener los empleos existentes y la apertura de nuevas fuentes de trabajo.
 - b. Aumentar mayor innovación social, territorial, mejorar la calidad de vida, inclusión de las poblaciones vulnerables como mujeres, jóvenes y personas con discapacidad.
 - c. Mejorar la calidad de vida.

Además, inclusión de población vulnerable como mujeres y jóvenes a los procesos productivos.

2. Se integra el componente de financiamiento (la colocación de créditos) a la estrategia de desarrollo territorial que promueve la DESS en cantones de bajos índice de desarrollo, con el fin de aumentar la capacidad de inversión productiva de pequeños productores en condición de pobreza. Generando lo anterior el fortalecimiento de cadenas de valor articulando productores individuales a cadenas asociativas en la fase de producción y comercialización, aspecto que mejoran su acceso a los mercados locales y nacionales. Aspecto que se indico anteriormente.

3. Por primera vez, en varios años se desarrolló dos Talleres con las Organizaciones Intermediarias (OI) sobre actualización de procesos operativos y estrategias de mejora. En el evento participan 80 personas representantes de las 25 OI, el equipo de Banco Fiduciario y personal de PRONAMYPE.
4. En mayo del 2016, se implementó el primer Formulario Digital de Crédito, con el objetivo de mejorar la capacidad tecnológica y eficiencia y eficacia de los procesos.
5. Mejora del Reglamento de Crédito a fin de ajustarlos a las necesidades de la población meta.
6. Se amplía la cobertura del PRONAMYPE con el objetivo de mejorar la inclusión financiera en Cantones de Índice de Bajo Desarrollo, dentro de las que podemos citar las siguientes:

Tabla No. 14

OI	Ubicación
ALMACOOP R.L	Guanacaste
COOPEGUNACASTE R.L.	Guanacaste
COOPETARRAZU R.L.	Santos
UNCOOSUR R.L.	Pérez Zeledón
UPIAV	Pérez Zeledón
COOPROSANVITO	Coto Brus

DIFICULTADES DE CRÉDITO

De manera resumida exponemos las **dificultades** más relevantes para desarrollar los procesos:

- Metodología de cálculo de la línea de pobreza es muy restrictiva, afectando la inclusión financiera de personas en condición de pobreza.
- Modelo de Canalización de Recursos. Dentro de la canalización de recursos el modelo que se aplica es “la Triangulación” (PRONAMYPE/ Organizaciones Intermediarias y beneficiarios). Este modelo opera para contrarrestar la reducida capacidad instalada del Programa. Se deben mejorar los mecanismos de canalización de recursos.
- Bajo nivel de desarrollo tecnológico.
- Proceso y procedimientos desarticulados y poco estandarizados.
- Falta de recursos humanos en el equipo de trabajo del Programa.

PRINCIPALES RESULTADOS - CAPACITACIÓN Y ASISTENCIA TÉCNICA

Los principales logros, que se promovieron desde la DESS, en ésta área son:

ESTRATEGIA DE CAPACITACIÓN Y ASISTENCIA TÉCNICA

A partir del año 2015, se inició un proceso de redefinición conceptual sobre la forma de hacer llegar los productos con los que se cuenta a la población meta, sabiendo que posterior a

dicho ejercicio, será urgente pensar en la diversificación de productos.

En este contexto, PRONAMYPE había visualizado en los análisis “FODA” de años anteriores, la necesidad de dar un giro a la prestación de sus servicios de forma tal que lograra agregar mayor valor ante las necesidades de la población objeto de apoyo, en cuanto a sus iniciativas de proyectos productivos, o bien, para fortalecer aquellos que están en marcha.

En ese sentido, para el 2016, se inicia con un giro conceptual de prestación de servicios se empezó a materializar en la Estrategia de acción, misma que, aunque en una versión preliminar, se desarrollo un plan de capacitación, que integra la oferta modular de capacitación.

La nueva estrategia de acción, sobre la cual PRONAMYPE, inicia un giro en su quehacer, se resume en lo siguiente:

-Estrategia de apoyo a la microempresariedad, como mecanismo de generación de autoempleo, con miras a la Movilidad Social de personas en condición de pobreza.

La estrategia de PRONAMYPE en apoyo a la microempresariedad es disponer de un Oferta Integrada de Servicios, que contemple tanto la parte de desarrollo de conocimientos, capacidades y habilidades empresariales, hasta la parte de “inclusión financiera”. La diferencia radica en llevar a la población meta los servicios, pero de manera sistemática e integral y no en forma aislada como históricamente se ha hecho, donde no ha sido posible vincular el crédito con la capacitación, o viceversa.

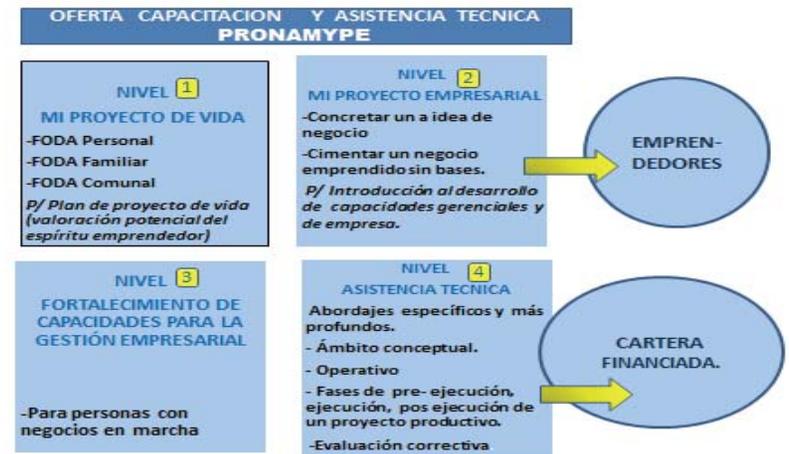
Se pretende facilitarle a las personas el que puedan generar sus propios ingresos; es decir su “AUTOEMPLO”,

por medio del desarrollo o fortalecimiento de su proyecto productivo. Lograda esta condición, partiendo de la premisa de que son personas que por lo general se encuentra en la informalidad, empezaría el proceso del "MOVILIDAD SOCIAL", iniciando su camino paulatino hacia la formalidad, esperando consecuentemente una mejora en la calidad de vida de estas personas, y, por otra parte aportar como Programa a las estrategias de los gobiernos en atención a la pobreza.



sus negocios, así como para propiciar condiciones que hagan prever una sana cartera de crédito.

Gráficamente, el pre-diseño de la propuesta es el siguiente:



Esta nueva Oferta de Servicios Capacitación y Asistencia Técnica. Se enfocó en dos vertientes de prioridad:

- A- Desarrollar procesos de capacitación modulares de fortalecimiento Socio-Empresarial. Es decir, se trasciende de una capacitación masiva, a una más ajustada a las necesidades de la población meta.
- B- Dar un énfasis especial de atención a las personas que cuentan con un Crédito de PRONAMYPE, a fin de apoyar a los microempresarios en el sostenimiento de

INNOVACIÓN DE CAPACITACIÓN Y ASISTENCIA TÉCNICA

La oferta promovida es innovadora y le dará un salto cualitativo y cuantitativo al PROGRAMA PRONAMYPE, dado que su oferta era altamente dispersa y poco integrada al crédito.

a) Innovación

En relación al nuevo enfoque de PRONAMYPE se pusieron en marcha dos procesos de Capacitación. La característica principal es que en un único curso compuesto por 4 módulos, cuyos contenidos están enfocados en las temáticas de (Habilidades Blandas / Producción / Mercadeo / y Finanzas), y el número de horas consecuentemente es más elevado.

El propósito es que a través de un único proceso, y contando de previo con un diagnóstico de las necesidades del grupo, pueda obtenerse un perfil de salida del participante que redunde en un conocimiento más integrado y consistente sobre las habilidades gerenciales básicas características que debe poseer como empresario, y sobre todo aspectos técnicos de administración del negocio.

Por otra parte, se incluye en uno de los procesos, un elemento diferenciador respecto de los procesos de años anteriores, en el sentido de que se buscó incorporar en dichas capacitaciones la visión de que los beneficiarios no solo se vean como empresarios en lo individual, sino que, se les abre la puerta para que puedan visualizarse dentro de modelos de desarrollo empresarial asociativos, mediante organizaciones de la Economía Social Solidaria, los cuales ofrecen mayores oportunidades de crecimiento a través de cadenas de valor (productiva-industrialización – y comercialización), representando una nueva fórmula de desarrollo social y territorial.

Dentro de los principales logros que podemos citar tenemos:

a) Logros de capacitación

- 1. Redefinición del Reglamento de Capacitación y Asistencia Técnica.**
- 2. Readecuación de todos los formatos necesarios para iniciar los procesos. (Sujetos en el 2017 a mejoras continuas).**
- 3. Concluir el 2017 con un documento remozado de OFERTA de Capacitación y Asistencia Técnica, validado por al menos 3 Instituciones que forman parte del Engranaje Institucional del Estado, a partir de la atención conjunta e integrada de personas en condición de pobreza, según las competencias y productos de cada una.**
- 4. Materializar en el 2017, alianzas con las Instituciones que validen la Oferta de Capacitación y Asistencia Técnica, para el abordaje sistemático de la población en condición de pobreza que se atienden, con miras a facilitar condiciones para una movilidad social gradual, específicamente de la informalidad a la formalidad.**

Fotos

Algunas fotos de al menos tres capacitaciones en habilidades empresariales o de temas a fines en el desarrollo de proyectos encontramos:

1. Capacitación Estrategias de Mercadeo (Pérez Zeledón).



2. Capacitación en Habilidades Empresariales (Buenos Aires)





DIRECCIÓN
DE ECONOMÍA SOCIAL SOLIDARIA
Y MOVILIDAD SOCIAL
PRONAMYPE

INFORME GESTION FINAL: OLGA MORERA ARRIETA. Ex DIRECTORA DESS





3. Capacitación en Habilidades Empresariales (Tierra Blanca de Cartago)



DIFICULTADES DE CAPACITACIÓN Y ASISTENCIA TÉCNICA

Las dos dificultades principales que se enfrentaron fueron:

1. Falta de recurso humano, fijo.
2. Los procesos de contratación con el fiduciario, requirieron gran cantidad de trabajo a efectos de lograr la mejora en los procesos y hacerlos más eficientes.

CONCLUSIONES GENERALES

En relación a las cinco áreas de trabajo de la DESS se puede concluir lo siguiente:

POLÍTICAS PÚBLICAS

La generación o el impulso de políticas públicas para lograr un marco normativo que propicie el desarrollo de la ESS, se logró realizar avances importantes en el avance o creación de convenios, lineamientos o decretos, para el fortalecimiento de las empresas de la ESS.

FORMACIÓN Y PROYECCIÓN

Se cuenta con un Directorio de ESS y se dejan las acciones a efectos de avanzar con la creación de un Observatorio de Economía Social Solidario, que permita contar con estadísticas y compartir conocimiento y experiencias sobre innovaciones de las OESS, visibilizar a los actores de la ESS, sus actividades económicas y su aporte en la generación de trabajo digno, entre otros.

En formación se emprendió proyectos que evidencia y sistematiza las buenas prácticas con el conocimiento acumulado por las OESS, de esta es la importancia del proyecto del Galardón de la ESS y la Séptima Academia de la ESS, realizada en el 2016. Son procesos de intercambio de conocimiento y experiencias.

Además se promovió el decreto que da pie a la articulación interinstitucional, de un sistema de formación para la ESS, SINECOOP.

INTERNALIZACIÓN

Se promovió alianzas internacionales para promover la ESS, en las cuales se fortaleció a miembros de OESS que les permitió compartir sus experiencias y aprender de las experiencias internacionales, el establecer alianzas.

FOMENTO PRODUCTIVO

Se aporta con una metodología clara para la atención de los proyectos y la promoción de redess, a nivel de los territorios.

PRONAMYE

Se aportan en resultados concretos en cuanto a:

Un marco estratégico clara, que oriente la gestión de PRONAMYE en el largo plazo.

Se cuenta con una visión clara e integral para llevar el programa a un alto nivel que le permita cumplir oportunamente con los niveles de exigencia y necesidades que requiere la población beneficiaria, logrando contribuir en la mejora de la calidad de vida de las personas. Es importante el apoyo de las autoridades para dotar de los recursos requeridos para fortalecer el programa.



Se generan mecanismos, para la articulación de la OFERTA, de capacitación, asistencia técnica y crédito.

Se generan los mecanismos para operativizar el producto de capital semilla.

Se mejoran los indicadores de colocación y morosidad, del programa.

Al evaluar la información financiera del programa se refleja claramente la evolución positiva que se viene logrando en aspectos como: el crecimiento de cartera, control de gastos, recuperación del dinero colocado, ingresos generados por intereses cobrados en los créditos y comisiones de formalización. Las mejoras indicadas vienen orientadas a lograr la sostenibilidad del Programa, con acciones concretas de fortalecimiento del mismo.

Se capacita al personal, a efectos de mejorar su conocimiento, sobre el trabajo de fomento crediticio que realizan.

CAPACITACIÓN Y ASISTENCIA TÉCNICA

Se avanza en integrar la oferta de capacitación y asistencia técnica al componente de crédito con el fin de contar con una oferta integrada e innovadora que de forma sistémica contribuya con el desarrollo sostenible de las microempresas dándose así una verdadera mejora de calidad de vida y una mayor movilidad social.

GESTION EFICIENTE E EFICAZ

Se promueve, un diagnostico del programa, a efectos de mejorar los procesos y procedimientos. Se rediseñan los procesos y procedimientos en crédito, capacitación y asistencia técnica.

Se mejorar de forma importante los sistemas de gestión documental.

Se promueven acciones para mejorar el sistema de control interno, por medio de una tesis universitaria.

Se promueve, acciones a efectos de contar con una clara definición de los riesgos operativos de la DESS.

Siendo la principal dificultad, el poco apoyo dado por los niveles superiores, a los esfuerzos realizados por la DESS.

Atentamente,

Olga Morera A.
Ex. DIRECTORA DE ESS.