



# CONECTAMOS CON EL EMPRENDIMIENTO GLOBAL

MEMORIA CELIEM 2024

# Índice

- 04 Logros de CELIEM en el 2024
- 09 Recorrido de una organización que avanza
- 11 Perfil de CELIEM
- 16 Gobernanza
- 23 Conectamos con el crecimiento de las comunidades
- 30 Conectamos con el desarrollo de emprendimientos
- 39 Conectamos con las transformaciones del ecosistema
- 47 Conectamos con los colaboradores, y sumamos valor como organización
- 50 Seguiremos conectando con el emprendimiento



# Introducción

Emprender es un desafío extremo que está en la esencia de las personas visionarias y en cualquier organización que decide romper límites para alcanzar la satisfacción en cada cosa que fue superado.

Este desafío extremo está compuesto por múltiples obstáculos a lo interno de las organizaciones que hacen complejo cumplir el objetivo, pero también, lo rodean un sinnúmero de etiquetas del entorno cuyo fin es demostrar lo imposible de lograrlo.

En CEIEM nos convertimos en Centro Emprendes en diciembre del 2022. Éramos el centro nacional, pero desde ese momento, nuestra pasión y compromiso por fortalecer al ecosistema emprendedor nos hizo pensar en grande y decidimos hacer lo que muchos no se han atrevido conectar a los centros Emprendes del mundo sin importar que dábamos los primeros pasos.

Ser el anfitrión del Foro Global Emprendes y de la Reunión de Directores de Centros Emprendes del mundo podría ser alcanzable para un centro con gran trayectoria, pero a nosotros en CEIEM nos inspiró el gran deseo de conectar al talento emprendedor costarricense con el resto del mundo.

Fue desafiante, pero lo hicimos posible. Recibimos delegaciones de África, Asia y América Latina, fueron 17 delegados internacionales quienes conocieron nuestro impacto en el desarrollo de las personas emprendedoras, y especialmente, descubrieron nuestro aporte al crecimiento emprendedor.

Conectar con el emprendimiento global no solo fue el resultado de un acto histórico para nosotros como organización país, fue el comienzo para mostrar lo que podemos hacer con acciones clave, si queremos transformar personas emprendedoras, negocios y el ecosistema emprendedor de muchas naciones.

En este recuento de las acciones que realizamos durante el año 2024 no solo mostraremos cómo impactamos con esa conexión con el mundo, también destacaremos cómo nuestra gestión permitió conectar con emprendimientos estratégicos del desarrollo socioeconómico nacional mediante el eje social, económico y de ética y gobernanza que ejecutamos desde nuestra razón social de sociedad anónima, así como desde la figura de asociación. Además, compartiremos qué retos tenemos pendientes para crecer aún más como organización mediante nuestro enfoque del Plan Estratégico 2025-2030.



# Logros de CELIEM en el 2024

El 2024 fue un año de grandes desafíos. Centramos la gestión de nuestro plan estratégico, que estaba orientado especialmente al posicionamiento y al reconocimiento de la organización como un centro especializado y con vocación hacia el impulso de las mipymes.

Nos enfrentamos a las vicisitudes y resistencias que también enfrentan las mipymes. Los cambios del entorno, los efectos de las realidades políticas y económicas también tuvieron efecto en la operación y el desarrollo de nuestra organización.

La esencia de lo que somos y la vocación de lo que nos mueve, hicieron que pese a las circunstancias, tuvieramos la pasión y el coraje para dar los pasos requeridos que nos permitieran superar las barreras o limitaciones que enfrentamos.

Nos conectamos no solo con nuestra esencia y con nuestro por qué, sino también con nuestros valores y con los más firmes compromisos de equipo para lograr salir adelante.

Nos dimos cuenta que el valor de nuestros intangibles y la fortaleza del reconocimiento de nuestros aliados, emprendedores, mipymes, y del ecosistema, nos dieron una

placenta sólida para andar nuestros compromisos y sueños hacia un horizonte más amplio.

Revisamos en colectivo nuestros avances, y nos planteamos metas ambiciosas no solo para nuestra gestión local, sino también aspirando a conectar con los ecosistemas fuera de nuestras fronteras como recurso vitalicio para fortalecer nuestra visión, propósitos, enfoques estratégicos, pero sobre todo, nuestro compromiso con las personas emprendedoras, las micro, pequeñas y medianas empresas, y sus ecosistemas.

El 2024 fue un año para reconectarnos con nuestras bases y a partir de ellas, replantear nuestra visión de futuro hacia organizaciones que brindan instrumentos mejor estructurados, procesos más consolidados, áreas y enfoques con mayor visión estratégica, equipos mejor integrados y con mayores competencias, pero especialmente, compromisos más sólidos para contar con mejores personas emprendedoras, mipymes más competitivas, y ecosistemas más fuertes.



# Resultados de CELIEM Acompaña 2024

Durante el año 2024, nuestra gestión por medio del CE Ulatina permitió acompañar empresas que en términos de operación ya han contado con una permanencia en el mercado con más de tres años en el 67,96% de los casos y con 1 a 3 años en el 32,04%, mayoritariamente del sector comercio y servicios.

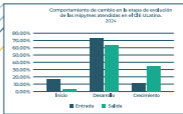
Si definimos el tamaño de las empresas por el empleo que generan, la población acompañada en el 2024 desde el CE Ulatina estuvo integrada en un 67% por empresas con 1 a 5 empleados directos, un 14% con más de 5 hasta 10 empleados y el 19%, superaban los 10 empleados en sus operaciones.

En términos de mercados, las empresas atendidas participan principalmente en el mercado local, siendo la relación más relevante con los clientes directos o consumidores finales y en segundo término siendo proveedores de otra empresa miopyme. Al finalizar los procesos de acompañamiento obtuvimos que un 32,73% fortalecieron o se incorporaron en el mercado exportador y un 14,75% pasaron a vender en el Estado.

El diagnóstico empresarial aplicado a cada una de ellas permitió priorizar áreas de acompañamiento para las sesiones técnicas y los contenidos de capacitación.

En este sentido, las 3 áreas principales identificadas fueron la planificación estratégica (24,4%), mercados y ventas (22,74%), y la contabilidad y finanzas (13,36%).

El diagnóstico empresarial nos ayuda a determinar la etapa de evolución de las empresas identificadas por tres niveles de evolución: inicio, desarrollo y crecimiento. El proceso de acompañamiento durante el 2024, permitió una evolución positiva en el crecimiento de las empresas que se refleja en el siguiente gráfico:



Fuente: Modelo de Seguimiento Sistema de Gestión de Calidad, <https://ceumat.cl/>





## Algunos resultados generales:

En el modelo de atención del CEI ULatina se elabora un perfil de entrada y un perfil de salida de los emprendimientos atendidos. En este sentido el considerar tres grupos de indicadores relevantes es posible indicar que:

### → EN TÉRMINOS DE NORMALIDAD:

- ▶ Creció el porcentaje de empresas que operan como personas jurídicas.
- ▶ Creció el número de empresas en el registro del régimen simplificado del Ministerio de Hacienda.
- ▶ Creció el porcentaje de empresas registradas con la CCSS.
- ▶ Creció el porcentaje de empresas que se registraron en el IFS para la política de riesgos del trabajo.

### → EN TÉRMINOS DE EMPLEO:

- ▶ Se dio una reducción en la cantidad de empleos directos e indirectos.
- ▶ El promedio de empleos por empresa pasó de 3,72 al inicio del proceso de acompañamiento a un 5,6 empleos (directos e indirectos) por empresa, al cierre del proceso.

### → EN TÉRMINOS DE VENTAS:

- ▶ Si bien disminuye la cantidad de clientes estimado por las empresas, se identifica un movimiento positivo hacia mercados con relaciones más formales o estables, en este sentido se obtuvo que al finalizar los procesos de acompañamiento había crecido la relación de las empresas vendiendo a una empresa grande, al Estado, mediante entregas a un distribuidor o bien colocando sus productos por medio del comercio electrónico.
- ▶ El porcentaje de empresas que le venden al Estado pasó de un 14,10% a un 18,73% al finalizar el proceso de acompañamiento, y en el caso de empresas que exportan el porcentaje pasó de 13,4% a un 13,75%.
- ▶ El monto promedio de ventas creció en cerca de un 100%, pasando de un promedio de ventas en dólares de \$16.947 a \$37.606.



# Cerramos el 2024 aportando en:

- ✓ La implementación de tres nuevas políticas que reafirmen nuestro compromiso con ser una organización cada vez más sostenible.
- ✓ Avanzar en un 88% en convertimos en una organización con Metae País.
- ✓ Optimizar el perfil y la especialización de los colaboradores, que garanticen mejores servicios, productos y gestión de procesos.
- ✓ Alcanzar compromisos económicos antiguos, y hacer posible su cumplimiento como resultado de nuestra propia gestión.
- ✓ Avanzar en nuevas etapas de la formalización (postente municipal) e incluir herramientas que hagan más efectiva su gestión y operación.
- ✓ Fortaleciendo nuestro compromiso y acción con nuestra comunidad de personas emprendedoras y mipymes, comprendiendo que son el corazón y motor de las economías que impulsamos.
- ✓ Promoviendo un mayor compromiso y vinculación con los actores públicos y privados del ecosistema, procurando hacer valer nuestra gran tarea de transformar las realidades de emprendedores y mipymes.

Presentamos por lo tanto el resultado de múltiples conexiones, de una interacción activa y permanente de múltiples actores, intereses y realidades, de conectar con lo que somos, con lo que hemos legado, con lo que aspiramos, y con lo que soñamos, recordando que nuestra gran esencia es ser punto de encuentro, dinámico y dinamizador de un ecosistema que genere oportunidades, crecimiento y desarrollo.



# Desempeño en acompañamiento y capacitación





# Recorrido de una organización que avanza

## Nuestro orgullo en números desde el 2019



# Empretec continúa transformando personas emprendedoras

Ogualmente, Costa Rica registra una comunidad de 236 personas emprendedoras, de las cuales el 77% son mujeres y el 23% hombres están dispuestas al crecimiento constante de sus objetivos personales y emprendedores.

El resultado de este programa continúa reflejándose en estas personas y sus negocios después de haber vivido el taller del desarrollo del comportamiento emprendedor, por eso medimos el desempeño de los participantes que culminaron el taller durante el 2023 aplicando esta evaluación de resultados:



Empretec

## Evaluación de impacto del Programa Empretec

100%

Considera que lo aprendido en el Taller será importante para afrontar retos actuales de su empresa.

96%

De los Empretecs, considera que sus ventas aumentarán.

90%

Se sienten más motivados para crear un negocio nuevo.

85%

Ha mejorado la calidad de sus productos o servicios luego de recibir el Taller.

82%

De los participantes, califica el taller como excelente.

+70%

Incrementaron las ventas posteriores al programa.

+70%

Consideró que el Taller Empretec es mejor que otras formaciones recibidas.

71%

Calificación de excelente las competencias practicadas durante el Taller para su vida profesional o empresarial.

60%

Consideran que las competencias más útiles son las de búsqueda de oportunidades e iniciativas.

60%

Cree que la realización del Taller ha aumentado su nivel de empleabilidad.



# ▶▶ Perfil de CELIEM

Somos el Centro Latinoamericano de Innovación y Emprendimiento (CELIEM), un centro especializado, sin distinción política, orientado a la generación, gestión e implementación de conocimiento. Nacimos en Costa Rica en octubre del 2018 para transformar emprendimientos, micro, pequeños y medianos negocios y sus ecosistemas.

Ponemos en servicio el conocimiento adquirido, la experiencia, el liderazgo y la reputación de la organización y su equipo, haciendo uso de herramientas metodológicas que brinden soluciones efectivas con rigurosidad técnica en sus investigaciones, asesorías, programas de formación y procesos de acompañamiento empresarial. Actualmente, nuestra labor se concentra en Costa Rica, y brindamos servicios periódicamente a otros países de la región mediante proyectos especiales.

Impulsamos la transformación de los comportamientos de las personas emprendedoras, promovemos la innovación de las empresas, gestionamos el vínculo entre servicios de desarrollo empresarial y servicios financieros, equitativo e impactante de manera positiva en el desarrollo y crecimiento de los ecosistemas productivos de nuestros países.



## Nuestra razón de ser

Nos constituimos con el objetivo de ser un referente estratégico para emprendedores nacientes, empresarios, organizaciones privadas e instituciones públicas con el fin de impulsar la competitividad y el desarrollo económico, social y ambiental, pero lo cual se alinea las acciones con nueve de los Objetivos de Desarrollo Sostenible de las Naciones Unidas y la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible.



En el desarrollo de los ecosistemas, y el impulso de las mipymes, procuramos identificar los problemas reales de cada empresa, darle soluciones y buscar un impacto positivo en su evolución y la transformación de su empresa. Articulamos para ello alianzas estratégicas que suman valor a los ejes programáticos de nuestra gestión, fortaleciendo las metodologías con las mejores y probadas prácticas internacionales, que permitan conectar a las empresas con nuevos ecosistemas, clientes y mercados tanto a nivel nacional como internacional.

## Nuestra misión

Generamos valor a los ecosistemas empresariales mediante la investigación, análisis, formulación de políticas, capacitación y acompañamiento empresarial en Latinoamérica.

## Nuestra visión

Ser un referente de innovación y emprendimiento en la región latinoamericana.

## Valores que nos destacan



### TRANSPARENCIA

Sancción de cuentas en la gestión de cada uno de los procesos.



### INTEGRIDAD

Comportamiento ético de los miembros de equipos y como organización que generen confianza en los proyectos que implementamos.



### EQUIDAD

Cumplimiento de políticas internas y externas para garantizar mayor calidad y equidad entre las personas.



### COOPERACIÓN

Sumar valor y construir alianzas estratégicas para generar soluciones conjuntas, procesos efectivos, y resultado de impacto.



### EXCELENCIA

Metodologías estandarizadas, validadas y orientadas a la satisfacción del cliente garantizando servicios de calidad con resultados claros.



## Pilares de nuestra gestión

Nuestro enfoque estratégico está conformado por cuatro áreas clave que conforman una cadena de valor que procura incidir e impactar de forma estratégica en diferentes áreas del ecosistema emprendedor latinoamericano y que sustentan la visión estratégica y operativa de la organización.



### Ejes de nuestra labor

01

#### CELEM Investiga

- Observatorio regional.
- Foros y congresos de análisis del ecosistema.
- Red de expertos en análisis y programas públicos.

02

#### CELEM Capacita

- Formación de personas emprendedoras en el desarrollo de sus comportamientos emprendedores.
- Certificación de mentores.
- Gestión de calidad y ambiente.
- Consorcio e internacionalización.
- Formación de emprendedores públicos para impactar en los ecosistemas.

03

#### CELEM Asesora

- Análisis de coyuntura y temático de los ecosistemas, mipyme.
- Diseño, formulación y asesoría en políticas de emprendimiento y mipymas.
- Diseño, formulación y asesoría en programas de fomento y apoyo a las mipymes.

04

#### CELEM Acompaña

- Red de centros de desarrollo empresarial en alianza con la Universidad Latina de Costa Rica.
- Red de mentores.
- Encadenamiento de clientes.



## ■ Detalles de nuestros servicios

Solucionamos las necesidades del ecosistema emprendedor con nuestra oferta de servicios dirigida para pymes y partes interesadas.

### → ACTIVIDADES ECONÓMICAS:

- ▶ Capacitación y acompañamiento empresarial para pymes.
- ▶ Investigaciones y estudios especializados sobre el sector pymes.
- ▶ Asesoría y formulación de políticas públicas.
- ▶ Programas especiales de capacitación sobre emprendimiento.
- ▶ Operación de centros de desarrollo empresarial.
- ▶ Gestión de programas orientados al fomento y desarrollo de emprendimientos.
- ▶ Desarrollo de talleres empresariales.



## ■ Convenios

- ✔ América Free Zone (AFZ).
- ✔ Ashoka México.
- ✔ Cámara de Comercio Industria, Turismo y Servicios de Cartago.
- ✔ Colectivo Empresarial de Costa Rica.
- ✔ Colegio de la Primera Noria (COOP), México.
- ✔ Costa Rica Chamber of Commerce USA (CROCUSA).
- ✔ Florida International University (FIU).
- ✔ Fundación Centro Tecnológico de la Información y la Comunicación (CTIC), España.
- ✔ Fundación para el Conocimiento Madrimas, España.
- ✔ Instituto Centroamericano de Administración Pública (ICAP).
- ✔ International Center for Entrepreneurs in Barcelona (ICEB).
- ✔ ISAE Universidad, Panamá.
- ✔ IUS Latam, Chile.
- ✔ Sistema Económico Latinoamericano y del Caribe (SELA).
- ✔ Unión de Clubes de Fútbol de la Primera División (UNAFUD).
- ✔ Universidad de las Américas de Ecuador (UDEA).
- ✔ Universidad Fidmías.
- ✔ Universidad Latina de Costa Rica.
- ✔ Universidad Técnica Nacional (UTN).
- ✔ World Trade Center Monterrey de la Universidad Autónoma de Nuevo León.



## ■ Acreditaciones

### → SELLO PYME

Contamos con el Registro PYME del Ministerio de Economía, Industria y Comercio, bajo el ID-46867, como una PYME dedicada al análisis y asesoría en políticas, acompañamiento empresarial, capacitación y otros.



### → REGISTRO DE PROVEEDORES DE SERVICIOS DE DESARROLLO EMPRESARIAL DEL MIEC

Estamos inscritos en el registro de proveedores de servicios de desarrollo empresarial del Ministerio de Economía, Industria y Comercio (MIEC) del Gobierno de Costa Rica.



### → ACREDITACIÓN COMO CENTRO EMPRETEC COSTA RICA

Somos el Centro Empretec en Costa Rica, acreditado por la ONU Comercio y Desarrollo del Sistema de Naciones Unidas.



### → AGENCIA OPERADORA DE RECURSOS DEL SBD

Somos agencia operadora de fondos de capital semilla del Sistema de Banca para el Desarrollo, según acuerdo del Consejo Rector del 24 de noviembre del año 2021, AC-204-10-2021.



# »» Gobernanza

Durante el 2024 hicimos reformas importantes en fortalecer nuestro gobierno corporativo desde la reestructuración de la gobernanza hasta la creación y ejecución de políticas que orienten apropiadamente la toma de decisiones en temáticas clave de la organización.

Este avance en las políticas nos permitió alcanzar gran sensibilización por parte de los colaboradores al involucrarlos en los procesos logrando que la gestión como equipo sea una sólida para cumplir los objetivos.

El 2025 nos dejó la satisfacción de cambiar el pensamiento como equipo humano y estar comprometidos en construir juntos una cultura organizacional orientada en el cumplimiento de los ODS, pero especialmente, en ser un equipo dispuesto a construir mejor bienestar.





## Estructura de la junta directiva de la sociedad anónima

Su fundación se dio en octubre del año 2017. La Junta Directiva tiene la responsabilidad de liderar la estrategia corporativa de CCEM, definiendo la planificación y enfoque estratégico, los planes operativos anuales y la aprobación de decisiones operativas de la gestión de la organización. Sesiona una vez a la semana.

→ A PARTIR DEL 2024, ESTA JUNTA QUEDÓ CONFORMADA POR:



A la junta directiva de la sociedad anónima le rige, a nivel general, el Código de Comercio, mientras que a la de la asociación le rige la Ley de Asociaciones.

Ambas estructuras se rigen a lo interno de CCEM por todas las políticas de la organización, en especial por la Política de Ética y Anticorrupción. En caso de existir anomalías, serán comunicadas al Comité Ética y Anticorrupción.

Estas estructuras también cuentan con asesoría legal especializada en el ejercicio de la organización.

## Estructura de la junta directiva de la asociación

Se constituyó en mayo del año 2023, como un modelo para impactar en el fortalecimiento y la gestión social de CCEM en el ecosistema emprendedor. La asamblea general sesiona de manera ordinaria una vez al año.

→ ASÍ ESTÁ CONFORMADA LA JUNTA DIRECTIVA DURANTE EL PERÍODO MAYO DEL 2023 HASTA MAYO DEL 2024:





## Valoramos la ética y anticorrupción

En COLIBH implementamos una Política de Ética y Anticorrupción la cual establece el compromiso organizacional tanto de sus socios como de los colaboradores. Con este recurso aplicamos la filosofía de rectitud con que los actos que contrasten nuestros principios corporativos.

tanto el gobierno corporativo como el resto de los colaboradores sabemos que el valor principal de ética e integridad es hacer lo correcto, independientemente si se trata o no de una situación específica respaldada por esta política.

La atención de cualquier irregularidad es expuesta por el comité de ética a la Dirección Ejecutiva, o bien, ante la Junta Directiva si así corresponde.

### BAJO ESTOS PRINCIPIOS ORIENTAMOS ESTA POLÍTICA:

- ▶ Legitimidad
- ▶ Honestidad
- ▶ Buena fe
- ▶ Lealtad
- ▶ Integridad



### ESTAS SON ALGUNAS DE LAS ACCIONES ALCANZADAS:

- ▶ Evitamos un intento de soborno.
- ▶ Enfatizamos el valor de la transparencia en los requisitos de Fondo Impacto.
- ▶ Incrementamos los flujos de revisión en las postulaciones de capital semilla con el fin de garantizar el cumplimiento legal.
- ▶ Detectamos inconsistencias en postulaciones para capital semilla.



## Valoramos la equidad e igualdad de género

Conocemos la equidad de la igualdad en el crecimiento empresarial, y especialmente a lo interno a nuestra organización, por eso implementamos la Política Equidad e Igualdad de Género con el fin de generar un espacio laboral en el que se vivan los principios de igualdad, equidad y no discriminación.

La incorporación de este instrumento también fortalece nuestros procesos de capacitación y acompañamiento empresarial al estar sensibilizados con los diferentes escenarios que viven las personas.

### → ALGUNOS DE LOS EDS QUE INTEGRAN ESTA POLÍTICA SON:

- ▶ Promoción del respeto, reconocimiento y desarrollo de capacidades de mujeres y hombres.
- ▶ Asegurar la igualdad y no discriminación en la selección, contratación y formación del personal.
- ▶ Proponer medidas que contribuyan a la conciliación de la vida laboral y familiar del personal.
- ▶ Fortalecer las competencias del personal para incorporar el enfoque de igualdad y equidad de género en el formato RUPVIE.

### → LOS MAYORES LOGROS CONCRETADOS CON ESTA HERRAMIENTA SON:

- ▶ Considerar las necesidades de cada persona para mejorar su bienestar y demostrarle el valor que posee dentro de la organización.
- ▶ Modificar el horario laboral para fomentar el espacio personal y familiar de las colaboradoras.
- ▶ Para aplicar de manera apropiada los principios de igualdad de género en la organización y en el proceso de atención, un colaborador obtuvo la certificación "Introducción a la perspectiva de género y sus implicaciones en el ámbito laboral", otorgada por el Iustia.





## Valoramos la sostenibilidad

Sabemos que los nuevos desafíos que se presentan a escala global demandan una gestión empresarial sostenible, responsable, proactiva y comprometida con el desarrollo y el bienestar de la sociedad.

Hacer frente a estos desafíos requiere asumir retos e integrar la sostenibilidad de forma transversal en toda la cadena productiva de CCLFET mediante una perspectiva de creación de valor a largo plazo atendiendo y respondiendo a las necesidades de nuestros grupos de interés.

Siguiendo este objetivo y con la meta de garantizar el cumplimiento del principio de sostenibilidad que mantenemos, así como la implementación y el reforzamiento del aporte de Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), implementaremos esta Política de Sostenibilidad, la cual empezamos a ejecutar al cierre del 2023.

Esta política es aplicable de acuerdo con los mejores estándares de transparencia, comunicación y compromiso en materia de gobernanza de los aspectos ESG (Environmental, Social and Governance), e incorpora en su ejercicio de análisis de materialidad no financiera la doble perspectiva: el efecto de las cuestiones no financieras sobre CCLFET, y el efecto de CCLFET sobre el entorno.



## LOS PILARES QUE INTEGRAN ESTE INSTRUMENTO SON

- ▶ Compromiso con el medio ambiente.
- ▶ Promoción, educación y sensibilización.
- ▶ Eficiencia energética.
- ▶ Cumplimiento normativo ambiental
- ▶ Gestión responsable de recursos naturales.
- ▶ Responsabilidad social
- ▶ Movilidad sostenible de los colaboradores.
- ▶ Transparencia y rendición de cuentas.
- ▶ Fomento de la innovación.
- ▶ Alianzas estratégicas para la sostenibilidad.



La ejecución y supervisión de esta política está a cargo de la Comisión de Sostenibilidad, quien también se encarga de sensibilizar entre los colaboradores de la organización el valor de aplicar estos principios.

## EN EL CORTO PLAZO QUE LLEVA DE IMPLEMENTARSE, SE HAN ALCANZADO ACCIONES COMO

- ▶ Colocación de puerta ecológica en la sede central.
- ▶ Entrega mensual de residuos reciclables.
- ▶ Reducción de desechos tradicionales.
- ▶ Eliminación de fugas de agua en las instalaciones.
- ▶ Campañas de incentivación entre los colaboradores.



## Valoramos la innovación

En CELEM reconocemos que la innovación es un motor clave para nuestro crecimiento y sostenibilidad. Además, es una de las áreas que impulsamos en nuestros procesos de capacitación y acompañamiento, por lo cual, nuestro equipo humano debe estar inspirado para innovar.

Por esa razón creamos la Política de Innovación, un instrumento diseñado para fomentar un entorno donde las ideas creativas puedan prosperar, y donde cada miembro de nuestro equipo se sienta motivado para contribuir con el desarrollo de soluciones innovadoras que beneficien a nuestros clientes, colaboradores y la comunidad en general.

Con esta política también trabajamos por promover una cultura de innovación que apoye el desarrollo continuo de nuevos productos, servicios y procesos garantizando así la competitividad y éxito constante.

### Los pilares que inspiran este instrumento son:

- ▶ Colaboración abierta de pensamientos.
- ▶ Experimentación y aprendizaje.
- ▶ Protección de la innovación.
- ▶ Enfoque en el cliente.

### Los mayores logros concretados con esta herramienta son:

- ▶ Revisión de los procesos de atención del Área de Acompañamiento y Capacitación (mejora en la gestión).
- ▶ Revisión y mejora de los procedimientos internos en el Área Administrativa y Financiera que contribuyan en la gestión de la organización.
- ▶ Elaboración del plan estratégico y operativo de la organización como mecanismo colectivo con dinámicas de innovación en el equipo.



## Valoramos los derechos humanos

En CELEM, nos comprometemos a respetar y promover los derechos humanos en todas nuestras actividades. Entendemos la importancia de garantizar un entorno laboral y de negocios que respete la dignidad y los derechos de todas las personas con las que interactuamos a nivel interno y externo.

### Los compromisos que adquirimos con este recurso son:

- ▶ Cumplimiento de la legislación relacionada con derechos humanos.
- ▶ Promoción de la igualdad de oportunidades.
- ▶ Prevención y abordaje de abusos de derechos humanos.

### Los principios que promovimos son:

- ▶ Dignidad y respeto.
- ▶ No discriminación.
- ▶ Libertad de expresión.
- ▶ Privacidad de información.

La ejecución y supervisión de esta política está a cargo de la Comisión de derechos humanos, quien también se encarga de sensibilizar entre los colaboradores de la organización el valor de aplicar estos principios y compromisos.



## Valoramos ser solidarios

En el marco del compromiso con nuestra comunidad de indígenas, con ecosistemas en los que trabajamos, y amparados en los ODS, creamos la Estrategia de Voluntariado 2025.

Esta es una iniciativa que busca fortalecer las capacidades de niños, jóvenes, comunidades locales y poblaciones vulnerables mediante acciones que promuevan el espíritu emprendedor, el conocimiento, la innovación y la sostenibilidad.

Con este recurso, pretendemos integrar el esfuerzo y compromiso de voluntarios corporativos, aliados estratégicos y actores locales para atender diversas necesidades comunitarias, fomentando habilidades, bienestar, educación, sostenibilidad ambiental, inclusión socioeconómica y el fortalecimiento del ecosistema emprendedor.

Con una visión integral, cada programa del plan aborda un aspecto clave del desarrollo comunitario, desde la formación de niños con espíritu emprendedor hasta la reforestación de espacios públicos, el apoyo educativo a jóvenes y el acompañamiento a emprendedores locales.



### → ESTAS SON LAS ACCIONES DE VOLUNTARIADO QUE REALIZAMOS

- ▶ Reforzamiento educativo y del pensamiento innovador infantil a través de donación de útiles en el territorio indígena de Tolobata.
- ▶ Contribuir a la sostenibilidad ambiental de la comunidad circundante con actividades de conservación ecológica.
- ▶ Fortalecimiento del ecosistema emprendedor comunitario por medio de charlas para emprendimientos locales.
- ▶ Fomento de habilidades y bienestar infantil que animan el espíritu emprendedor a través de la donación de juguetes interactivos en temporada navideña a poblaciones vulnerables.





# ▶▶ Dimensión social

**Conectamos con el crecimiento de las comunidades**

- ▶ A partir de este apartado mostraremos en los ejes de la dimensión social, económica, y de ética y gobernanza el impacto que generamos en el ecosistema emprendedor mediante distintos proyectos que ejecutamos gracias a nuestros aliados estratégicos y clientes de 2024.



# Impulsamos una plataforma para la gestión del desarrollo territorial

◆ Gestión con emprendimientos asociativos

🕒 Fortaleceremos las capacidades de las comunidades mediante la metodología OVOP.

Iniciamos con la implementación de una plataforma enfocada en fortalecer el desarrollo local de comunidades costarricenses, mediante la constitución de empresas comunitarias capaces de crear una marca comunal por medio del vínculo con emprendimientos locales.

Esta iniciativa nace mediante la ejecución del programa Fondo Impacto Asociativo con el cual estamos canalizando recursos de capital semilla del Sistema de Banca para el Desarrollo (SBD) para cuatro asociaciones de desarrollo (ADC); además, una alianza con el SBD permite que el programa Comunidades SBD respalde también a otros cuatro ADC.

Cada uno de los ADC apoyados por el SBD recibió \$20 millones para invertirlos en el proyecto de empresa comunitaria, mientras que tres de los financiados por Comunidades SBD obtendrán \$50 mil y otros \$25 mil, ambos son fondos no reembolsables.

Esta plataforma busca potenciar el desarrollo humano, económico y social de los territorios seleccionados mediante la creación y puesta en marcha de la empresa social comunitaria, que favorezca la generación de oportunidades en el desarrollo de la comunidad.

REQUERIMOS 10 POSTULACIONES DE ADCS DE DISTINTAS ZONAS DEL PAÍS CON PROYECTOS DE EMPRESAS COMUNALES.

Propiamente en esta edición se espera el resultado de ocho empresas sociales comunitarias creadas y fortalecidas, así como cinco estrategias territoriales diseñadas.





#### ➔ ASÍ SE CONFORMA ESTA PLATAFORMA DE GESTIÓN:

- ▶ Asesoría empresarial para la conformación y fortalecimiento del modelo de negocio.
- ▶ Capacitación en temas estadísticos para la gestión de la empresa.
- ▶ Mentoría para reducir curvas de aprendizaje en la implementación del negocio.
- ▶ Estrategia territorial para potenciar el negocio a lo largo de una marca de territorio.

Fondo Impacto Asociativo se enfoca en brindar recursos de capital semilla dirigidos a incentivar nuevos esquemas de asociatividad y empoderamiento en personas emprendedoras, mujeres y jóvenes para apoyar ideas e iniciativas empresariales de forma asociativas, que les permita implementar un plan de inversión que contribuya a validar el mecanismo, formalizarlo e iniciar operaciones.

Este programa busca potenciar el desarrollo humano, económico y social de comunidades.

El perfil basado en las ADIs seleccionadas se basó en las ideas de negocio que presentan potencial de conversión a empresas sociales comunitarias.

#### ➔ NO SOLO ASPIRAMOS A CREAR LA EMPRESA COMUNAL, SINO TAMBIÉN...

- ▶ Apoyar en la construcción de un ecosistema productivo local que fortalezca la acción de la empresa comunal.
- ▶ Contribuir en la definición de un esquema de gobernanza y sostenibilidad de la empresa comunal y la asociación de desarrollo.
- ▶ Establecer una estrategia de alianzas y oportunidades de vinculación de la empresa comunal para potenciar su participación en los mercados.

#### ADIs beneficiadas con Fondo Impacto Asociativo:



##### ➔ ADI ALTO LAGUNA GUERRA DE NIEVE, OSA.

- ▶ Esta comunidad planea fortalecer el turismo rural comunitario indígena mediante el equilibrio entre la conservación del entorno natural y cultural, así como la generación de ingresos sostenibles para la comunidad de Alto Laguna.



##### ➔ ADI DE SAN JUAN DE SANTA CRUZ, GUANACASTE.

- ▶ El proyecto Mito de San Juan busca fortalecer a la ADI San Juan y consolidar un impacto colectivo para la comunidad de San Juan, contribuyendo a la resiliencia y regeneración de los ecosistemas, cultura y economía local mediante trabajo colaborativo en el desarrollo de emprendedores, organizaciones de apoyo comunitario y otros sectores.



##### ➔ ADI DE CAÑO NEGRO, LOS CHILES.

- ▶ Esta organización mejorará un sendero turístico para el desarrollo de sus locales, además, visualizará acondicionar una tienda física para comercializar productos de emprendedores de la comunidad.



##### ➔ ADI DE ZAPOTE DE HERRERA, GUANACASTE.

- ▶ Busca crear un restaurante dentro de su salón comunal y dotarlo de mejores equipos ya que han logrado gran aceptación en la comunidad mediante las ventas de comidas durante actividades como las fiestas de la localidad. Con este proyecto también esperan mantener el legado cultural de su gastronomía con sus habitantes y otros visitantes.



## ADIs beneficiadas con Comunidades BAC:



### ADI LA PALMERA DE SAN CARLOS.

- ▶ Esperan crear una panadería que satisfaga ese servicio en la comunidad ante la ausencia de un comercio de este tipo. Además, proponen que este proyecto también fortalezca la cohesión que poseen actualmente y fomente la creación de empleos.

La labor de esta ADI tiene un impacto en 3 mil habitantes que conforman esta comunidad de la zona Norte. Esta asociación se ha encargado de desarrollar los principales ámbitos comunales como el parque, el gimnasio, y el estadio; además, ya tiene experiencia en empresas comunales.



### ADI LA ARGENTINA - GUÁRDIA.

- ▶ Quieren hacer un mini súper con un área especializada para alimentos de consumo animal. El proyecto busca cubrir las necesidades de la población ofreciéndoles dentro de la misma comunidad los productos que necesitan, además, esperan que este mini súper contribuya con la reactivación económica local.



### ADI TUS DE TURRUBIA.

- ▶ Buscan establecer un banco de semillas o almáncigo certificado bajo producción orgánica o sostenible. Pretenden que estas semillas puedan obtenerse en ambientes controlados o naturales utilizando bioinsumos.



### ADI EL PARQUE MARGARITA - SIENOLA.

- ▶ Quieren transformar una cancha de cemento bajo techo, dedicada al fútbol, en una moderna cancha sintética, ideal para torneos y eventos deportivos. Esta nueva infraestructura no solo sería un espacio para el deporte, sino también un centro accesible para toda la comunidad, promoviendo el bienestar social y el desarrollo integral de esta localidad caribeña.



# Sumamos al crecimiento de 50 emprendimientos colombianos

## Gestión con emprendimientos migrantes

Gracias a un proyecto especial impulsado por el Gobierno de Colombia a través de la Embajada de Colombia en Costa Rica, nos brindaron la confianza de cursar valor en el proceso de capacitación a 50 personas emprendedoras colombianas en áreas clave para potenciar sus negocios.

El proyecto "Programa de capacitación de emprendedoras y emprendedores colombianos, fomento al emprendimiento y fortalecimiento de la Red de emprendedores colombianos en Costa Rica", tuvo como objetivo potenciar las capacidades emprendedoras y empresariales de las personas colombianas residentes en Costa Rica que han creado una iniciativa económica, y que requieren de mayores conocimientos para hacer crecer sus negocios y mejorar la administración de sus finanzas.

El proceso de capacitación lo impartimos en tres fases: La primera etapa fue el desarrollo del curso virtual sobre innovación y emprendimientos posteriormente realizamos el taller presencial de educación financiera el cual brindó herramientas para mejorar aspectos administrativos de sus finanzas.

Del total de participantes que estuvieron presentes durante dos meses en el proceso socioformativo, se seleccionaron a cinco que mostraron, a través de un pitch, la capacidad que posee su emprendimiento para crecer aún más en el mercado.

Estas cinco personas recibirán un total de 30 horas de acompañamiento empresarial, aprendiendo con ello a que sean más productivos en la prestación de servicios y desarrollo de productos.

Un elemento novedoso del programa es que no solo llegó a ciudadanas colombianas residentes en Costa Rica, también benefició con una exposición virtual sobre la importancia de la innovación en el emprendimiento a un aproximado de 88 personas emprendedoras viviendo en Colombia quienes conocieron temas clave que pueden fortalecer las capacidades innovadoras en sus procesos y productos.

## HECHOS



## ¿CÓMO LES APORTAMOS CON EL CURSO DE EMPRENDIMIENTO?

- ▶ Conocieron cómo impulsar el espíritu emprendedor.
- ▶ Obtuvieron técnicas para el liderazgo positivo.
- ▶ Analizaron cómo mejorar la comunicación asertiva.
- ▶ Aprendieron técnicas y el valor de la planificación estratégica.

## ¿QUÉ LES BENEFICIA EN EL CURSO DE EDUCACIÓN FINANCIERA?

- ▶ Establecer objetivos personales y del negocio.
- ▶ Gestionar de manera eficaz el presupuesto.
- ▶ Conocer los productos de ahorro.
- ▶ Evitar el sobreendeudamiento.

# Asesoramos a 60 vendedores ambulantes en educación financiera

## Gestión con emprendimientos migrantes

Gracias a nuestro aliado CEM Costa Rica, tuvimos la oportunidad de capacitar durante dos semanas en temas de educación financiera, a 60 personas emprendedoras migrantes del sector de ventas ambulantes.

Este programa tuvo como objetivo diseñar y ejecutar un plan de capacitación en educación financiera y sostenibilidad de actividades comerciales para las personas migrantes que participan del sector de ventas ambulantes en el cantón central de San José.

Para nosotros en CEM, esta oportunidad nos permitió encontrarnos con muchos emprendedores visionarios que por primera vez recibían una capacitación empresarial.

también fue el espacio para que muchos otros se capacitaran nuevamente después de concluir sus estudios básicos.

Esta experiencia, desarrollada durante 10 horas prácticas presenciales, fue aprovechada por grupos importantes de poblaciones vulnerables, quienes no tuvieron obstáculos para llevarse la consigna de aplicar cada técnica aprendida en sus gestiones de ventas, pero especialmente, para mentalizarse en formular paulatinamente sus proyectos emprendedores con la meta de crecer.

### A TRAVÉS DEL TALLER ORIENTAMOS A LOS PARTICIPANTES A:

- ▶ Gestionar correctamente el dinero.
- ▶ Empezar a organizar proyectos futuros.
- ▶ Mejorar la comunicación financiera con grupos cercanos.
- ▶ Descubrir herramientas para la gestión del dinero.
- ▶ Aspectos de valor en procesos de gestión de créditos, ahorros y transferencias.



→ ESTE PROGRAMA PERMITIÓ A CADA PARTICIPANTE:

- ▶ Fijarse objetivos a corto, mediano y largo plazo, tanto a nivel personal como familiar.
- ▶ Determinar los diferentes objetivos en una familia o círculo personal.
- ▶ Comprender la necesidad de planificar y gestionar bien el dinero para alcanzar los objetivos financieros.
- ▶ Aprender a evaluar el costo de los objetivos.
- ▶ Aprender a establecer un orden de prioridad de los objetivos.
- ▶ Elaborar un plan de ahorro y plan de ventas.
- ▶ Distinguir entre gastos necesarios y gastos opcionales para tomar decisiones informadas sobre en qué gastar su dinero.
- ▶ Crear un presupuesto con el fin de alcanzar los objetivos establecidos.

→ ¿CÓMO CALIFICARON LOS PARTICIPANTES ESTE PROGRAMA?



Fuente: Encuesta de satisfacción, Taller CMI, 2020.





## ▶▶▶ Dimensión económica

### Conectamos con el desarrollo del emprendimiento

- ▶ Apoyar a emprendimientos nacientes a crecer, impulsar a más mipymes sostenibles y promover políticas públicas son parte de los logros que generamos con las labores de este eje. Un actor esencial en esta gestión fue el proceso que realizamos conjuntamente con el CIE ULatina mediante la capacitación y acompañamiento empresarial.



# Fondo Impacto Empretec beneficiará 8 proyectos

## Gestión con emprendimientos nacientes y microempresas

Nuestra labor como agencia operadora de capital semilla del BID, nos motivó a fortalecer máximos de personas que hayan efectuado el taller Empretec, el cual se encarga de mejorar el comportamiento psico conductual de las personas emprendedoras.

Ante el impacto positivo que el taller Empretec genera en los emprendimientos, fuertemente esta oportunidad de crecimiento mediante la entrega de recursos de capital semilla no reembolsable y reembolsable, complementados con capacitación y acompañamiento empresarial.

La primera edición nos permitió seleccionar a ocho emprendimientos. Cada iniciativa seleccionada contará con un plan de acompañamiento empresarial que le facilitará la inversión apropiada de los recursos en su proyecto, además serán orientados en el cumplimiento de objetivos clave para el crecimiento del proyecto.

Cada proyecto beneficiado recibirá recursos no reembolsables por un monto máximo de \$ 4 millones, y recursos reembolsables por hasta \$ 5 millones, según el plan de inversión presentado, que determinará la ejecución de los desembolsos y el cumplimiento de las etapas del proyecto.

## Los proyectos seleccionados son:



### DULCE DI MARÍA

- ▶ Proyecto especializado en repostería personalizada y creación de una línea de productos saludables, ideal para personas con diabetes.



### ENLACE

- ▶ Es una iniciativa de servicios que busca orientar a emprendedores de la Región Branca en la creación de proyectos con el mercado estatal.



### JORGE ORTEGA

- ▶ Actividad cultural y recreativa para el desarrollo artesanal de Costa Rica y el mundo, con uso y decoración para turismo nacional e internacional.



### ZAPATA BY ISABEL ZAPATA

- ▶ La empresa es de fabricación de bolsos y accesorios en vinilo y cuero, mochilas, carteras, monederos y zapatos. Con los recursos se busca expandir el negocio con un taller industrial para mujeres migrantes y jefas de hogar.



### ANTOJITOS LIBRES DE GLUTEN

- ▶ La propuesta busca ser la mejor y más accesible opción de alimentación para celíacos, sin que corran riesgo de contaminación. El objetivo está en la fabricación de helados para ese público.



#### PALETTE BEAUTY SPA

- ▶ Busca aumentar la formalidad del negocio para incorporar barbería, pedicura, manicura y estético a sus clientes.



#### CREATI

- ▶ Su objetivo es la adquisición de equipo de sublimación, el registro de marca y la creación de una plataforma web. Para aumentar ventas y ganancias, y con ello el empleo femenino, específicamente en mujeres jóvenes y mayores de 50 años.



#### AQUÍSCOR

- ▶ Con los recursos se busca fortalecer el equipamiento de la empresa para la impresión de estímulos así como el proceso tecnológico UV DTF, también en impresión, de forma directa o a través de sticker.



"Fondo Impacto Empretec busca que cada proyecto beneficiado logre constituirse o consolidarse como actividad económica viable, innovadora y con oportunidad de crecimiento".

#### ASÍ SERÁ EL PROCESO DE ACOMPAÑAMIENTO Y CAPACITACIÓN:

- ▶ Capacitación en temas estratégicos para la gestión de la empresa, y el fortalecimiento de competencias gerenciales.
- ▶ Asesoría empresarial para la conformación y fortalecimiento del modelo de negocio.
- ▶ Clínica empresarial para mejorar la inversión y el desarrollo de la infraestructura con el capital semilla.

#### LO QUE BUSCAMOS EN RESULTADOS:

- ▶ Crecimiento en ventas.
- ▶ Mantenimiento o generación de nuevos empleos.
- ▶ Formalización.
- ▶ Mejoras en procesos productivos.



# Aportamos al crecimiento de 50 mipymes de BAC Impulsa

## Gestión con microempresas

Por segundo año consecutivo, nuestros aliados estratégicos de BAC, nos permitieron desarrollar el proceso de capacitación y acompañamiento empresarial del programa BAC Impulsa.

Esta edición, fue la oportunidad para que 50 micro, pequeñas y medianas empresas lograsen fortalecer capacidades estratégicas para su crecimiento empresarial.

Participaron personas microempresarias de negocios tradicionales o por oportunidad las cuales mantuvieron ventas durante los últimos seis meses.

Este programa estuvo conformado por 24 horas de acompañamiento (20 asistencia técnica y 4 asistencia especializada), así como 16 horas de capacitación.

### LA CAPACITACIÓN EMPRESARIAL QUE RECIBIERON ESTOS NEGOCIOS SE ENFOCÓ EN:

- ▶ Competencias generales y liderazgo.
- ▶ Mercado meta y propuesta de valor.
- ▶ Sostenibilidad e innovación.
- ▶ Gestión financiera, contable y estructura de costos.
- ▶ Oferta de productos financieros BAC.
- ▶ Estrategias de marketing y ventas.
- ▶ Comercio Electrónico y compras públicas.



## ➔ BAC IMPULSA PERMITIÓ A LOS PARTICIPANTES:

- ▶ Desarrollo de modelos de negocios.
- ▶ Inclusión financiera.
- ▶ Comercialización.
- ▶ Plan de crecimiento.
- ▶ Asesoría y acompañamiento especializado por parte del ICFE Uruguay.

Los participantes de esta edición también analizaron herramientas para mejorar la definición del valor y costos de sus productos o servicios, claridad en la definición de su estructura de costos y estimación de ganancias.

Además, obtuvieron fortalecimiento en su estructura financiera y contable, así como una herramienta aplicada de plan de inversión proyectado a 12 meses.



## ➔ BAC IMPULSA SE DESTACA POR UN GRANIZAR LAS VENTAS:



■ Mejor que la que tenía al iniciar el proceso de acompañamiento

■ Igual a la que tenía al iniciar el proceso de acompañamiento

■ Siente que hoy tiene menos capacidad para negociar

Fuente: <https://datos.bancomundial.org/indicadores/SDG>, Perfil de salida e Informe de cierre del acompañamiento, Octubre 2024.

# Fortalecimos 10 mipymes de BAC Bares y Restaurantes

## Gestión con microempresas

Con el fin de desarrollar capacidades de gestión empresarial en personas dueñas de unidades de negocio bares y restaurantes, dimos inicio al programa de capacitación y acompañamiento empresarial BAC Bares y Restaurantes, un espacio liderado por nuestros aliados de BAC, así como con el respaldo de PFCO.

Este espacio fue creado para microempresas del sector servicios de bares y restaurantes, capaces de mejorar la productividad, continuidad de sus negocios y el acceso a productos financieros.

En la primera edición de este programa agrupamos a diez participantes distribuidos en cuatro provincias del país quienes recibieron 10 horas de capacitación y 24 horas de acompañamiento empresarial.

Este programa nos permitió una vinculación importante de expertos de las escuelas de Hotelería y Negocios de la Universidad Latina, quienes se encargaron de ofrecer parte de las capacitaciones que brindamos a estos emprendedores mediante el CE Latina.

### → ¿QUÉ BUSCABA EL PROGRAMA?

- ▶ Desarrollar y fortalecer modelos de negocios a través de la asesoría y acompañamiento.
- ▶ Facilitar la inclusión financiera a los negocios.
- ▶ Ofrecer espacios de comercialización para generar encadenamientos, flujos de negocio y zonas articuladoras.
- ▶ Generar acciones de sostenibilidad por medio de un plan de crecimiento futuro.

### → LOS PARTICIPANTES SE CARACTERIZAN EN ÁREAS COMO:

- ▶ El mercado meta y su valor diferenciado.
- ▶ Sostenibilidad financiera y administrativa.
- ▶ El servicio al cliente como experiencia gastronómica.
- ▶ Herramientas para gestión del mercado en el sector.
- ▶ Gestión gerencial y el liderazgo en la gestión del negocio.
- ▶ Formalización y finanzas.



# Impulsamos los emprendimientos sostenibles de BN Evolución Pyme

## Gestión con pequeñas y medianas empresas verdes

Las **mipymes sostenibles** no solo son las amigables con el ambiente, también las que son sostenibles a nivel social y de gobernanza. Y **alcanzar este objetivo es uno de los principales retos** que están viviendo muchas mipymes.

Esta tarde nos permitió vincularnos al programa Evolución Pyme, una iniciativa liderada por el Banco Nacional de Costa Rica (BN), mediante la Dirección de Sostenibilidad del BN. Nuestro aporte es posible gracias a la labor en consorcio que ejecutamos con Biomateo, empresa experta en sostenibilidad y calidad.

Evolución Pyme tiene como objetivo transformar a las mipymes clientes del BN en empresas sostenibles que permitan ampliar sus alternativas de desarrollo.

Este proyecto se desarrollará durante cuatro años, en cada uno de ellos, brindaremos acompañamiento y capacitación a 20 emprendimientos con potencial para ser más sostenibles.

Se pretende que los negocios que formen parte de este proceso sean ejemplo de buenas prácticas y se conviertan en referentes para otras mipymes a nivel nacional.

“En CELIEM nos sentimos orgullosos de aportar nuestra experiencia de capacitación y acompañamiento empresarial en este proceso que permitirá a las personas emprendedoras alinear e integrar factores de sostenibilidad en los modelos de negocio y así robustecer la rentabilidad de sus empresas de manera más responsable con el medio ambiente y la sociedad”.

## ¿CUÁLES CONCEPTOS PODRÁN APLICAR ESTAS MIPYMES?

- ▶ **Conducta empresarial responsable.**
- ▶ **Importancia y buenas prácticas de la sostenibilidad.**
- ▶ **Gobernanza, planificación estratégica.**
- ▶ **Valor de las partes interesadas.**
- ▶ **Consideraciones de ASC.**
- ▶ **Balances y rendición de cuentas en sostenibilidad.**
- ▶ **Importancia de los productos sostenibles.**



# Aportamos al INNOVATON de Nestlé

## Gestión con jóvenes emprendedores

Nuestra experiencia en el desarrollo de ideas emprendedoras con potencial de crecimiento, nos permitió ser parte del programa INNOVATON Reto Ambiental Costa Rica 2024, liderado por nuestros aliados de Nestlé Centroamérica.

Este programa estuvo dirigido a jóvenes entre los 18 y 28 años, quienes tuvieron la posibilidad de postular a diversos premios enfocados en el crecimiento de las propuestas de negocio presentadas.

Se premian en dos categorías: Ideas de proyecto o emprendimiento puesto en marcha en las áreas de agricultura y ganadería regenerativa, producción y distribución sostenible de alimentos, y empaques y circularidad.

Nuestro aporte se concentró en seleccionar a los participantes finalistas del proceso, los cuales debían liderar un proyecto emprendedor con potencial de crecimiento, poseer características innovadoras y ser altamente sostenible con el medio ambiente.



### PARTE DE NUESTRAS GESTIONES EN EL INNOVATON:

- ▶ Selección de las propuestas recibidas.
- ▶ Evaluación de proyectos inscritos.
- ▶ Definición de rúbricas para selección de proyectos pre finalistas.
- ▶ Elaboración de rúbricas y socialización con jurado evaluador.
- ▶ Preparación para jóvenes pre finalistas ante el jurado.



# ▶▶ Dimensión ética y gobernanza

**Conectamos con las transformaciones  
del ecosistema**

- ▶ Hicimos historia para conectar con el emprendimiento global y buscar acciones que fortalezcan nuestro aporte al crecimiento emprendedor. Demostramos que el acercamiento con actores clave del ecosistema emprendedor es vital para transformar mipymes, pero especialmente a las personas emprendedoras.





# Fuimos la sede del Foro Global de Empretec

Nos convertimos en el país sede del Foro Global de Empretec, un encuentro que reunió a representantes de aproximadamente 17 países de África, Asia y América Latina para el intercambio de buenas prácticas, desafíos y oportunidades que permiten fortalecer el desarrollo de emprendimientos, micro, pequeñas y medianas empresas.

El Foro Global Empretec, fue una excelente oportunidad para intercambiar criterios, buenas prácticas y experiencias gracias al desarrollo de mesas de análisis, charlas de expertos y relatos de emprendedores participantes del Mejor Emprendedor quienes compartieron sus casos de éxito.

El foro, desarrollado el 15 y 16 de octubre, mostró un enfoque primordial al análisis y presentación de buenas prácticas relacionadas con el emprendimiento sostenible, creativo y cultural, emprendimiento de personas migrantes y la economía solidaria.

- Este encuentro fue de gran relevancia por representar la red global de 500 mil personas emprendedoras vinculadas al programa Empretec a nivel global.



Luego de finalizar el Foro Global Empreset, desarrollamos la Reunión de Directores de Centros Empreset.

Los delegados internacionales conocieron los esfuerzos que realizamos en Costa Rica desde CEJEM, además analizaron los avances y reportes realizados por cada país durante los últimos 12 meses.

Esta Reunión permitió analizar el plan de acción y compromisos para el 2023, pero especialmente, el compromiso de fortalecer la unión entre los Centros con la meta de afrontar los desafíos que se presentan y avanzar hacia un Empreset 2.0 caracterizado por la transformación, crecimiento e innovación de ese programa que sirva a las personas emprendedoras.



La integración entre continentes fue uno de los llamados más enfáticos por parte de los delegados internacionales para alcanzar mejoras en el crecimiento emprendedor.



Esta actividad fue organizada de manera conjunta por la división de Desarrollo de Emprendimientos de la ONU Comercio y Desarrollo (UNCTAD), el Centro Latinoamericano de Innovación y Emprendimiento (CEJEM) como Centro Empreset en el país; con el apoyo de la Universidad Latina de Costa Rica, y el respaldo del Ministerio de Comercio Exterior (COMEX) como punto focal de la UNCTAD en el país; y el Ministerio de Economía, Industria y Comercio (MIC).



# Capacitamos a 47 funcionarios públicos de países miembros del SELA

## Gestión con emprendedores públicos

La gestión de funcionarios públicos y tomadores de decisión de entidades públicas vinculadas con el sector miypyme es estratégico para crear políticas que fortalezcan la competitividad de estas empresas.

Con este fundamento, apoyamos a nuestros aliados del Sistema Económico Latinoamericano y del Caribe (SELA), con el proceso de capacitación del "Diplomado para la gestión pública de políticas y programas de miypymes sostenibles con enfoque de género".

El 2024 nos permitió realizar por completo un diplomado e iniciar otra edición diseñada para países del Caribe que se extiende hasta los primeros meses del 2025. Con estos espacios, sumamos 47 funcionarios públicos capacitados para crear programas políticos específicos para el fortalecimiento de miypymes sostenibles.

### ESTA EDICIÓN DEL DIPLOMADO ESTÁ ORIENTADA A:

- ▶ Darles de capacidades técnicas.
- ▶ Manejo de herramientas.
- ▶ Conocimientos enfocados en miypymes sostenibles.
- ▶ Formular políticas para miypymes sostenibles.

### ¿CÓMO PUEDE SER PARTE DEL DIPLOMADO?

- ▶ Funcionarios públicos de los países miembros del SELA vinculados con el diseño, implementación, monitoreo o evaluación de políticas y programas públicos dirigidos al desarrollo de las miypymes.

### LOGROS QUE MÁS DESTACARON LOS PARTICIPANTES:

- ▶ Conocer elementos conceptuales y herramientas que permiten fortalecer los conocimientos sobre la sostenibilidad de los ecosistemas empresariales.
- ▶ Desarrollar capacidades técnicas en una mejor comprensión de sostenibilidad en las miypymes.
- ▶ Comprensión de los conceptos de sostenibilidad para miypymes.
- ▶ Ayudará a promover políticas públicas y programas para lograr miypymes más sostenibles en mi país.



# Analizamos el impacto del tipo de cambio en las mipymes

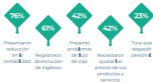
UN 76% DE LAS EMPRESAS CONSULTADAS REGISTRARON REDUCCIONES EN LA RENTABILIDAD DE LOS NEGOCIOS.

Al inicio del 2024 fue desafiante para el sector productivo costarricense por la caída en el precio del tipo de cambio de dólares, siendo las mipymes también una de las sectores más afectados por esta situación.

En nuestros esfuerzos por investigar y monitorear el comportamiento de los ecosistemas, nos pareció relevante conocer a la situación del tipo de cambio estaba teniendo un impacto en las mipymes costarricenses, por lo cual durante febrero realizamos una consulta a 244 mipymes del país para conocer el impacto de esa problemática.

La consulta tuvo como objetivo conocer el impacto del comportamiento del tipo de cambio y profundizar en las afectaciones que presentaron las empresas en ese momento, así como identificar las medidas que visualizaban de continuar ese panorama.

→ **ASÍ IMPACTÓ EN LAS EMPRESAS AFECTADAS:**



Nuestra gestión desde CEDEM, además de investigar el estado de situación en ese tema, fue socializar con actores del ecosistema emprendedor esos resultados con el fin de fortalecer la incidencia que se requiere para abordar el tema a nivel nacional.

→ **AFECTÓ EL TIPO DE CAMBIO A ESTAS EMPRESAS?**

▶ Un 48% de los negocios consultados aseguraron que sí presentaron una afectación negativa, un 20% indicaron que no tuvieron ningún impacto y un 25% expresaron que lo benefició.

UN 80% DE LAS MIPYMES UTILIZA EL DÓLAR COMO MONEDA DE VENTA DE SUS PRODUCTOS O SERVICIOS.





# Actualizamos la *Guía de conducta empresarial responsable para pymes y emprendimientos en Costa Rica*

Con el propósito de actualizar y mejorar la herramienta de autoevaluación CERPYME, utilizada por las pequeñas y medianas empresas de Costa Rica que requieren evaluar sus prácticas de

Conducta Empresarial Responsable, apoyamos al programa CEPALC de la Organización Internacional del Trabajo (OIT), a perfeccionar este instrumento de medición.

- 
- Nuestra gestión nos permitió evaluar el diseño de la herramienta de CERPYME y proponer las mejoras necesarias para que sea aplicable a las pymes de Costa Rica.

Adicionalmente, revisamos y analizamos los resultados obtenidos en el proceso de aplicación de la autoevaluación de los negocios, e incorporamos las recomendaciones, experiencias y lecciones aprendidas de las pymes en la actualización y mejora de la herramienta de autoevaluación CERPYME.

Además de estos resultados, obtuvimos la satisfacción de generar un instrumento más apropiado y amigable para las pequeñas empresas que implementarían esas conductas, con la meta de que posean más facilidades al momento de efectuar su análisis.

# Apoyamos la aprobación de la ley de incentivos para las mipymes

Nuestra labor de generación de políticas públicas para el fortalecimiento de las mipymes, nos llevó a impulsar en conjunto con la diputada de la República, Mercedes Ruiz, el proyecto y creación de la Ley de Incentivos para la formalización y desarrollo de las mipymes en Costa Rica, N° 1002.

Esta ley aprobada en setiembre beneficiará a las mipymes con nuevos instrumentos para apoyar sus procesos de formalización, el fortalecimiento del talento de sus colaboradores, y el impulso de sus procesos de innovación y encadenamiento.

La ley busca, además, establecer incentivos en la institucionalidad costarricense para crear un mejor entorno para el desarrollo y la operación de estos negocios.



Contar con este recurso, es un importante avance en la comprensión de atender los procesos de formalización y desarrollo de las mipymes desde la gestión de incentivos que promuevan el incremento de la productividad y el crecimiento de las empresas.

habilita, además, una oportunidad de vinculación con las empresas grandes para que mediante incentivos se promueva en las mipymes de las cadenas de valor de estas empresas, la investigación, el desarrollo e innovación de productos y procesos, fortaleciendo con ello una sinergia positiva en la participación de las mipymes, las empresas grandes y los incentivos públicos para potenciar el crecimiento productivo del país.



# Respaldamos el proyecto de ley de creación de centros empresariales

Otra de nuestras acciones en el fomento de políticas para el impulso miipyme, fue el apoyo al Proyecto de Ley: Creación de los centros de desarrollo empresarial para asesorar servicios empresariales a los miipymes, impulsado por la diputada de la República, Vanessa Castro (nombrado bajo el expediente M234624).

Este proyecto de ley propone la creación de los centros de desarrollo empresarial (CDE) que operarán bajo una alianza público-privada-académica. Los CDE tendrán como objetivo proporcionar a los miipymes un sistema integral de servicios empresariales que abarcará asesoría estratégica, asesoría técnica especializada, capacitación en gestión empresarial, acceso a financiamiento, innovación y acceso a mercados.

Actualmente, el proyecto se encuentra en la Comisión de Económicos de la Asamblea Legislativa para el etapa de consultas.

## FINALIDAD DE LA LEY

- ▶ Impulsar un sistema de acompañamiento y prestación de servicios empresariales a las micro, pequeñas y medianas empresas.
- ▶ Fortalecer las capacidades y habilidades productivas del segmento empresarial miipyme.
- ▶ Facilitar el acceso a los servicios empresariales en todo el territorio nacional.
- ▶ Establecer la conformación de una alianza público-privada-académica para ampliar la oferta de servicios empresariales que genere un impacto sustancial en la economía del país.
- ▶ Fomentar y facilitar la sociabilidad empresarial para articular el tejido productivo de los distintos territorios del país, especialmente en las zonas rurales.



# Creamos alianza con CTIC para favorecer la transformación digital

En junio, establecimos una alianza estratégica con la Fundación Centro Tecnológico de la Información y la Comunicación (CTIC) establecida en España, con el fin de crear acciones que fomenten la transformación digital de las pymes.

El valor que este vínculo trae para las pymes costarricenses será provechoso gracias a la muestra de buenas prácticas y transferencia de conocimientos en materia tecnológica para las personas emprendedoras.


**"ESTAMOS ENCANTADOS CON LA FIRMA DE ESTE CONVENIO ENTRE CELEEM Y CTIC CENTRO TECNOLÓGICO QUE NOS ABRE UNAS PERSPECTIVAS MUY PROMETEDORAS DE TRABAJO CONJUNTO EN EL ÁMBITO DE LA TRANSFORMACIÓN DIGITAL, LA INNOVACIÓN APLICADA EN BENEFICIO DE LAS EMPRESAS Y DE LOS EMPRENDEDORES EN UN PROCESO DE COLABORACIÓN MUTUA ENTRE AMBAS ORGANIZACIONES PARA PROMOVER EL INICIO DE PROYECTOS EN COSTA RICA Y TODA LA REGIÓN".**  
ACORÓ PABLO COCA, DIRECTOR GENERAL DE FUNDACIÓN CTIC.

Esta es una gran oportunidad de crear este convenio con CTIC y aprovechar las experiencias y buenas prácticas que han generado en la transformación digital y la incorporación

de la tecnología no solamente para el segmento mismo sino para traer buenas prácticas que se están implementando en el desarrollo de empresas rurales.

**EN CELEEM CONSIDERAMOS QUE ESTE ES UN GRAN TEMA PARA EL DESARROLLO Y CRECIMIENTO DE LAS PYMES EN LA REGIÓN, Y SIN DUDA, NOS SATISFACE MUCHÍSIMO ESTAR ACERCANDO NO SOLO A CTIC, SINO A UN ECOSISTEMA ESPAÑOL QUE PODRÍA SER DE GRAN BENEFICIO PARA TODO EL ECOSISTEMA LATINOAMERICANO.**





# ▶▶ Conectamos con los colaboradores, y sumamos valor como organización

- ▲ En CELEM nuestro equipo de colaboradores es el recurso más valioso, por eso, su bienestar profesional y personal es indispensable para nuestra organización.



# Así está conformado nuestro equipo humano

En CEJEM, desde nuestros rigurosos lineamientos de la sociedad anónima y la asociación, reconocemos que nuestros colaboradores son el activo más valioso, y son ellos quienes hacen posible el alcance de nuestros objetivos; por eso, priorizamos acciones por su bienestar personal y profesional.

→ SOCIEDAD ANÓNIMA → ASOCIACIÓN



## Valoramos el bienestar y crecimiento

Hemos velado por el cumplimiento y aprovechamiento constante de nuestra Política Social y de incentivos con lo que además de comprometernos como organización ofreciendo empleos decentes, impulsamos prácticas que fortalezcan a nuestros colaboradores.

### → IDEAS QUE CONFORMAN ESTA POLÍTICA:

- ▶ En nuestros compromisos laborales de un empleo decente que reconozca la formalidad de nuestro equipo.
- ▶ En la atención de oportunidades para el desarrollo personal, el fortalecimiento y certificación de competencias del equipo.
- ▶ En gratificaciones que contribuyan al bien vivir del equipo y sus familias.
- ▶ En el reconocimiento de incentivos económicos a partir del crecimiento y desarrollo de la empresa.





## → ASÍ FUERON LOS LOGROS QUE ALCANZAMOS

- ▶ En nuestros compromisos laborales de un empleo decente reconocimos la formalidad de nuestro equipo, acordamos un incremento salarial según las funciones desempeñadas.
- ▶ Abordamos oportunidades para el desarrollo personal, el fortalecimiento y certificación de competencias de nuestro equipo. Todos nuestros colaboradores obtuvieron estas capacitaciones:

- ✔ Taller del desarrollo del emprendimiento empresarial.
- ✔ Taller sobre técnicas de negociación.
- ✔ Taller sobre compras públicas para mipymes.
- ✔ Taller sobre marketing y ventas para mipymes.

Gracias a una oportunidad de co-creación de conocimiento sobre revitalización comunitaria en Japón, una de nuestras colaboradoras pudo visitar ese país para capacitarse en la metodología CROP.

Fue la Agencia Japonesa de Cooperación Internacional (JICA), quien brindó este espacio a Karen Vique, coordinadora del Área de Proyectos e Investigación, la posibilidad de conocer diversas herramientas que Japón implementa tanto del sector público y privado para que los territorios aprovechen sus recursos y propiciar el desarrollo económico en las comunidades.

Además, para alcanzar mayor fortalecimiento de las operaciones internas, Harry Hernández, coordinador del Área Administrativa y Financiera, cursa el Diplomado de administración financiera en el TEC de Monterrey.

- ▶ Aplicamos gratificaciones que contribuyan al bien vivir del equipo y sus familias, incentivamos servicios de voluntariado, así como un ajuste en el horario laboral que brinda más espacio libre.
- ▶ Todos nuestros colaboradores también cuentan con modalidad de trabajo híbrida, permitiendo más flexibilidad en la movilidad.
- ▶ Reconocimos incentivos económicos a partir del crecimiento y desarrollo de la organización.





# Seguiremos conectando con el emprendimiento

Este año 2025 seguiremos conectando con el crecimiento emprendedor mediante nuestro trabajo con aliados involucrados en el ecosistema. Estamos dispuestos a impactar en la rentabilidad social, pero especialmente, en la transformación de las personas emprendedoras, y como resultado, en sus negocios.

Por eso, creamos el Plan estratégico de CELEM 2025-2030, en el cual nos planteamos como objetivo general la gestión de la implementación de conocimiento en la región latinoamericana que transforme emprendimientos, micro, pequeñas y medianas empresas y sus ecosistemas por medio de la identificación de necesidades, y el planteamiento de soluciones diferenciadoras.



Para alcanzarlo, trabajaremos por cumplir estos objetivos:

### PERSPECTIVA 1 CLIENTES Y MERCADOS SATISFECHOS:

- ▶ Fortalecer las competencias de los prestadores mediante procesos formativos que favorezcan sus comportamientos emprendedores y el desarrollo de sus emprendimientos.
- ▶ Acompañar emprendedores nacientes y nacidos mediante el modelo de atención empresarial de CIEEM constituyéndose en el escalonamiento de su etapa de evolución empresarial.
- ▶ Fortalecer la oferta formativa y de capacitación especializada para el mejoramiento de las capacidades y nuevas competencias en ámbitos estratégicos y actores relevantes del ecosistema.
- ▶ Desarrollar procesos de gestión del conocimiento que impacten en la generación de legislación, políticas, programas y acciones que transformen el ecosistema empresarial.

### PERSPECTIVA 2 EFECTIVIDAD EN LOS PROCESOS

- ▶ Desarrollar procesos que permitan a la organización alcanzar certificaciones internacionales que den valor a su gestión corporativa.
- ▶ Diseñar e implementar metodologías propias que favorezcan los procesos de acompañamiento, de capacitación y de gestión del conocimiento del ecosistema emprendedor.
- ▶ Diseñar e implementar metodologías de análisis y formulación de políticas y programas que impacten en el ecosistema de emprendimiento.

### PERSPECTIVA 3 DESARROLLO ORGANIZACIONAL Y TALENTO HUMANO:

- ▶ Implementar las políticas organizacionales enfocadas al desarrollo profesional y el bienestar que promueva una cultura de apoyo, reconocimiento y crecimiento personal dentro de la organización.
- ▶ Fortalecer las competencias y el desempeño del equipo de CIEEM.
- ▶ Identificar procesos de evaluación continua, ajustando y mejorando las estrategias de desarrollo organizacional y gestión del talento.

### PERSPECTIVA 4 EFICIENCIA EN LA MONITORIZACIÓN Y MANEJO DE LOS RECURSOS:

- ▶ Gestionar una efectiva estrategia de construcción de alianzas y gestión de recursos de cooperación que permitan impulsar los programas estratégicos de la organización.
- ▶ Garantizar la rentabilidad y generación de valor en los programas y proyectos implementados y gestionados desde la organización.

SI DURANTE EL 2024 CREAMOS HITOS DE FORTALECIMIENTO AL ECOSISTEMA EMPRENDEDOR, SABREMOS QUE AVANZAMOS CON DETERMINACIÓN HACIA LOS OBJETIVOS DE NUESTRO PLAN ESTRATÉGICO 2022-2030, PODRÉMOS ALCANZAR A MÁS EMPRENDEMIENTOS A CUMPLIR SUS SUERDOS DE BIENESTAR Y DESARROLLO SOCIOECONÓMICO.



CELIEM

GLOBAL INSTITUTE  
OF ECONOMIC RESEARCH



 [www.celiem.org](http://www.celiem.org)

 +505 4000 2985

 [ce|em@ce|em.org](mailto:ce|em@ce|em.org)

