



# **Alianzas para el desarrollo: Motor de la responsabilidad social**

Casos de organizaciones públicas y privadas en Costa Rica

**ALARSE**  
PARA EL DESARROLLO

Fundación para la Sostenibilidad y la Equidad

## Alianzas para el desarrollo: Motor de la responsabilidad social

Casos de organizaciones públicas y privadas en Costa Rica



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

338.91 Alianzas para el desarrollo: motor de  
A398a la responsabilidad Social/Laura Sariego  
y otros. -1 ed. --San José, C.R. : ALIARSE,  
2009. 240 p. ; 17X11cm.

ISBN 978-9968-613-00-2

1. DESARROLLO 2. DESARROLLO ECONÓMICO  
3. DESARROLLO SOCIAL I. Autores II. Título

#### **Autores:**

Suyen Alonso Ubieta, Mauricio Dierckxsens Uitdewilligen, Maria del Pilar Gonzalo Garrido, Karina López Fernández, Laura Sariego Kluge, Jorge Sariego Mac-Ginty, Jorge Andrey Valenciano Salazar, Marije Van Lidth de Jeude.

#### **Coordinación de la publicación:**

Laura Sariego Kluge

#### **Editores:**

Laura Sariego Kluge y Jorge Nowalski Rowinski

#### **Fotografías:**

Contribución de las organizaciones

#### **Filóloga:**

Maritza Mena Campos

#### **Diseño:**

Milagro Arias R., Servigráficos, La Nación

#### **Impresión:**

Gestión Documentación e Información -  
Subgerencia Administrativa Institucional/ICE

Este documento fue elaborado por la Fundación para la Sostenibilidad y la Equidad (ALIARSE), con la contribución de los miembros de su Consejo Consultivo.

ALIARSE es una fundación sin fines de lucro creada por organizaciones públicas y privadas, las cuales, conscientes de los retos económicos, sociales y ambientales que enfrenta Costa Rica, aúnan esfuerzos para contribuir al progreso nacional. Las entidades que conforman ALIARSE y fungen como su Consejo Consultivo son: Instituto Costarricense de Acueductos y Alcantarillados, Banco de Costa Rica, Bridgestone Costa Rica, Centro Internacional para el Desarrollo Humano, CEMEX, Chiquita Brands, Grupo Comeca, Programa Acción Social / Hospital Clínica

Bíblica, Grupo ICE, Intel, Península Papagayo, Grupo Purdy Motor, Oikocredit y Refinadora Costarricense de Petróleo S. A.

ALIARSE constituye un agente catalizador para facilitar la interacción público-privada en busca del bien común. Su misión es “impulsar y fortalecer la cultura de responsabilidad social para la creación de valor, mediante la generación de conocimiento, intercambio de experiencias, desarrollo de capacidades y las alianzas público-privadas para el desarrollo sostenible de Costa Rica”.

#### **Fundación para la Sostenibilidad y la Equidad (ALIARSE). Derechos Reservados.**

La reproducción total o parcial del contenido incluido en este documento, es permitida con autorización previa por escrito de ALIARSE.

Fundación para la Sostenibilidad y la Equidad

Teléfono: (506) 2248-0237

Correo electrónico: [aliarse@aliarse.org](mailto:aliarse@aliarse.org)

Costa Rica

Primera edición, 500 ejemplares.

Visite: [www.aliarse.org](http://www.aliarse.org) para encontrar la versión digital de esta publicación.

## Agradecimientos

Se les agradece a las empresas y a los colaboradores del Consejo Consultivo de ALIARSE, pues sin su apoyo, esta publicación no hubiera sido una realidad. Su contribución ha sido indispensable para fortalecer a ALIARSE como una organización de investigación y promoción de las alianzas público-privadas para el desarrollo.



## Presentación

*Alianzas para el desarrollo: Motor de la responsabilidad social* es una publicación que procura estimular la reflexión sobre la necesidad de apoyar la gestión pública y privada, mediante alianzas estratégicas que contribuyan a la sostenibilidad social, económica y ambiental del país.

Este documento da a conocer los alcances de las alianzas para el desarrollo que han impulsado diversas organizaciones públicas y privadas, nacionales e internacionales en Costa Rica. Estos alcances se reflejan a la hora de sistematizar los resultados de dichas alianzas. De esta manera, al compartir objetivos (aunque que sea con intereses diferentes), asegurar beneficios para todos los involucrados, superar temores y la desconfianza, es que se logran impactos de carácter positivo en el medio ambiente y en comunidades aledañas, colaboradores, proveedores, distribuidores e incluso estudiantes, jóvenes, mujeres y pobladores de diferentes regiones del país. Cada aliado aporta conocimiento, experiencias y métodos de trabajo que, en conjunto, suman ventajas comparativas y compensan sus debilidades, situación que puede potenciar los impactos de los proyectos en el desarrollo del país.

Finalmente, se espera sensibilizar a empresarios, funcionarios del sector público y organizaciones de la sociedad civil, académicos, políticos, en fin, tomadores de decisiones, tanto en Costa Rica como en los demás países latinoamericanos, con el fin de que con lo que conozcan y analicen, por medio de la lectura de los casos, promuevan este tipo de iniciativas público-privadas en su entorno respectivo.



## Tabla de contenidos

Metodología	7
Introducción	9
<b>I. Educación y Salud</b>	
Banco de Costa Rica: Un banco que apoya a la niñez	15
Bridgestone Costa Rica: Su responsabilidad social y lucha contra el dengue	27
Más allá del Hospital Clínica Bíblica: ASEMECO y su Programa de Acción Social	45
Intel Costa Rica: Desarrollo de carreras técnicas con el Instituto Tecnológico de Costa Rica (ITCR)	61
<b>II. Medio Ambiente</b>	
AyA: Responsabilidad social y alianzas público privadas para la gestión integral del agua potable y saneamiento	79
Cemex: Mejora del desempeño ambiental por medio de mecanismos de desarrollo limpios	101
Empaques Santa Ana S. A., Grupo Comeca: Reciclando por un mundo mejor y creando oportunidades para sus proveedores	113
Grupo Purdy Motor: Un cambio a favor del medio ambiente	123
Grupo ICE: Soluciones Tecnológicas para un Desarrollo Sostenible	137
<b>III. Desarrollo Local</b>	
Chiquita Brands: Cultivando el cambio para el desarrollo	155
Oikocredit: Inversiones socialmente responsables para el desarrollo local sostenible	175
Península Papagayo: Generando oportunidades en Guanacaste	195
RECOPE S. A.: Una empresa con energía para el desarrollo	213
Conclusiones generales	229
Directorio	235
Acrónimos y siglas utilizadas	237



## Metodología

La sistematización de los casos presentados en esta publicación, responde a una decisión tomada por el Consejo Consultivo de ALIARSE de compartir experiencias de colaboración mediante alianzas público-privadas con el fin de contribuir al debate sobre formas novedosas de gestión para el desarrollo. La elaboración de los casos inició en octubre de 2007 y se finalizó en febrero del 2009.

Cada uno de los casos fue elaborado por consultores contratados por ALIARSE, quienes se basaron en un esquema preestablecido para su sistematización. El esquema fue elaborado con base en la experiencia del Centro Internacional para el Desarrollo Humano y de ALIARSE, y con base en información publicada por expertos internacionales sobre la temática, como lo son Bradley K. Googings, del *Boston College for Corporate Citizenship*; y Fernando Casado y Carlos Mataix, ambos consultores internacionales en la temática de alianzas público-privadas para el desarrollo.

Las fuentes utilizadas por los consultores fueron primordialmente primarias. Los miembros del Consejo Consultivo de ALIARSE asignaron a un representante para que proveyera la información pertinente de su organización y para que revisara y aprobara los contenidos elaborados. En todos los casos se utilizó el recurso de las entrevistas, la revisión de informes oficiales, informes ad hoc y documentos de cada entidad, además de fuentes bibliográficas de instituciones autónomas, semiautónomas y centrales del Gobierno. En algunos casos, también se obtuvo información de organizaciones comunitarias, socios externos del proyecto, documentos virtuales, e Internet.

Vale la pena resaltar que las alianzas para el desarrollo y los programas de responsabilidad social de las organizaciones aquí citados, no son exhaustivos. Por tanto, se invita al lector a comunicarse con las entidades pertinentes, si es de su interés identificar todos los programas y acciones que están llevando a cabo en el marco de la responsabilidad social, y en particular, por medio de alianzas para el desarrollo. Para estos fines, al final del documento se adjunta, un directorio con información de contacto de cada una de ellas.

Por último, vale la pena resaltar que esta publicación se encuentra disponible en forma digital en el sitio web de ALIARSE: [www.aliarse.org](http://www.aliarse.org)



## Introducción

La era de la globalización ha redefinido las fronteras económicas y de una u otra forma, ha tenido un impacto importante en los alcances de las acciones públicas y privadas. Las decisiones políticas de los Gobiernos deben considerar las condiciones cambiantes que genera un nuevo orden económico, basado en una mayor apertura comercial acompañada, paradójicamente, de la fijación de estándares laborales, ambientales y de propiedad intelectual, entre otros, que regulan la forma de producir y transar bienes y servicios. Por su parte, el sector privado tampoco puede ignorar los imperativos del desarrollo toda vez que los estándares y las nuevas condiciones generan responsabilidades que trascienden el ámbito meramente productivo.

En el presente documento, se presentan los casos de empresas públicas y privadas que, conscientes de los retos económicos, sociales y ambientales que enfrenta el país, desarrollan programas de responsabilidad social que superan sus responsabilidades particulares e incorporan el trabajo de otras entidades, públicas y privadas, para contribuir a la sostenibilidad del desarrollo del país y, a la vez, mejorar sus niveles de competitividad.

Una forma para contribuir a esta sostenibilidad es por medio de programas de responsabilidad social<sup>1</sup> o, mejor aún, mediante la implementación de una estrategia de negocio que sea socialmente responsable. Esto implica, medir y evaluar tanto los impactos financieros, como los impactos económicos, los ambientales y los sociales para el país. Es más, como se podrá apreciar luego de la lectura de los casos, las acciones de las empresas del sector público aquí documentadas, incluyen, generalmente, la evaluación de las tres dimensiones supra citadas.

Por lo cual, entre otros aspectos, ser socialmente responsable conlleva realizar un análisis de los principales grupos de interés tanto internos como externos de la organización, con el fin de asegurarse de que todos estén siendo

---

<sup>1</sup> En el proceso de construcción del estándar ISO 26000 sobre la responsabilidad social (RS), se ha llegado al acuerdo de que la RS es “la responsabilidad de una organización por los impactos que sus decisiones y actividades ocasionan en la sociedad y el medio ambiente, a través de un comportamiento transparente y ético que contribuya al desarrollo sostenible, la salud y el bienestar de la sociedad; tome en consideración las expectativas de sus partes interesadas; cumpla con la legislación aplicable y sea coherente con la normativa internacional de comportamiento; y esté integrada en toda la organización y se lleve a la práctica en sus relaciones.”

respetados, involucrados, escuchados y beneficiados con las acciones de la organización. Del mismo modo, esta responsabilidad se traduce en buscar, constantemente, formas de producción más limpias y que protejan el medio ambiente, y en promover la ética, la transparencia y la rendición de cuentas como prácticas indispensables para fortalecer la gobernabilidad y por ende la democracia de Costa Rica.

Otra forma importante de contribuir al desarrollo, la cual surge en el marco de la responsabilidad social de las organizaciones, es por medio de las alianzas para el desarrollo. Para ALIARSE es determinante que todos los actores de la sociedad costarricense coadyuven en asegurar la sostenibilidad de los recursos naturales, humanos y financieros del país. Toda organización, llámese empresa, cooperativa, Organización No Gubernamental (ONG), o institución pública, puede maximizar los impactos de sus acciones por medio de la creación de alianzas para el desarrollo. Estas alianzas pueden tomar la forma de público-privadas, privadas-privadas y público-públicas. En el presente documento se cubren diferentes tipos de alianzas, pero, principalmente, las público-privadas.

En este marco, las alianzas para el desarrollo surgen voluntariamente cuando hay un compromiso compartido y voluntad de servicio; cuando se definen objetivos comunes que generan valor y una mejora de la calidad de vida en áreas de mayor significación para el país; con responsabilidades, riesgos e inversiones compartidas, creando sinergias entre las partes y optimizando la asignación de recursos mediante una distribución equitativa del poder.

“Ante los retos actuales con los que se enfrenta la humanidad, las alianzas público-privadas son una herramienta necesaria e imprescindible, ya que no será posible desarrollar un crecimiento económico que sea capaz de erradicar la pobreza y el hambre, asegurar la sostenibilidad medioambiental y mejorar el acceso a la salud, la educación, la energía y el agua, y otorgar oportunidades y recursos a la población para que puedan mejorar su calidad de vida, sin crear este nuevo concepto de desarrollo que integre a los principales agentes en el proceso de toma de decisiones y en la formulación de las soluciones necesarias” (Fernando Casado).

Finalmente, ALIARSE plantea la necesidad de enmarcar las acciones impulsadas por organizaciones públicas y privadas que promuevan el desarrollo, en un Proyecto Nación para el Desarrollo de Costa Rica. Sin embargo, actualmente solo se cuenta con un plan de desarrollo de Gobierno. En ese sentido, ALIARSE ha elaborado, con fines ilustrativos, una sección para cada caso, donde se alinean algunas de las acciones de las organizaciones, con objetivos

e indicadores del Plan Nacional de Desarrollo “Jorge Manuel Dengo Obregón”. Dicha alineación es importante para garantizar que las acciones de las organizaciones y las empresas no sean aisladas sino que estén integradas y respondan a estrategias nacionales, con el fin de maximizar su impacto y asegurar su sostenibilidad.

A continuación, se presentan los casos de la publicación. Para facilitar su lectura, el libro se divide en tres secciones temáticas, de acuerdo con los principales contenidos que abarcan los casos, a saber: educación y salud, medio ambiente, y desarrollo local. A su vez, estas secciones constituyen los cuatro ejes adoptados por ALIARSE como estratégicos para el desarrollo nacional.

Específicamente, los casos están organizados en seis secciones: I. Perfil organizacional; II. Conceptualización y aplicación de la responsabilidad social de la organización; III. Alianza(s) para el desarrollo; IV. Alineamiento con el Plan Nacional de Desarrollo 2006-2010, V. Conclusión; y VI. Fuentes.