

# Reporte de Sostenibilidad 2021

¡25 años de ser una alianza por el desarrollo sostenible!



Confianza  
Liderazgo  
**Desarrollo**  
**Excelencia**

# Incidencia -

Comunidad  
Innovación  
**Acción**  
Medición

# Sostenibilidad

**Compromiso Social**  
Innovación Pública

**Alianza**  
Sector Empresarial

Intergridad  
**Inclusión**  
Reponsabilidad

**Eficacia**  
**Cuidanía**  
Conocimiento

**Articulación**  
Pasión

**Ambiente**

Costa Rica

**Desarrollo**  
**Articulación**

**Planeta**

**Seguridad**  
Experiencia

# Empresas General y PYME 2021



# Empresas **General y PYME 2021**



# Empresas **Corporativo 2021**



# Resumen de Impactos Alcanzados



**103**

Empresas asociadas



**64.269**

toneladas de CO2e reducidas por las empresas AED galardonadas con Bandera Azul Ecológica-Cambio Climático entre los años 2012-2021 por mejoras en el consumo de electricidad y combustibles fósiles



**+\$35M**

invertidos en la promoción de la empleabilidad y el emprendimiento juvenil mediante la Alianza para la Empleabilidad de Jóvenes Costarricenses



**30**

empresas del sector seguros construyen colectivamente un Protocolo sectorial



**20**

Personas en equipo técnico



**29%**

de las empresas AED obtuvieron certificaciones del Programa País Carbono Neutralidad en sus diferentes categorías en el año 2021



**11M**

estudiantes de 128 Liceos Rurales recibirán sus clases del Área Socio-productiva con las Guías



**92**

empresas registradas en la base de datos de AED como firmantes de los principios de empoderamiento de las mujeres.



**\$1.7MM**

de ingresos por concepto de membresías, proyectos corporativos, servicios, eventos y otros ingresos



**+95M**

invertidos por las empresas de la Alianza por el Cuido en sistemas de corresponsabilidad social del cuidado infantil en la primera infancia



**21**

empresas lideradas por mujeres fueron beneficiadas con fondos de Capital Semilla de SBD, a través del Fondo Mujeres Empresarias que lidera AED



**52**

webinars y eventos virtuales desarrollados con lo que se alcanzó a 4647 personas



**43%**

de las empresas AED obtuvieron al menos un galardón de Bandera Azul Ecológica-Cambio Climático en 2021



**+468M**

hogares alcanzados mediante campañas de comunicación para fomentar la permanencia y reincorporación de los estudiantes en el sistema educativo a través de la Alianza por la Educación



**+200**

PYMES han autoevaluado sus políticas y prácticas de Sostenibilidad con IndiCARSE PYME en Costa Rica desde 2017.



**33M**

personas fueron capacitadas mediante la plataforma regional de E Learning en Sostenibilidad al 2021

## Carta de la Presidenta

# Liderazgo empresarial transformador en tiempos de crisis

GRI 2-22

**H**ace 25 años en agosto de 1997 un grupo de empresarios, conscientes de la oportunidad que CR les había brindado para desarrollar sus negocios en este país, sintieron la necesidad, el deseo y la responsabilidad de reunirse en una organización que les permitiera impulsar una agenda de desarrollo sostenible en esta sociedad.

Este encuentro fue liderado por el empresario Walter Kissling Gam, con el apoyo del Instituto Centroamericano de Administración de Empresas (INCAE) quienes convocaron el “Encuentro de Líderes Empresariales: Nuestro Rol en la construcción del Futuro”. Durante ese evento algunas de las preguntas y reflexiones de don Walter fueron:

*“¿Cuántos de nosotros nacimos siendo exitosos empresarios?, muy pocos. ¿Cuántos de nosotros podemos serlo ahora porque vivimos y crecimos en un país de oportunidades? La gran mayoría de los presentes construimos lo que somos porque Costa Rica nos dio la oportunidad.”*

**Walter Kissling, HB Fuller.**

*Encuentro de Líderes Empresariales; Nuestro Rol en la Construcción del Futuro 5 marzo, 1997*

A raíz de esta convocatoria, 34 empresas nacionales y multinacionales se constituyeron en asociados fundadores de AED con la visión de involucrar al sector empresarial en el desarrollo sostenible del país, buscando promover una forma de relacionamiento diferente entre el sector empresarial y otros sectores de la sociedad.

Con el paso de los años, y siguiendo la evolución de la temática de Responsabilidad Social, AED se convirtió el capítulo costarricense de importantes organismos internacionales: United Way en el 2002, el Consejo Mundial Empresarial para el Desarrollo Sostenible (WBCSD) en el 2004 y más recientemente como Secretaría Técnica de la Red Local del Pacto Global de Costa Rica. Es además training partner para GRI (Global Reporting Initiative) desde el 2019. Por medio de estas alianzas, AED ha contribuido de forma significativa al fortalecimiento de modelos de negocios sostenibles y la conducta empresarial responsable en el país mediante el desarrollo de foros, seminarios, talleres y la creación de capacidades e intercambio de conocimientos entre las empresas asociadas y con otros actores de la sociedad.

25 años después, esta alianza de empresas conocida como AED (Alianza Empresarial para el Desarrollo) se ha consolidado como un grupo de empresas líderes que buscan contribuir a una sociedad próspera, inclusiva, digna y en armonía con el ambiente, a través de un sector empresarial consciente, articulado y comprometido.

Actualmente nuestro planeta vive una situación extraordinariamente compleja y riesgosa. Como un pequeño país que somos debemos navegar en un contexto internacional que atraviesa una de las horas más difíciles y peligrosas en décadas, no solo por eventos coyunturales como la guerra de Rusia y Ucrania sino por la acumulación de desafíos estructurales tales como la pobreza que afecta a 700 millones de personas en pobreza extrema a escala global, grandes concentraciones de riqueza, que generan importantes brechas de desigualdad y las disrupciones creadas por la crisis climática y una pérdida cada vez mayor de la biodiversidad.

Adicional a esos gravísimos desafíos el país enfrenta retos medulares producto de su propia evolución, que se ven a su vez agravados por dos años de pandemia con una alta afectación a la salud y economía de las personas y de las empresas. Incluso desde antes de la pandemia se venía arrastrando un crecimiento económico insuficiente que genera poco empleo; regiones y poblaciones desconectadas del progreso que está concentrado en el Valle Central, una crisis fiscal que impone restricciones a la política pública, un sistema educativo en una crisis profunda y alarmante; serios problemas de calidad y eficiencia de la política pública en diversas áreas y el debilitamiento de las políticas de conservación de nuestro patrimonio natural.

Son tiempos de crisis, de cambios profundos y a la vez de enormes oportunidades, para construir el país que la sociedad desea y necesita. Lo que es imprescindible en tiempos de incertidumbre política y económica, es contar con un liderazgo empresarial sólido y visionario para conseguir la transformación necesaria para impulsar el crecimiento económico inclusivo y sostenible. Necesitamos líderes conscientes con una mirada sistémica, con gran capacidad de decisión y gestión que ponga la sostenibilidad al centro de la actividad empresarial, y la convierta en su propósito, su estrategia y su negocio.

El sector empresarial, se ha visto continuamente retado a ir elevando la barra en temas ambientales y sociales con un sentido de urgencia cada vez mayor. Se han generado una serie de compromisos, estándares y acuerdos internacionales que se convierten a su vez en expectativas para el contexto local. Algunos de ellos tienen importantes implicaciones que el sector empresarial no puede dejar pasar sin realizar ajustes a la forma tradicional de hacer negocios, de manera que se in-

corporen conceptos de sostenibilidad en sus modelos y estrategias empresariales.

Uno de ellos es el Acuerdo Comercial con la Unión Europea firmado hace ya 10 años, que estableció un título sobre Comercio y Desarrollo Sostenible, relacionados con temas sociales y ambientales, donde el sector productivo de los países miembros del acuerdo, deben apoyar una serie de acciones en temas de reducción de gases de efecto invernadero, la protección de la biodiversidad, buenas prácticas laborales, de salud y seguridad del trabajador, entre otras.

También está de manera más reciente la integración de Costa Rica a la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos - OCDE, en el cual el país tuvo que ajustarse a requerimientos específicos que definitivamente aumentan la ambición del país en temas de sostenibilidad. O bien los compromisos adquiridos por los países como el Acuerdo de París, en el cual hay una meta de alineación de las políticas nacionales para lograr una economía que no comprometa la temperatura del planeta más allá de un aumento de 1.5°C respecto a la época preindustrial, y que sin el apoyo para lograr un aumento de la ambición climática empresarial serían metas sin un sustento real para su cumplimiento. Todo lo anterior exige de alguna manera que las organizaciones del sector empresarial tengan que ajustar sus modelos de negocio a una ruta de descarbonización planteada en un mediano plazo.

A partir de noviembre de 2021 tuve el honor de asumir la presidencia de AED, luego de transcurridos 25 años desde que mi padre y un grupo de empresarios decidieron crear esta organización; siendo la primera vez que una mujer ostenta este cargo.

Tengo la firme convicción de continuar fortaleciendo nuestro trabajo en varias líneas de acción:

Seguiremos reforzando el trabajo que realizamos con empresas para alinear sus negocios a la sostenibilidad y que sus estrategias consideren cada vez más sus impac-

tos sociales, ambientales, económicos y de gobernanza, minimizando huellas y potenciando contribuciones al desarrollo sostenible. Cada actor debe hacerse cargo de sus propias huellas, y necesitamos reforzar la sensibilización y el acompañamiento a las empresas para reconvertir los estilos de liderazgo que respondan de manera más asertiva a las demandas y necesidades de la época.

Con este propósito hemos desarrollado una robusta oferta de valor para crear y fortalecer capacidades en los equipos gerenciales de nuestras empresas asociadas por medio de transferencia de conocimiento, intercambio de mejores prácticas y desarrollo de herramientas y metodologías que contribuyan a acelerar el paso hacia negocios más responsables y sostenibles. Hemos también buscado la articulación de grupos de empresas de manera sectorial, temática y geográfica para diseñar rutas conjuntas que nos permitan disminuir las curvas de aprendizaje e implementación de prácticas y proyectos de sostenibilidad. Es momento de que la fuerza de la competencia dé paso a la colaboración y que como sectores se diseñen rutas con indicadores comunes y prácticas compartidas.

Finalmente nos hemos enfocado por medio de nuestra Estrategia de Incidencia, en los temas más urgentes que requieren de un enfoque de impacto colectivo e innovación para mover los indicadores críticos en temas como: la empleabilidad y el emprendimiento, la educación, el empoderamiento económico de las mujeres y, por supuesto, la agenda de cambio climático.

La transformación que el país necesita para lograr los compromisos adquiridos con la agenda 2030 requiere de un enfoque sistémico en donde es nuestra responsabilidad es promover la colaboración intersectorial reforzando las alianzas público-privadas como la columna vertebral de nuestro quehacer institucional. Mantenemos la mirada firme en el horizonte para seguir moviéndonos con eficiencia, seguridad y determinación, sobrellevando las dificultades en el camino y buscando el mayor beneficio para

la sociedad. Sin duda, el 2021 nos ha hecho reflexionar y comprender que la acción colectiva nos hace más resilientes, nos permite unir esfuerzos, ampliar el alcance y el impacto de nuestras acciones acercándonos cada vez más a nuestro propósito de una Costa Rica próspera, inclusiva, digna y en armonía con el ambiente.

Quiero agradecer a cada una de las personas que conforman la Junta Directiva y todo el equipo de AED por su trabajo y compromiso con la organización y por supuesto con el desarrollo humano sostenible del país.

Hoy más que nunca, agradecemos y reconocemos el esfuerzo y compromiso de nuestras empresas asociadas y agradecemos su convicción por sumarse de manera colectiva a esta evolución hacia una Costa Rica inclusiva y sostenible.

A partir de estas reflexiones, sobre el propósito y la importancia estratégica de nuestras acciones tengo el agrado de presentar el siguiente Reporte de Sostenibilidad que refleja los principales logros y avances del 2021 y el inagotable compromiso de nuestra Junta Directiva y el equipo de AED quienes de la mano con nuestras empresas asociadas han hecho posible este trabajo.

Muchas gracias.

**Alexandra Kissling**  
Presidenta  
Alianza Empresarial  
para el Desarrollo



# Carta de la Dirección Ejecutiva

## Resiliencia y regeneración hacia una nueva visión del futuro

**E**l 2021 inició con la promesa de una pronta recuperación y la posibilidad de lograr un mejor panorama luego de casi un año de pandemia. Sin embargo, una nueva ola pandémica global nos hizo caer en cuenta rápidamente que la situación estaba lejos de acabar. El año anterior nos dejó muchos aprendizajes. Por una parte, nos evidenció la capacidad de reacción inmediata desde el ámbito empresarial y una gran resiliencia y adaptabilidad de procesos de manera expedita en momentos de crisis. Sin embargo, también nos dejó en evidencia la falta de prevención y de poner cuidado a los constantes cambios en el entorno local y global, cada vez más afectado por temas ambientales, sociales, económicos y políticos.

El 2020 se convirtió en el año mayor movilización de recursos en la historia de AED. La articulación de iniciativas para enfrentar los desafíos que nos presentó la COVID 19, logró levantar cerca de 5 millones de dólares con solo 0,4% de ese monto dedicado a gastos operativos. El impacto de estas iniciativas para la adquisición de pruebas de testeo para Covid-19, los esfuerzos para repatriar costarricenses que quedaron atrapados fuera de nuestras fronteras y la entrega de diarios de alimentación para las poblaciones más afectadas por la pandemia y la subsecuente crisis económica, fue evidente y logró reforzar aún más el posicionamiento de nuestra organización como un actor relevante en temas de desarrollo sostenible en el país.

Sin embargo, el 2020 tuvo una afectación económica significativa para AED. La contracción de a activi-

dad empresarial hizo que varias empresas tomaran la decisión de retirarse temporal o totalmente de la organización o que suspendieran el pago de su membresía para el 2020 y en algunos casos para el 2021 también. Esto representó un desafío importante generando un mayor impacto a un menor costo operativo, y con el mismo equipo de colaboradores de la organización.

De tal forma comenzamos el 2021 con el desafío de recuperar el balance financiero de la organización, y entregar a las empresas una oferta de valor atractiva que les permitiera seguir trabajando aún desde la virtualidad.

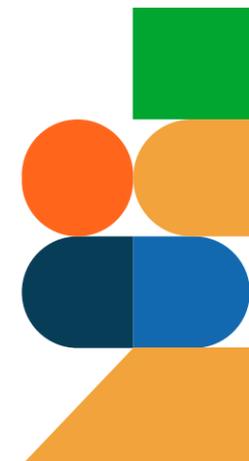
Definimos entonces 12 áreas de experiencia para trabajar con las empresas, mediante distintos mecanismos para la generación de conocimiento, procesos de formación, acompañamiento y servicios especializados, que buscan que las empresas realicen diagnósticos en temas específicos, evalúen sus brechas y generen procesos de mejora que permita cerrar esas brechas en cada uno de estos ámbitos de gestión empresarial: acción climática, biodiversidad y negocios, cadena de valor sostenible, comunidades y ciudades resilientes, derechos humanos, ecoeficiencia y circularidad, empleo de calidad e inclusivo, estrategia sostenible, gestión integral de riesgos ASG, gobernanza para la sostenibilidad, movilidad sostenible y productos y servicios sostenibles.

Trabajamos también en la articulación por sector de actividad económica, buscando llevar a distintos sectores a una construcción conjunta de una hoja de ruta que permita establecer los principales desafíos de desarrollo a partir de la operación de las empresas y las particularidades de cada sector. Esto permi-

te generar un entendimiento común que ha sido de gran relevancia para levantar la ambición en sectores como el azucarero y cañero, el sector de banca y finanzas, el sector asegurador, así como el sector de construcción y desarrollo inmobiliarios.

En ambos casos tanto para el alineamiento estratégico de los modelos de gestión de las empresas a la sostenibilidad, como en el caso del alineamiento sectorial, se toma como base la inclusión de consideraciones ASG: Ambientales, Sociales y de Gobernanza (ESG por sus siglas en inglés) que se ha convertido en un imperativo para el accionar empresarial y está hoy día estrechamente relacionado con el costo de capital, con acceso a mercados más desarrollados y cadenas globales de valor. De igual forma se convierte cada vez más en criterios para la selección de proveedores en compras públicas del estado en la mayoría de los países, así como sujeto de expectativas de conducta empresarial responsable, estándares y cumplimiento legal.

Se consolidó también el trabajo de la organización en las cuatro áreas de incidencia establecidas como prioritarias: educación, empleo y empleabilidad, empoderamiento económico de las mujeres y acción por el clima. AED fomenta el liderazgo del sector empresarial como un agente transformador en la solución de los complejos desafíos del país, por medio de la creación de alianzas de impacto con diferentes sectores para el trabajo en metas comunes que busquen soluciones a los principales desafíos del país. Por medio de proyectos empresariales, alianzas y con la ambición de lograr una mayor acción colectiva, trabajamos de forma articulada con la sociedad civil, la academia y las instituciones públicas correspondientes buscando avanzar más rápida y eficientemente ante estos desafíos del país.

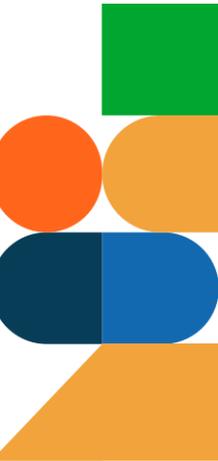


Mirando hacia adelante, vemos una necesidad cada vez mayor de transformar la forma como hacemos negocios considerando el sentido de urgencia en tres principales focos de acción: la emergencia climática, la crisis de la naturaleza y la creciente desigualdad. Nuestras redes de alianzas internacionales y nacionales promueven y respaldan este llamado global a la acción.

Si algo nos ha quedado claro en esta década de la acción es que no estamos avanzando al ritmo requerido y la situación generada a raíz de la pandemia frenó aún más el paso que deberíamos llevar. Debemos velar por la resiliencia y la regeneración como imperativos y comprender que un planeta sostenible, una sociedad equitativa, mercados justos, e instituciones públicas fuertes son parte de nuestro interés individual y colectivo.

Desde AED nos avocamos a continuar este proceso, a buscar acelerar la ambición en esos tres focos de acción desde nuestras empresas; con la expectativa que su liderazgo inspire a otras empresas y sectores a asumir este compromiso con el carácter de urgencia que debería tener.

**Olga Sauma**  
Directora Ejecutiva  
Alianza Empresarial  
para el Desarrollo



# Descripción del Reporte 2021

GRI 2-1, 2-2, 2-3, 2-4, 2-5, 2-6, 2-14

**E**ste documento incluye el desempeño y resultados de la Alianza Empresarial para el Desarrollo (AED) como organización sin fines de lucro, durante el año 2021. El reporte incluye insumos de algunos procesos que se llevaron a cabo durante años anteriores. Se presenta de manera anual, en coincidencia con la realización de la Asamblea General de Asociados.

El reporte desarrolla los resultados ligados a la estrategia de sostenibilidad de la organización. Esta estrategia nace de la construcción conjunta de todas las estructuras de toma de decisiones, desde la Junta Directiva hasta el equipo operativo e incluye, asimismo, las expectativas y recomendaciones de las partes interesadas, en particular de las empresas. El contenido se desarrolla en conjunto con el equipo técnico quienes, por área, definen los indicadores a presentar para mostrar el impacto y la contribución al desarrollo sostenible en lo social, ambiental y económico. Estos indicadores están asociados, no solo a la estrategia y apuestas organizacionales, sino a los aspectos materiales identificados mediante el proceso realizado (Ver proceso de materialidad).

La estructura de la memoria se divide, principalmente, en dos. Por una parte, se desarrollan los resultados de impacto del trabajo con las empresas asociadas por medio de la oferta de productos y servicios. Por otro lado, se desarrollan los indicadores de gestión interna que responden, únicamente, a las huellas de AED como organización.

La Junta Directiva de la organización es el comité de mayor relevancia que revisa y aprueba la memoria de sostenibilidad. Además, se hace entrega de los resultados a las empresas asociadas, se emplea los resultados

para rendir cuentas con las partes interesadas relacionadas con cada proyecto e iniciativa y se aprovechan los indicadores como herramienta de gestión que permita, año a año, mejorar el desempeño potenciando impactos positivos y reduciendo impactos negativos. Este informe se ha elaborado de conformidad con los Estándares del Global Reporting Initiative (GRI). El reporte está referido, asimismo, a los principios del Pacto Global, a los cuales nos adherimos. Incluye indicadores de GRI específicamente, del suplemento sectorial para organizaciones sin fines de lucro, indicadores de gestión ambiental del Programa Bandera Azul Ecológica (PBAE) en Costa Rica y otros indicadores de elaboración propia.

El documento está disponible a través de página web ([www.aedcr.com](http://www.aedcr.com)) y otros medios de comunicación para consulta pública.

## CONTACTO PARA ASUNTOS RELACIONADOS CON EL REPORTE

**Vic Castro**  
Comunicación

[viccastro@aedcr.com](mailto:viccastro@aedcr.com)  
+506 2231 2081 ext. 111

Dirección: San José, Costa Rica, Sabana Sur, Oficentro Ejecutivo La Sabana, edificio 7, Piso 8



# Í N D I C E

## Capítulo 0 Introducción

Empresas AED . . . . .	3
Resumen de Impactos Alcanzados . . . . .	6
Carta de la Presidenta. . . . .	7
Carta de la Dirección Ejecutiva. . . . .	9
Descripción del Reporte 2021 . . . . .	11

## Capítulo 1 Perfil Organizacional

¿Quiénes somos? . . . . .	14
Nuestra historia . . . . .	15
Nuestro fundador . . . . .	19
Alianzas y Redes Internacionales . . . . .	20
Nuestro Enfoque. . . . .	21
Estructura y Gobernanza de la Organización. . . . .	22

## Capítulo 2 Estrategia Organizacional

Cambios estratégicos del periodo. . . . .	27
Cadena de Valor . . . . .	28
Partes Interesadas . . . . .	29
Materialidad . . . . .	30
Planeación Operativa y Áreas de Enfoque . . . . .	31
Oferta de Valor . . . . .	32

Nuestro enfoque de acompañamiento . . . . .	33
Nuestros servicios . . . . .	34

## Capítulo 3 Nuestro aporte al Desarrollo Sostenible

Una alianza de empresas conscientes, articuladas y comprometidas . . . . .	38
Una alianza de empresas que avanza hacia la sostenibilidad. . . . .	40
Nuestro trabajo sectorial . . . . .	42
Nuestra incidencia. . . . .	44
Capacitación y eventos . . . . .	56
Nuestras áreas de enfoque y nuestro aporte al Desarrollo Sostenible. . . . .	60

## Capítulo 4 Nuestra gestión interna

Nuestros temas materiales . . . . .	77
-------------------------------------	----

## Capítulo 5 Tablas y Anexos

Tabla de Indicadores GRI . . . . .	85
Tabla de ODS y Pacto Global. . . . .	90
Carta de Auditoría de Estados Financieros. . . . .	96



# Perfil **Organizacional**



CAPÍTULO

1

## ¿Quiénes somos?



La Alianza Empresarial para el Desarrollo (AED) es un espacio donde empresas de todos los sectores y tamaños se reúnen inspiradas por el propósito de contribuir a una sociedad próspera, inclusiva y en armonía con el ambiente, a través de la implementación de modelos de negocios responsables y sostenibles. De esta manera, AED cuenta con herramientas, conocimiento especializado y redes para guiar al sector empresarial a considerar principios de sostenibilidad como parte de su gestión, reduciendo impactos negativos y maximizando impactos positivos en la sociedad, el ambiente y la economía.

La Alianza la componen más de 100 empresas que trabajan de forma coordinada con la sociedad civil y el Estado a través de alianzas público-privadas, lo cual, sumado a las buenas prácticas sostenibles, permite al sector empresarial adquirir mayor competitividad y contribuir afirmativamente al desarrollo sostenible del país.

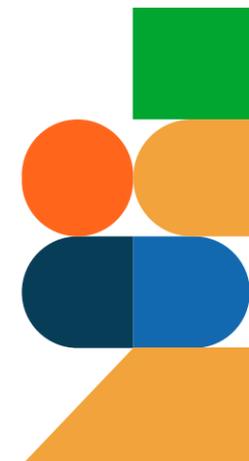
Desde su fundación en 1997, gracias a la visión del empresario Walter Kissling Gam, AED se ha consolidado como la organización referente en Costa Rica en temas de responsabilidad social y sostenibilidad y como la ventana a una nueva forma de hacer negocios para las empresas que desean impactar de forma positiva a las partes interesadas con las que se relacionan.

### VISIÓN:

Ser la alianza referente bajo la cual el sector empresarial se articula y compromete entre sí, y con otros actores de la sociedad, para lograr una transformación del modelo país hacia el desarrollo sostenible.

### NUESTRO PROPÓSITO:

Una sociedad próspera inclusiva, digna y en armonía con el ambiente.



## Nuestra historia

La Alianza Empresarial para el Desarrollo (AED) celebra 25 años de ser la organización referente en Costa Rica en temas de Responsabilidad Social y Sostenibilidad y como la brújula que ha guiado a muchas empresas en Costa Rica para gestionen sus negocios de forma responsable y sostenible.

AED nació en agosto de 1997 a raíz de la convocatoria de su fundador Walter Kissling Gam con el apoyo de Instituto Centroamericano de Administración de Empresas (INCAE) quienes convocaron el “Encuentro de Líderes Empresariales: Nuestro Rol en la Construcción del Futuro”. Es así como 34 empresas nacionales y multinacionales se constituyeron en asociados fundadores de AED con la visión de involucrar al sector empresarial en el desarrollo humano del país, buscando promover una forma de relacionamiento diferente entre el sector empresarial y otros sectores de la sociedad.

Inicialmente, se decidió concentrar los esfuerzos y recursos organizacionales a proyectos vinculados con educación, a través del patrocinio de iniciativas y programas de voluntariado. Con los años, este enfoque fue evolucionando de forma más estratégica en paralelo con la evolución de los nuevos conceptos de Responsabilidad Social Empresaria (RSE), Desarrollo Sostenible y Sostenibilidad.

A finales del 2004, AED da un paso trascendental presentando al país el Modelo de RSE para Costa Rica, con el desarrollo técnico de INCAE y el financiamiento de Hivos. El Modelo fue el resultado de un extenso proceso de investigación de las herramientas disponibles a nivel internacional. Los indicadores fueron validados con la participación de unos 250 representantes de diversos sectores. Parte del aporte de AED a la evolución de la RSE en las empresas costarricenses es la herramienta de auto evaluación que acompaña al Modelo. Esta herramienta permite a las empresas

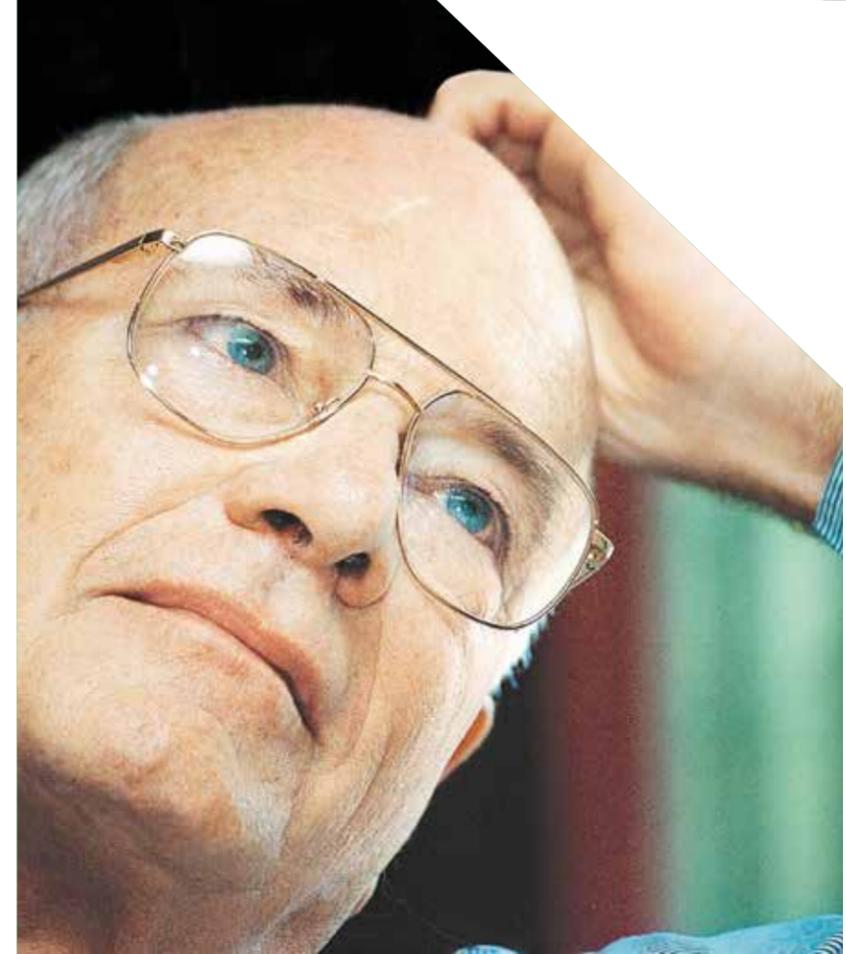
medirse y compararse, con el fin de mejorar sus prácticas en RSE.

Con el paso de los años, y siguiendo la evolución de la temática de RS, AED se convirtió el capítulo costarricense de importantes organismos internacionales: United Way en el 2002, el World Business Council for Sustainable Development en el 2004 y en el 2006 de la Red Forum Empresa, que aglutina a nivel hemisférico las principales organizaciones empresariales que promueven la temática en el continente americano. Por medio de estas alianzas, AED ha contribuido de forma significativa al fortalecimiento de la sostenibilidad y la RS en el país mediante el desarrollo de foros, seminarios, talleres y el intercambio de conocimientos entre las mismas empresas asociadas.

Asimismo, los años permitieron que la organización se fortaleciera con las tendencias internacionales en sostenibilidad, con lo que AED consolidó el abordaje integral de la temática, posicionando la sostenibilidad, no como una acción aislada e independiente, sino como un modelo y una estrategia de gestión de negocios.

Durante el 2007, AED fortaleció sus alianzas público privadas, una de ellas fue el PIAD (Programa de Informatización para el Alto Desempeño), una alianza sin precedentes que reúne a al sector empresarial representado en AED y la ANDE (sindicato de educadores), a la que luego se incorporó el Ministerio de Educación, buscando sistematizar los procesos administrativos en los centros educativos.

A partir de noviembre de 2008 en el marco de la Conferencia Centroamericana de RSE CONVERTIRSE, realizada en Costa Rica, AED asumió la coordinación por un período de dos años de la Red Centroamericana de RSE (INTEGRARSE) lo que sirvió para fortalecer su papel como uno de los referentes en la RS y Sostenibilidad a nivel regional y contribuyendo asimismo a la consecución de importantes proyectos para las empresas de la región.





A partir del 2009, AED dio otro giro importante a su estrategia. Luego de la crisis financiera global en el 2008, fue notable que, para que las empresas se convirtieran en actores cada vez más relevantes en la sociedad, debían volcar primero la vista hacia adentro; debían convertirse en empresas responsables en su propia gestión. De tal forma, se definieron dos ámbitos prioritarios de acción para impulsar el desarrollo sostenible desde la esfera empresarial. Se establecieron dos áreas de enfoque: una de Desarrollo Empresarial, para trasladar a las empresas herramientas, metodologías y capacidad técnica que permitiera orientar sus procesos de gestión responsable hacia adentro de la empresa y en su ámbito de operación y una de Inversión Social, que perseguía orientar los esfuerzos y la proyección de iniciativas y programas hacia fuera de la empresa con un enfoque que buscara la capacidad de escala mediante el impulso de Alianzas Público Privadas.

En 2010, la organización identifica el enorme potencial que representa la integración del esfuerzo y aporte del público interno en las estrategias de RS de las empresas, por lo que decide fortalecer el concepto de la Responsabilidad Individual. La iniciativa consiste en impulsar y facilitar el voluntariado operativo, profesional y de liderazgo creando una plataforma que permita a las empresas generar alianzas con organizaciones de la sociedad civil para el desarrollo de proyectos en conjunto con sus colaboradores. Durante 2010, además, nos convertimos en la Red Local de Pacto Global Costa Rica.

Para el 2011, AED fortaleció su propuesta de valor con un nuevo modelo de mesas de trabajo que llevan a las empresas paso a paso, en sesiones de trabajo mensuales, para avanzar en temas específicos como parte de su gestión responsable de negocios, permitiéndoles articular un esfuerzo conjunto en temas prioritarios para el desarrollo del país.

Asimismo en 2011 la organización identifica una necesidad del sector empresarial por desarrollar proce-

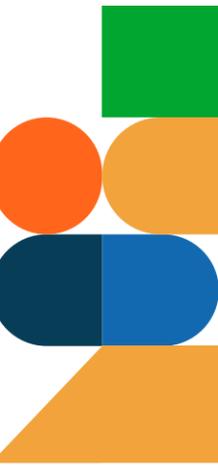
sos de medición, reducción y compensación de los impactos ambientales de sus operaciones, por lo que decide innovar impulsando una estrategia ambiental amigable, fácil y práctica para las organizaciones. Esta iniciativa a su vez fortalece la oferta de servicios para las empresas asociadas y contribuye a plasmar el liderazgo e incidencia de la organización en el área ambiental. El tema ambiental ahora es uno de los temas prioritarios y de mayor compromiso para AED.

Con la publicación en el 2010 de la Guía de Responsabilidad Social ISO26000, la herramienta de Autoevaluación IndiCARSE fue homologada a esta guía internacional para incorporar al enfoque de trabajo y acompañamiento a las empresas a este consenso validado a nivel mundial. De esta manera, a partir del proceso 2012, el acompañamiento y los resultados de la auto evaluación, se dan en función de las 7 materias fundamentales de la ISO26000, con un principal cambio en la inclusión de la materia de Derechos Humanos.

Durante el 2012, AED consolidó su papel de articulador y promotor de la RS al ser nombrado Organización de Utilidad Pública por el Gobierno de Costa Rica, con lo que se valida el aporte que AED y sus empresas aportan al Desarrollo Sostenible del país.

En esta línea, AED continuó con un papel de líder en la red regional INTEGRARSE y, como principales aportes, destacan el sistema de indicadores regionales para PYMES (INDICARSE PYME), la regionalización de la metodología, herramientas y procesos de las mesas de trabajo de Eco Eficiencia Empresarial, Alianza de Empresas sin Pobreza Extrema (2013) y para el 2013-14 la mesa de trabajo de Pacto Global.

Asimismo, durante el 2013, nació uno de los servicios estrella de AED. Se trata del programa de capacitación Alineamiento Estratégico para la Sostenibilidad. El objetivo del espacio es capacitar a las empresas en la elaboración de planes de mejora y sistemas de monitoreo





para el alineamiento de la estrategia de negocios a la sostenibilidad. La metodología se diseñó para acompañar a las empresas a efectuar un mapeo e identificación de expectativas de partes interesadas, identificación de factibilidad para la implementación y desarrollo de planes de acción.

Para el 2014, en alineamiento a este enfoque integral de la sostenibilidad, la organización implementó una nueva estructura de atención a la empresa asociada para responder de mejor forma a sus necesidades. Así, se pasa del modelo de atención basado principalmente en dos áreas: Desarrollo Empresarial e Inversión Social, a un nuevo modelo basado en tres dimensiones.

El nuevo modelo de atención cuenta con tres dimensiones: Económica, Social y Ambiental, todas unidas por un núcleo común de gestión integral de la sostenibilidad, que se concentran en el desarrollo de conocimiento y capacidades, herramientas, metodologías, programas de capacitación, proyectos e iniciativas que apoyen a las empresas y las articulen en esfuerzos comunes para potenciar sus impactos positivos. Esta nueva estructura pretende orientar y articular el trabajo e impacto de las empresas AED, apuntando a escalar la contribución de las empresas en la sociedad siendo su aliado estratégico en sostenibilidad.

Esta articulación empresarial se enfocó en iniciativas que agruparan empresas ya sea de forma temática, sectorial o geográfica. Definimos también una serie de iniciativas de incidencia que fueran más allá del ámbito empresarial para trabajar en crear conciencia de la relevancia de la sostenibilidad en cámaras empresariales, medios de comunicación, la academia y otros sectores.

Durante el ciclo de planificación estratégica 2015-2018, AED se planteó un nuevo propósito: “Contribuir una sociedad próspera, inclusiva, digna y en armonía con el ambiente, a través de un sector empresarial consciente,

articulado y comprometido”. Se busca enfocar nuestros esfuerzos en escalar la contribución de las empresas en la sociedad siendo su aliado estratégico e impulsando la sostenibilidad como estrategia de desarrollo y las iniciativas de impacto colectivo como estrategia de articulación.

En esta línea, aunque el tema de Impacto Colectivo forma parte de la estrategia de AED desde el 2015, no fue hasta el 2016 que se consolidó el primer proyecto bajo esta óptica con el objetivo de lograr cambios verdaderamente transformadores, a través de una mayor y mejor coordinación intersectorial de todos los actores que pueden contribuir a mover un indicador compartido y una agenda común. Se conformó de esta manera la primera mesa de Impacto Colectivo de Calidad de la Educación, como metáfora a los orígenes de AED. Así, nació la Plataforma de Impacto Colectivo que al lado de nuestra Plataforma Empresarial, buscaba fortalecer los vínculos, crear las condiciones óptimas y las sinergias necesarias para esta nueva forma de articulación intersectorial por el desarrollo sostenible de nuestro país.

Con el objetivo de transmitir mejor la esencia de AED a través de su nombre e imagen gráfica, durante el 2017 llevamos a cabo un proceso de cambio de nombre y logo. De Asociación Empresarial para el Desarrollo nos movimos a Alianza Empresarial para el Desarrollo. Durante ese año, fortalecimos la colocación de servicios especializados, es decir, servicios hechos a la medida de cada empresa según sus necesidades. Otro de los principales cambios y avances fue la implementación de una herramienta para conocer el estado de avance de nuestras empresas en relación con modelos de negocios sostenibles. La herramienta se llama ScoreCard y nos permite medir una serie de indicadores para poder categorizar a las empresas según su grado de avance y para dar seguimiento a su progreso en la mejora continua. Durante el 2017, iniciamos una nueva alianza con la Universidad Nacional de Costa Rica y la

Escuela de Relaciones Internacionales específicamente para desarrollar la Maestría en Responsabilidad Social y Sostenibilidad.

EN el 2018, AED se acreditó como GRI Training Partner para Costa Rica lo que le permite impartir cursos certificados de estándares GRI. Además, nos convertimos en capítulo local de Pride Connection para Costa Rica y lanzamos nuestra primera mesa sectorial para las empresas de Alimentos y Bebidas.

Durante el 2019, iniciamos un nuevo ciclo de planificación para definir el camino de la organización para los años subsiguientes. El proceso continuó en el 2019 con la creación de un OGSM, el cual representa la principal herramienta de planificación estratégica de AED. El objetivo estratégico definido fue: “Escalar la contribución de las empresas en la sociedad siendo su aliado estratégico en sostenibilidad”. Como parte del proceso, se definieron 12 áreas de enfoque temáticas que se convertirán en las apuestas de AED para el desarrollo de los diferentes productos, servicios y proyectos. Además, seleccionamos cuatro áreas de incidencia en las que el sector empresarial puede lograr un mayor impacto: Acción por el Clima, Educación, Empoderamiento económico de las mujeres y Empleabilidad y

Emprendimiento. Estos temas serán abordados estratégicamente definiendo las metas colectivas y los actores que deben ser parte de los procesos de cambio de cada ecosistema buscando generar los cambios requeridos durante esta nueva década de acción.

En el 2019, AED se convirtió en el punto focal nacional para la Alianza del Sector Privado para Sociedades Resilientes ante Desastres (ARISE) de la Oficina de Naciones Unidas para la Reducción de Riesgos de Desastres (UNDRR), con el objetivo de apoyar la divulgación y gestión de la temática relacionados con la resiliencia empresarial y la continuidad del negocio.

Con miras a la formalización de procesos y responder de manera adecuada a proyectos y alianzas cada vez más demandantes, AED decidió abrir una Gerencia Administrativa y una Oficina de Administración de Proyectos (PMO) en el 2020. Asimismo, debido a la pandemia, fue de especial interés de nuestra Junta Directiva que la alianza de empresas representada en AED, su equipo técnico y toda la plataforma se pusiera al servicio de los principales desafíos a los que nos enfrentamos como país. De esta manera, se buscaron alianzas, se detonaron proyectos y se llevaron a cabo iniciativas fuera del trabajo regular de la organización.



## Nuestro fundador

Don Walter Kissling Gam fue un empresario costarricense nacido en Limón, Costa Rica, en 1931. Se convirtió en el primer centroamericano en liderar una empresa de la lista Fortune 500 y es ampliamente reconocido por tener un papel protagónico en la fundación del campus del INCAE en Costa Rica y ser el principal fundador de nuestra organización: la Alianza Empresarial para el Desarrollo (AED).

Don Walter se graduó del Colegio Seminario en 1948 y comenzó a trabajar, primero como vendedor de queso y luego como recepcionista en el Hotel Europa en el centro de San José. Ahí, conoció a un empresario que le dio la oportunidad de trabajar como representante de ventas de una empresa farmacéutica, Wyeth International, en la que trabajó durante 7 años.

Don Walter nunca fue a la Universidad y obtuvo todos sus logros profesionales gracias al trabajo duro y su perseverancia. El señor Kissling se unió a la empresa Kativo Chemical en 1953, la cual producía las pinturas marca Protecto en un pequeño taller en Sabana Sur. Ahí trabajó durante 10 años y ayudó al crecimiento y expansión de la organización en el mercado centroamericano. Para 1967, la empresa fue adquirida por HB Fuller y don Walter fue nombrado presidente para Latinoamérica, mientras mantenía su papel como Gerente General de Kativo. El señor Kissling lideró la apertura de muchas plantas de manufactura de HB Fuller a lo largo de toda América Latina.

En 1984, Kissling ayudó a fundar el campus del INCAE en Costa Rica, ejerció como presidente y fue miembro de la Junta Directiva por 16 años. Don Walter ocupó varias posiciones de liderazgo en HB Fuller hasta que en 1995 fue nombrado CEO hasta su retiro en 1998. Él formó parte de la Junta Directiva por 34 años. Este logro lo convirtió en uno de los pocos latinoamericanos

a la cabeza de una de las 500 empresas más grandes de los Estados Unidos. En 1997, don Walter, como visionario y empresario responsable, fundó la Alianza Empresarial para el Desarrollo y, con el apoyo de Instituto Centroamericano de Administración de Empresas INCAE, logró que 34 empresas nacionales y multinacionales se convirtieran en fundadoras y se comprometieran con el desarrollo sostenible del país, por medio de las alianzas público privadas.

*“Si aumentamos la producción de este país, sin abandonar lo social, podemos satisfacer en mayor medida las necesidades de todos”, (Walter Kissling para El Financiero, 1998).*

En ocasión de la inauguración de la AED dijo *“Démonos el permiso de soñar, démonos el permiso de romper los paradigmas del subdesarrollo y la pobreza. Pensemos en una Costa Rica solidaria, grande y moderna, tenemos el potencial, tenemos la gente, tenemos la energía y la capacidad. Nos falta la decisión, la entrega y un fuerte deseo de hacerlo...”*

Entre otros logros, el señor Kissling fue presidente de la Cámara de Industrias de Costa Rica y perteneció a la Junta Directiva de empresas como La Nación, Atlas Eléctrica, Banco Banex y Pentair Inc. y el Banco Central de Costa Rica. Don Walter Kissling Gam murió en enero del 2002 a sus 70 años de edad.



# Alianzas y Redes Internacionales

GRI 2-6, 2-28

AED representa un movimiento global por la sostenibilidad liderado por empresas en todo el mundo. A nivel costarricense, somos el capítulo local de las siguientes organizaciones y redes internacionales:

## United Way / United Way Worldwide:

[www.worldwide.unitedway.org](http://www.worldwide.unitedway.org)



United Way visualiza un mundo en el que todas las personas y familias alcanzan su potencial humano a través de educación, estabilidad financiera y vidas saludables. Para United Way, cada persona tiene la oportunidad de tener éxito y como resultado, prosperan comunidades enteras. Nos estamos acercando un poco más cada día a nuestro propósito, con la ayuda de millones de personas en todo el mundo. Con el apoyo de 2,8 millones de voluntarios, 9,8 millones de donantes en todo el mundo, y más de \$ 4.7 millones recaudados cada año, United Way es la ONG más grande sin fines de lucro con fondos privados.

## Pacto Global / Pacto Global Costa Rica:

[www.pactoglobalcostarica.com](http://www.pactoglobalcostarica.com)



**Pacto Global**  
Red Costa Rica

Con el fin de acelerar el avance de la incorporación del Sector Empresarial Nacional a la Red Local de Pacto Global se designó a AED como organización representante para Costa Rica. AED debe coordinar las acciones y promoción del Pacto Global en el país, así como ser el vínculo con las demás Redes Internacionales.

## WBCSD / World Business Council for Sustainable Development:

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



El WBCSD es una organización global dirigida por los y las CEO de más de 200 empresas líderes que trabajan en conjunto para acelerar la transición hacia un mundo sostenible.

## GRI / Global Reporting Initiative:

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



Global Reporting Initiative es una institución independiente que creó el primer estándar mundial de lineamientos para la elaboración de memorias de sostenibilidad de aquellas compañías que desean evaluar su desempeño económico, ambiental y social.

## IntegraRSE / Integrarse:

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



La Integración Centroamericana por la Responsabilidad Social Empresarial (INTEGRARSE) es una alianza de las organizaciones promotoras de la Responsabilidad Empresarial y la Sostenibilidad en Centroamérica y el Caribe que busca promover en la comunidad empresarial de la región una cultura permanente de responsabilidad social empresarial y contribuir efectivamente al desarrollo sostenible y la integración regional.

## ARISE - Private Sector Alliance for Disaster Resilient Societies:

<https://www.preventionweb.net/arise/about/>



En el contexto de la aplicación del Marco de Sendai, se ha establecido la Alianza de la Oficina de las Naciones Unidas para la Reducción del Riesgo de Desastres (UNIS-DR) y el Sector Privado para Inversiones Sensibles al Riesgo, denominada ARISE. El propósito general de ARISE es crear sociedades resilientes al riesgo al energizar al sector privado en colaboración con el sector público y otros actores de la sociedad.

## Pride Connection Costa Rica:

<https://www.prideconnectioncr.com/>



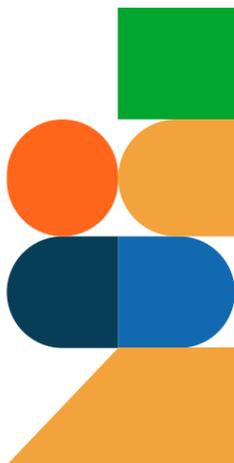
Pride Connection es un espacio de intercambio de buenas prácticas y de desarrollo de iniciativas colaborativas de empresas que promueven los Derechos Humanos de la población LGBTIQ+

## Objetivos de Desarrollo Sostenible:

<https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/objetivos-de-desarrollo-sostenible/>



Nuestra gestión se alinea a los Objetivos de Desarrollo Sostenible.



# Nuestro Enfoque

AED promueve los modelos de negocios sostenibles, lo que significa que trabaja con sus diferentes empresas en la identificación de sus impactos negativos y en el diseño de formas en que pueden responsabilizarse de esos impactos para maximizar su aporte al desarrollo sostenible. La Alianza fomenta la innovación y el desarrollo de productos y servicios que solucionen los principales retos ambientales, sociales y económicos a los que nos enfrentamos como país y planeta. Estos retos son complejos, por lo que AED crea espacios de articulación e intercambio entre empresas, de manera que la fuerza de la cooperación y coordinación les permita aprovechar buenas prácticas existentes, experiencias y crear soluciones compartidas para avanzar de manera más efectiva hacia la sostenibilidad.

Muchos de estos retos y soluciones son mucho más grandes que las compañías mismas, por lo que AED también trabaja en conjunto con el sector público y las organizaciones de la sociedad civil para promover cambios ecosistémicos que permitan mejores condiciones para todas las personas y para el ambiente.

En esta línea, los principales rangos de acción de la alianza son:

## EMPRESA:

AED promueve y acompaña procesos de mejora continua en sostenibilidad en sus empresas asociadas.

## ARTICULACIÓN:

AED promueve espacios de creación de valor que articulan los intereses de varias empresas, para fomentar el intercambio de buenas prácticas y el diseño de soluciones compartidas desde lo temático, sectorial y geográfico.

## INCIDENCIA:

Incidencia: AED fomenta el liderazgo del sector empresarial como un agente transformador en la solución de los complejos desafíos del país, por medio de la creación de alianzas con diferentes sectores para el trabajo en metas comunes que muevan agujas. A través de un enfoque de trabajo colaborativo y alianzas que nos permitan agrupar a sectores estratégicos en torno a una agenda común trabajamos para proponer soluciones coordinadas a desafíos de alta complejidad que actualmente está enfrentando el país. Desde su creación en 2015 la plataforma de incidencia ha sumado actores tanto del sector público como del sector privado y la sociedad civil que contribuyen a generar propuestas transformadoras, visionarias y de impacto en temas transversales para el desarrollo sostenible de Costa Rica.



# Estructura y Gobernanza de la Organización

GRI 2-9

AED cuenta con dos niveles en su estructura: un nivel técnico y operativo y un nivel estratégico y de gobernanza.

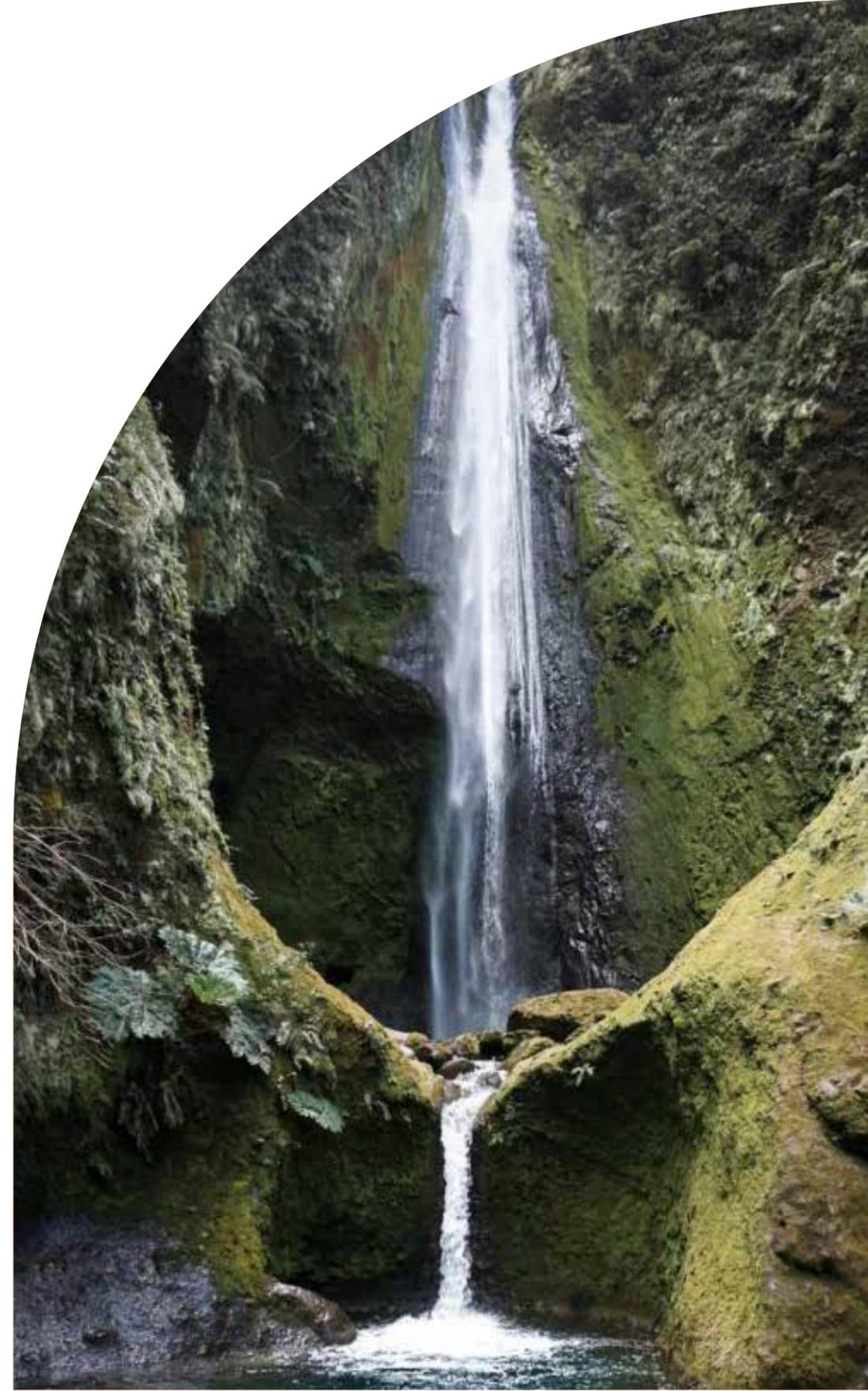
A nivel técnico y operativo, AED organiza su trabajo a través de diferentes dimensiones que trabajan de manera integral en la atención a las empresas y en el diseño de iniciativas. Estas áreas de trabajo responden a las 3 dimensiones del desarrollo sostenible - Económica, Social y Ambiental- y se concentran en el desarrollo de programas de formación, herramientas y metodologías, servicios especializados, espacios de articulación e incidencia que apoyen a las empresas y las articulen en esfuerzos comunes con el fin de minimizar los impactos negativos y potenciar los positivos de la gestión empresarial.

A nivel externo, el acompañamiento a las empresas se da mediante un enfoque integral, no limitado por la organización interna en 3 dimensiones. Anteriormente, este acompañamiento se daba también basado en las 3 dimensiones, sin embargo, se dio un vuelco a un acompañamiento más integral, respondiendo así a las necesidades de las empresas y al mayor entendimiento y sofisticación de la gestión de modelos sostenibles de negocios.

Para implementar el modelo de atención para las empresas asociadas, AED está organizada en diferentes direcciones por cada dimensión de trabajo. Cada dimensión está a cargo de un director o directora que tiene a su vez uno o más asesores o asesoras a su cargo. Todas las direcciones responden a la Dirección Ejecutiva. De manera semanal, todas las direcciones se reúnen con la Dirección Ejecutiva para tomar decisiones sobre el trabajo operativo de la organización. Las Asesoras en Sostenibilidad tiene un rol muy estratégico en AED ya que, además de apoyar en el diseño de iniciativas y ejecución de proyectos a las diferentes dimensiones, son el contacto directo con las empresas y se encargan del acompañamiento en el diseño de estrategias de negocios sostenibles y en el aprovechamiento de la oferta de valor de la organización. Este equipo de asesoras, cuenta con una Coordinación General que se encarga de liderar el acompañamiento que se da a las empresas asociadas.

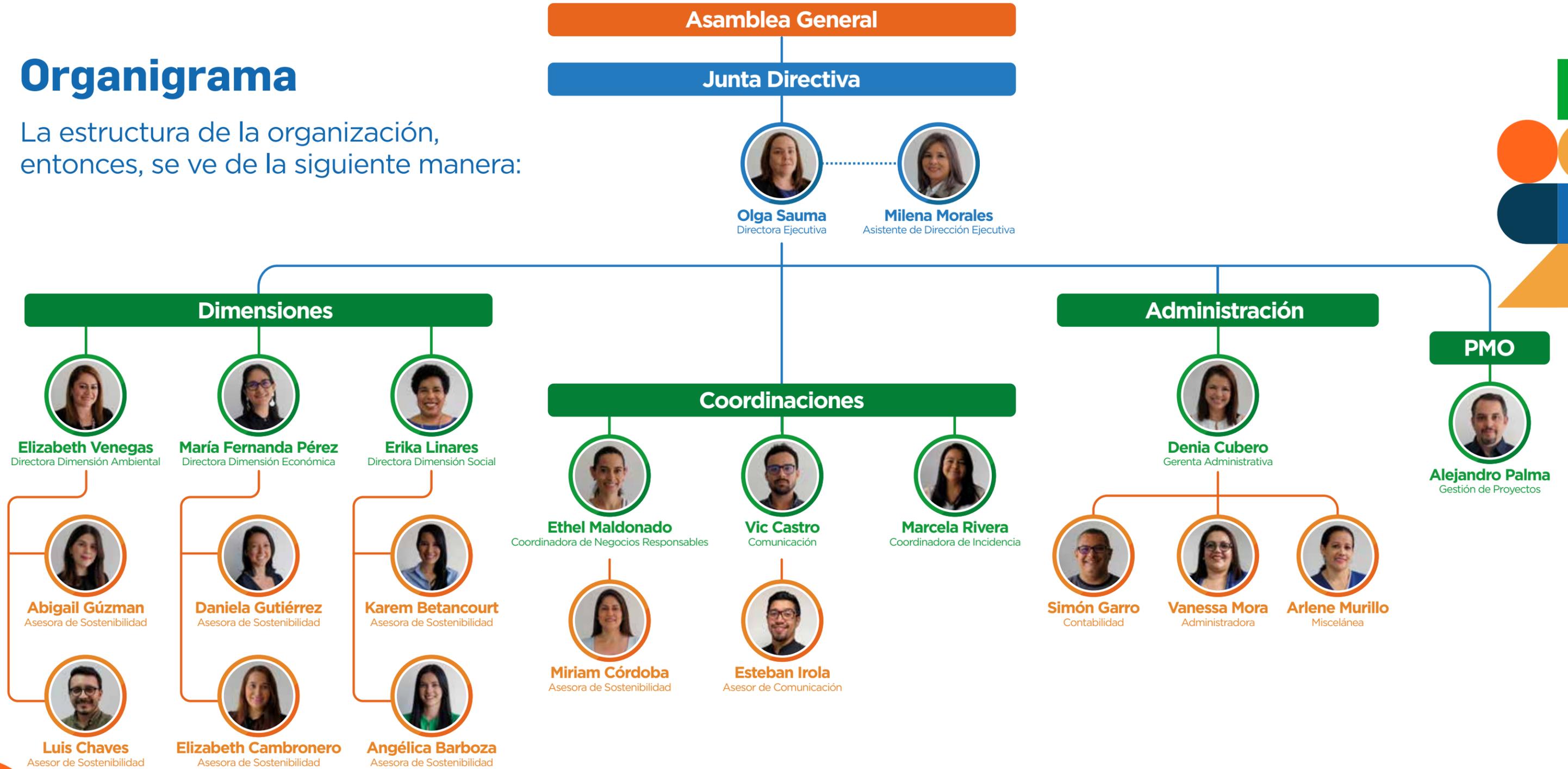
Por otro lado, AED cuenta un área que se encarga de articular alianzas mediante acciones de incidencia. Esta área, que antes se llamó Impacto Colectivo, trabaja con independencia de las otras áreas, pero se nutre de sus insumos para el diseño de iniciativas. La Plataforma de Incidencia cuenta con un Consejo Consultivo, formado por las empresas que aportan a su sostenibilidad financiera y rinde cuentas directamente a la Junta Directiva de la organización.

La Dirección Ejecutiva, las dimensiones de trabajo, así como la Plataforma de Incidencia recibe también el apoyo a modo de respaldo de los departamentos de Comunicación, Gestión de Proyectos y Gerencia Administrativa quienes son servicios compartidos para toda la organización.



# Organigrama

La estructura de la organización, entonces, se ve de la siguiente manera:



# Junta Directiva y Comités

GRI 2-9, 2-10, 2-11, 2-12, 2-13, 2-15, 2-16, 2-17, 2-18, 2-19, 2-20

En relación con la gobernanza de la organización en un nivel estratégico, toda la estructura interna de la Alianza y su equipo técnico, rinde cuentas a una Asamblea General de Asociados, conformada por los representantes de todas las empresas que forman AED. La Asamblea el órgano máximo de la Asociación.

La Asamblea General es convocada una vez al año para rendir cuentas a las empresas asociadas. Esta rendición de cuentas incluye un informe de la presidencia que resume los principales logros y retos de la organización, así como el desempeño de las diferentes áreas estratégicas. Se incluye también una presentación por parte de la tesorería con respecto a los estados financieros, auditados anualmente y un informe del fiscal de la Junta Directiva. Todos los informes son sometidos a aprobación por parte de la Asamblea General de Asociados.

La Asamblea General elige cada dos años una Junta Directiva, compuesta por 18 representantes de las empresas asociadas, incluyendo presidentes, presidentas, gerentes, gerentas y ejecutivos o ejecutivas de las empresas asociadas.

La Junta Directiva está conformada por líderes de las empresas AED que, de manera voluntaria y no remunerada, postulan su nombre para formar parte de la gobernanza de la organización y guiarla en su toma de decisiones. La conformación de la Junta es sometida a votación ante la Asamblea General. La Junta Directiva debe contar con equidad de género que es requisito para las Asociaciones costarricenses según la ley.

Los deberes y responsabilidades de la Junta Directiva están normados por los estatutos de la organización. La Junta Directiva sesiona cada dos meses.

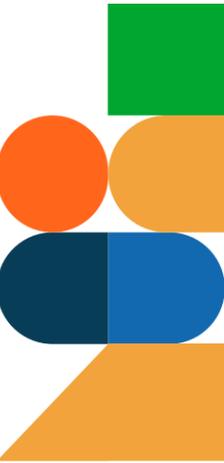
La Junta Directiva nombra entre sus integrantes una coordinadora o coordinador de comité para cada una de las áreas estratégicas de la organización. Se invita también a representantes de las empresas asociadas a formar parte de estos comités. La cantidad de integrantes varía pero se busca que no sea menor a tres participantes por comité. Los comités, que se reúnen mensualmente, lideran al equipo operativo de cada una de las áreas estratégicas, participan de la elaboración de los planes anuales, presupuesto y seguimiento del accionar de cada área.

Finalmente, los coordinadores de cada comité se reúnen de manera bimensual para conformar el Comité Ejecutivo.

La Plataforma de Incidencia, antes Impacto Colectivo también cuenta con un Comité Asesor. El Comité Asesor de la Plataforma de Incidencia respalda espacios de articulación empresarial para responder a los de-

safíos del desarrollo, lograr impactos a mayor escala y mover agujas en temas estratégicos como el diseño para la innovación pública, la educación, la co responsabilidad social en el cuidado y la empleabilidad juvenil. El Comité Asesor de la Plataforma de Incidencia está constituido por las empresas que integraron el Consejo Consultivo del Fondo de Impacto Colectivo, que son las empresas que aportan a la sostenibilidad financiera de la plataforma.

La Dirección Ejecutiva y el equipo operativo de la organización elevan a la Junta Directiva las preocupaciones importantes por medio de las agendas tanto de Junta Directiva como de los comités. Actualmente no se cuenta con un mecanismo de medición y evaluación para las preocupaciones planteadas que contabilice la naturaleza y el número específico de preocupaciones presentadas. Sin embargo, se lleva registro de las preocupaciones elevadas a Junta Directiva por medio de las actas correspondientes a cada sesión.



# Junta Directiva 2021

## PRESIDENTA:

**Alexandra Kissling** | Rostipollos

## PRIMERA VICEPRESIDENTA:

**Aurelia Garrido** | Consultora

## SEGUNDO VICEPRESIDENTE:

**Alberto Borbón Castro** | Hulera Costarricense

## SECRETARIO:

**Fernando Calderón** | Procter & Gamble

## TESORERA:

**Mayela Rojas Solorzano** | Grupo Mutual

## VOCALES:

- **Samuel Bermúdez Ureña** | Gensler
- **Pablo Gazel Pacheco** | Consortium Legal - Costa Rica
- **Karla Vanessa Chaves Brenes** | Próxima Comunicación
- **Cecilia Mora** | Consultora
- **Alejandra Vargas** | Taller Vargas Matamoros
- **Sandra Jiménez Mazuera** | Compañía Nestlé Costa Rica
- **Federico Arce Salazar** | Fulzer
- **Diego Alonso Naranjo** | AutoMercado
- **Silvia E. Chaves Quesada** | Distribuidora Florex
- **Agustín Morales Coto** | Portafolio Inmobiliario
- **Tatiana Fishman Faingezicht** | Kapital Group
- **Mariano Batalla Garrido** | Batalla Legal Limitada

## FISCAL:

**Vivian Liberman** | BLP Abogados

# Conformación Comités 2021

COMITÉ ASESOR PLATAFORMA DE INCIDENCIA	<ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Luis Javier Castro</b>   Mesoamérica</li><li>• <b>Samuel Bermúdez</b>   Gensler</li><li>• <b>Franco Pacheco</b>   FAPA Consultores</li><li>• <b>Aurelia Garrido</b>   Starfire Effect</li><li>• <b>Phillippe Garnier</b>   Garnier &amp; Garnier</li><li>• <b>Alexandra Kissling</b>   Rostipollos</li></ul>
CONSEJO CONSULTIVO PLATAFORMA DE INCIDENCIA	<ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Grupo ICE</b></li><li>• <b>Azucarera el Viejo</b></li><li>• <b>Mesoamerica</b></li><li>• <b>P&amp;G</b></li></ul>
COMITÉ ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS	<ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Mayela Rojas</b>   Grupo Mutual</li><li>• <b>Alberto Borbón Castro</b>   Hulera Costarricense</li></ul>
COMITÉ MERCADEO Y VENTAS	<ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Carmen Montero</b>   Independiente</li><li>• <b>Cecilia Mora</b>   Consultora</li><li>• <b>Tatiana Fishman</b>   The Kapital Group</li><li>• <b>Yanancy Noguera</b>   Deloitte</li><li>• <b>Cecilia Mora</b>   Independiente</li><li>• <b>Lucila Espinoza</b>   Próxima Comunicación</li></ul>
COMITÉ EMPLEABILIDAD Y EMPRENDIMIENTO/ EMPODERAMIENTO ECONÓMICO DE LAS MUJERES	<ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Samuel Bermudez</b>   Gensler</li><li>• <b>Antonieta Chaverri</b>   Voces Vitales</li><li>• <b>Alexandra Kissling</b>   Rostipollos</li></ul>



# Estrategia **Organizacional**

CAPÍTULO

**2**

# Cambios estratégicos del periodo

GRI 2-6, 2-11

## AED nombró a su primer mujer Presidenta

Durante el 2021, se dio la elección de la primer mujer Presidenta de Junta Directiva en la historia de AED, Alexandra Kissling.

Alexandra Kissling tiene una amplia trayectoria en puestos de liderazgo social y empresarial asociados al desarrollo humano. Es Presidenta y socia fundadora de Voces Vitales Costa Rica (VVCR), desde donde desarrolla, proyectos y programas de mentoría para fortalecer el liderazgo femenino y transformar los estereotipos de masculinidad. Fue Vicepresidenta de AED. Además, es miembro del Consejo Directivo del Incae Business School y forma parte del Central American Leadership Initiative (CALI), una iniciativa del Aspen Institute, Incae, y Technoserve, en la cual funge además como moderadora de los programas de liderazgo regional. Además, es moderadora de programas de liderazgo para Acumen. Es socia fundadora y miembro de la Junta Directiva de la Corporación Rostipollos. En 1994 fundó con otros socios el Instituto Prana para la promoción de la salud, en el cual fungió como subdirectora entre 1994 y 2002. Fue Vicepresidenta de la Fundación Rasur por 10 años, donde estuvo activamente vinculada en Academia para la paz de Costa Rica. Alexandra estudió psicología en la Universidad de Ciencias Sociales (UCASIS) y es instructora de meditación certificada por el Chopra Center for the Wellbeing, EE.UU.

## Cambiamos de oficinas



Debido a que, durante la pandemia, todas las personas colaboradoras de AED fueron enviadas a trabajar desde la casa, la organización decidió realizar un cambio de oficinas. El objetivo fue encontrar un espacio que se adaptara mejor a las nuevas condiciones generadas por el COVID-19, en particular, al teletrabajo. De esta manera, se seleccionaron unas oficinas en la misma ubicación de las anteriores, pero en otro edificio. Se trata de un espacio más pequeño y con un diseño enfocado en el trabajo colaborativo. Para el diseño del espacio, AED recibió apoyo de su empresa asociada, Gensler.

## Agencia operadora de Sistema Banca para el Desarrollo



En diciembre 2020 AED recibe la acreditación como Agencia Operadora de SBD y en 2021 pone en funcionamiento 2 Fondos de Capital Semilla para empresas

lideradas por mujeres. Estos fondos tienen el objetivo de crear, poner en marcha y acelerar empresas y startups, de manera que las mismas cuenten con un modelo de negocio validado, repetible y escalable, que genere oportunidades de crecimiento y empoderamiento económico de mujeres con actividades productivas. Como agencia, AED debe administrar los fondos aprobados y convocar, seleccionar y dar seguimiento a la correcta asignación.

## Cambio de sistema contable por sistema SAP

En el año 2021 se termina de implementar el nuevo sistema contable, el SAP Business One que proporciona a la organización una herramienta de control contable y financiero que permite la trazabilidad y transparencia en la gestión de los recursos que administra la Asociación. Con esta implementación se ajusta el catálogo de cuentas contables a la dinámica que la organización viene gestando con la ejecución de proyectos e iniciativas que son incrementan el nivel de demanda en la gestión financiera y el control interno.

## Fortalecimiento del enfoque de Proyectos y las metodologías ágiles

Desde el 2020, la Oficina de Proyectos (PMO) tiene como objetivo velar por la aplicación y el cumplimiento de las buenas prácticas de gestión de proyectos y programas reconocidos a nivel internacional, lo cual nos ha permitido centralizar, coordinar y crear procesos adaptados a nuestra dinámica, enfoque y alcance, todo orientado al cumplimiento de los objetivos estratégicos de la organización y la generación de valor para nuestras partes interesadas.

Actualmente, estamos incorporando metodologías ágiles que nos permitan ser más eficientes y eficaces en la gestión de nuestras iniciativas, facilitando la adopción del cambio y adaptándonos a las exigencias de un entorno social y empresarial más complejo y exigente.

# Cadena de Valor

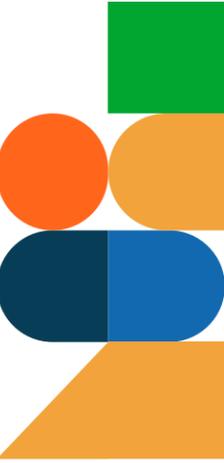
GRI 2-6

La cadena de valor de AED está compuesta por una serie de recursos, no sólo financieros sino también humanos, alianzas locales e internacionales y otros, que la organización convierte en actividades claves que generan valor. Estas actividades claves se convierten en una serie de resultados principales que contemplan, no sólo la gestión interna de temas económicos, sociales y ambientales, sino también el avance en el compromiso de las empresas asociadas con la sostenibilidad. Estos resultados principales de la organi-

zación deben reflejar los alcances de los proyectos y programas desarrollados, así como la capacidad de incidencia de la organización en el avance de políticas públicas para la sostenibilidad, el desarrollo de temas desde los medios de comunicación y el fortalecimiento de la oferta académica y de las cámaras empresariales en temas de sostenibilidad. Estos principales resultados generarán a su vez beneficios para la sociedad al lograr escalar la contribución de las empresas a temas prioritarios económicos, sociales y ambientales.

La cadena de valor puede ser apreciada de manera gráfica de esta manera:

PRINCIPALES RECURSOS	ACTIVIDADES CLAVE GENERACIÓN DE VALOR	PRINCIPALES RESULTADOS	BENEFICIOS A LA SOCIEDAD
<ul style="list-style-type: none"> <li>Recursos humanos</li> <li>Recursos financieros</li> <li>Aliados locales</li> <li>Aliados internacionales</li> <li>Proveedores</li> <li>Comunidad</li> <li>Medios de comunicación</li> <li>Consultores</li> </ul>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Movilidad sostenible</li> <li>Ecoeficiencia y Circularidad</li> <li>Biodiversidad y negocios</li> <li>Acción Climática</li> <li>Gestión integral de riesgos (ASG)</li> <li>Cadena de valor sostenible</li> <li>Gobernanza para la sostenibilidad</li> <li>Empleo de calidad en inclusivo</li> <li>Productos y servicios sostenibles</li> <li>Comunidades y ciudades resilientes</li> <li>Derechos Humanos</li> <li>Estrategia sostenible</li> </ol> <p><b>Herramientas y cajas de herraminetas</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Webinars</li> <li>Pataforma de E-Learning</li> <li>Mesas sectoriales</li> <li>Espacios de capacitación y articulación</li> <li>Servicios especializados</li> <li>Acompañamiento en la gestión</li> <li>Proyectos</li> <li>Mesas de incidencia</li> <li>Alianzas público-privadas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mejora continua de la empresa</li> <li>Proyectos y programas de articulación empresarial</li> <li>Capacidad de incidencia:               <ul style="list-style-type: none"> <li>Medios de comunicación</li> <li>Academia</li> <li>Cámaras empresariales</li> </ul> </li> </ul>	<p>Una sociedad próspera, digna y en armonía con el medio ambiente</p>



# Partes Interesadas

GRI 2-29

Una parte interesada es cualquier individuo o grupo que puede afectar o ser afectado por las actividades de una organización.

Las partes interesadas definidas como prioritarias para la organización se muestran en el siguiente gráfico:



AED tiene canales de relacionamiento constante con partes interesadas como:

- **Empresas asociadas:** a través de reuniones trimestrales, forman parte de nuestra Junta Directiva y comités, se les realizan consultas específicas de necesidades.
- **Alianzas internacionales:** reuniones mensuales o trimestrales directas con socios como WBCSD, Pacto Global, entre otros.
- **Personas colaboradoras:** consultas sobre salud y seguridad ocupacional, conversaciones participativas sobre temas y cambios internos.

Además, trabajamos en múltiples proyectos con instituciones públicas, cámaras, personas consultoras, medios de comunicación y existen mecanismos de evaluación para estas iniciativas.

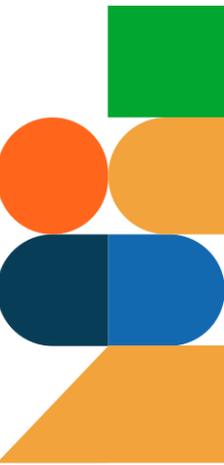
Durante 2021, nos propusimos recibir evaluaciones de todas las charlas, talleres y servicios que brindamos a las empresas y sus partes interesadas extendidas. Nos pusimos la meta de siempre mantener estas evaluaciones de las personas expositoras, el contenido y la calidad del servicio siempre sobre 90. El promedio de satisfacción de charlas y talleres durante todo el 2021 fue 95% y nuestros servicios especializados fueron evaluados en promedio 92%. La información de las evaluaciones se analizó varias veces durante el año y se tomaron medidas correctivas en caso que fuesen necesarias.

A pesar de que en 2021 teníamos planeado retomar un ejercicio de consulta formal para partes interesadas pero no fue posible ejecutar dicha consulta. Durante 2022, se desarrollará un proceso de la mano de la empresa asociada Próxima con los siguientes objetivos:

1. Conocer las percepciones de los stakeholders acerca de AED, sus canales de comunicación, su impacto y oferta de valor.
2. Identificar áreas de mejorar de AED, su comunicación, canales, estructura y oferta de valor.
3. Enriquecer la estrategia de comunicación del 25 aniversario de AED desarrollada por la organización y el Comité de Comunicación, con los resultados obtenidos en la consulta.
4. Convertir el proceso de consulta en una práctica anual de evaluación y análisis.

El estudio incluirá entrevistas a profundidad, sondeo digital y focus group con representantes de empresas asociadas, sondeo de percepción a periodistas de Costa Rica y sondeo de percepción a contrapartes de proyectos.

Adicionalmente, en 2022 nos comprometemos a actualizar nuestro mapa de partes interesadas y canales de comunicación y abrir dentro de estos espacios la oportunidad para recibir información sobre los impactos tanto positivos como negativos que AED está causando o contribuyendo y/o tiene el potencial de causar y contribuir.



# Materialidad

GRI 2-14, 3-1, 3-2

En 2021, AED realizó una actualización de la materialidad basándose en la de 2019. Los cambios operativos y en contextos país y empresarial, nos invitaron a realizar esta revisión.

En las sesiones de trabajo profundizamos en cómo entendíamos nuestro panorama actual y qué tendencias consideramos importantes mantener en la mira.

A través de nuestra Junta Directiva y Comités y de retroalimentación recibida de las empresas AED (en procesos formales de consulta y en procesos de diálogo continuo); así como de otras partes interesadas, hemos escuchado necesidades y recomendaciones.

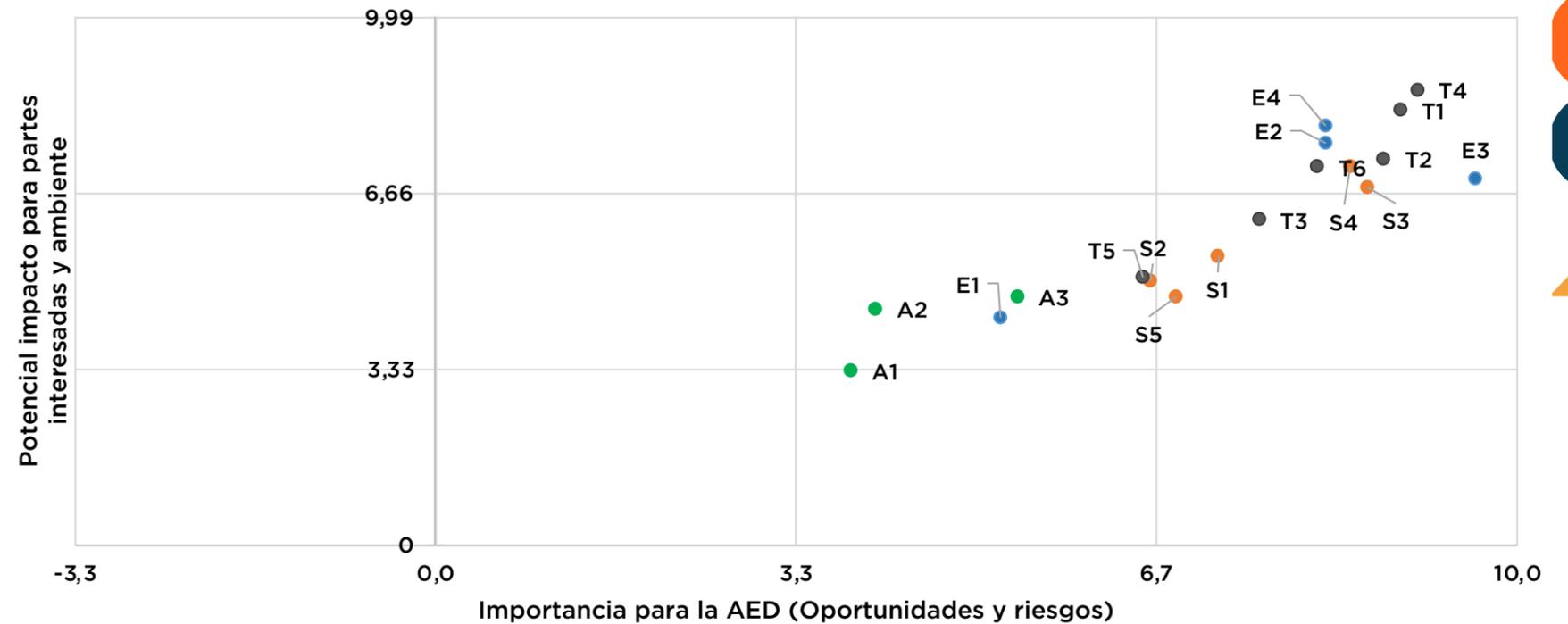
Revisitamos nuestras áreas de impacto y nos cuestionamos los cambios que pudiesen existir, contemplando tanto los impactos que causamos, a los que contribuimos o a los que estamos directamente relacionados a través de nuestras relaciones comerciales; negativos, positivos, reales o potenciales.

Volvimos a realizar una priorización de los asuntos materiales identificados contemplando:

- La importancia para AED (en términos de riesgos y oportunidades)
- El impacto (real o potencial) para nuestras partes interesadas y el ambiente.

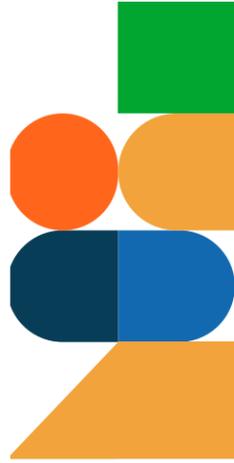
En este reporte 2021, decidimos reportar sobre todos los asuntos materiales, sin establecer un umbral específico para incluir o excluir información en el documento.

La lista de nuestros temas materiales:



- A1** Gestión de emisiones Gases Efecto Invernadero
- A2** Gestión integral de residuos sólidos
- A3** Ecoeficiencia organizacional
- E1** Gestión de sostenibilidad en Cadena de Valor
- E2** Gestión de las partes interesadas
- E3** Estabilidad Financiera
- E4** Protección y privacidad de los datos
- S1** Cultura organizacional
- S2** Gestión de la diversidad

- S3** Gestión del Talento Humano
- S4** Bienestar en personas colaboradoras
- S5** Salud y Seguridad Ocupacional
- T1** Ética y anticorrupción
- T2** Rendición de cuentas y transparencia
- T3** Gestión de la innovación y conocimiento
- T4** Reputación organizacional
- T5** Comunicación Responsable
- T6** Movilización del compromiso empresarial



# Planeación Operativa y Áreas de Enfoque

GRI 2-12, 2-13

Además del proceso de planificación estratégica, AED desarrolla un proceso de planificación operativo alineado. El plan anual operativo (PAO) permite gestionar y establecer prioridades a un año plazo. Durante este proceso, participa tanto el equipo técnico como la Junta Directiva. Como objetivo estratégico general se estableció:

- Escalar la contribución de las empresas en la sociedad siendo su aliado estratégico en sostenibilidad.

De esta manera, se busca alcanzar la transformación: Sistémica (a gran escala, con cambios a nivel país), Sectorial (referente a las transformaciones en los sectores de actividad económica) y Empresarial (se refiere al proceso de incorporación de modelo de gestión sostenible de negocios en empresas a nivel individual).

Para la transformación empresarial, el enfoque del PAO es priorizar alineamiento estratégico después de la caracterización de la empresa.

Para la transformación sectorial, se definió un proceso para trabajar con los sectores prioritarios, los cuales son:

- Desarrollos Inmobiliarios y Construcción
- Alimentos y Bebidas
- Telecomunicaciones
- Servicios Compartidos
- Industria Médica
- Legal
- Banca y Finanzas

Para la transformación sistémica, se estableció la base de un proceso general a seguir:

1. Definir las bases para el enfoque sistémico en sostenibilidad
2. Formación y capacitación
3. Generar metodologías, intervenciones y herramientas

Como actividades clave de la organización, se establecieron 3 prioridades:

1. Alimentar y hacer crecer la red
2. Sistematizar y compartir conocimiento
3. Proyectos y servicios a la medida

Asimismo, después de un proceso de análisis de las últimas tendencias en sostenibilidad, se definieron 12 áreas de experiencia temáticas que son las apuestas de AED para el desarrollo de los diferentes productos, servicios y proyectos. Las áreas de experiencia son:



# Oferta de Valor

GRI 2-6



## Sobre la membresía

Para ser parte de esta alianza, contamos con 3 opciones de membresía anual: General, PYME y Corporativa. Estas membresías incluyen contenidos fijos y contenidos variables.

Los contenidos fijos están compuestos por beneficios disponibles para todas las empresas sin ningún tipo de pago adicional. Todas las empresas tienen derecho a estos beneficios por el solo hecho de ser empresas AED.

Los contenidos variables están compuestos por beneficios que las organizaciones pueden elegir dependiendo de las prioridades que tengan en función de su estrategia. Para ello, cada empresa tiene derecho

a usar un monto canjeable de hasta \$3.800 para la categoría General y de hasta \$1.300 para la categoría PYME para adquirir ciertos elementos de nuestra oferta de valor.

Con su membresía anual, todas las empresas AED contribuyen a la incidencia en temas de desarrollo sostenible en el país.

A continuación la descripción de nuestras categorías de membresía y los beneficios asociados:

## Categorías de membresía

### GENERAL

#### 1. Inversión: \$6000

#### 2. Beneficios:

##### a. Contenido fijo de la membresía:

- i. Acceso a una serie de webinars en sostenibilidad a lo largo del año
- ii. Acceso a la plataforma de E-learning regional en RS y Sostenibilidad: INTEGRARSE
- iii. Aplicación de herramienta Scorecard de nivel de madurez del alineamiento de su estrategia a la sostenibilidad
- iv. Acceso a 1 herramienta de diagnóstico en sostenibilidad
- v. 15 horas de acompañamiento de una persona asesora en sostenibilidad
  1. Posibilidad de charla a Comité Directiva y/o Junta Directiva de máximo 1,5 horas
- vi. Participación en 1 mesa de trabajo sectorial\* (Sujeta a la apertura de la mesa para su sector específico)
- vii. Visibilidad de empresa como parte de la alianza

##### b. Contenido variable de la membresía:

- i. Aplica un monto canjeable de hasta \$3800 en nuestra oferta de valor.

### PYME

#### 1. Inversión: \$2500

#### 2. Beneficios

##### a. Contenido fijo de la membresía:

- i. Acceso a una serie de webinars en sostenibilidad a lo largo del año
- ii. Acceso a la plataforma de E-learning regional en RS y Sostenibilidad: INTEGRARSE
- iii. Aplicación de herramienta Scorecard de nivel de madurez del alineamiento a de su estrategia a la sostenibilidad
- iv. Acceso a 1 herramienta de diagnóstico en sostenibilidad
- v. 8 horas de acompañamiento de una persona asesora en sostenibilidad
  1. Posibilidad de charla a Comité Directiva y/o Junta Directiva de máximo 1,5 horas
- vi. Participación en 1 mesa de trabajo sectorial\* (Sujeta a la apertura de la mesa para su sector específico)
- vii. Visibilidad de la empresa como parte de la alianza

##### b. Contenido variable de la membresía:

- i. Aplica un monto canjeable de hasta \$1300 en nuestra oferta de valor.

### CORPORATIVA

#### 1. Inversión: Monto de inversión a convenir con la empresa

#### 2. Beneficios:

##### a. Mezcla de productos y servicios a la medida a la medida del grupo corporativo y las empresas que lo componen.

##### b. Mínimo 1 empresa con productos y servicios de categoría General

# Nuestro enfoque de acompañamiento

Al ingresar a AED, a cada empresa se le asigna una persona asesora en sostenibilidad para acompañar su proceso de alineamiento de su estrategia de negocio la sostenibilidad. Esta persona es el principal contacto de la empresa con AED y tiene la responsabilidad de definir un plan de trabajo anual para asegurar el avance de la empresa y guiar el aprovechamiento de su membresía. Aunque la empresa cuenta con persona asesora asignada, el acompañamiento se puede brindar desde todas las áreas operativas de la organización, siempre en función de las necesidades de la empresa.

El acompañamiento se basa en un proceso de mejora continua partiendo del compromiso de la Alta Dirección para la definición e implementación de una estrategia de sostenible de negocios.

Este acompañamiento se gestiona a través de una serie de herramientas que AED ha creado para medir el estado de cada una de las empresas y su nivel de avance en relación con la incorporación de principios de sostenibilidad en su gestión.

**Scorecard:** Es la principal herramienta de seguimiento de las empresas AED y permite conocer el grado de alineamiento de la estrategia de negocios de la empresa a la sostenibilidad. Se aplica a todas las empresas.



# Nuestros servicios

## CONTENIDOS FIJOS DE LA MEMBRESÍA

**1. Herramientas de Diagnóstico:** permiten a las empresas conocer su estado en relación con la incorporación de un modelo de negocios alineado a la Sostenibilidad y guían a la empresa en la identificación de oportunidades de mejora y establecimiento de prioridades. Nuestras herramientas están alineadas a los principales instrumentos internacionales de Responsabilidad Social como la Norma Internacional ISO26000 y Pacto Global de las Naciones Unidas. Todas las empresas AED pueden aprovechar una de las 3 herramientas de diagnóstico disponibles: Indicarse, Indicarse PYME y el Inventario de Buenas Prácticas en Sostenibilidad.



**2. Herramientas y Cajas de Herramientas:** AED cuenta con herramientas que permiten a las empresas apoyar procesos específicos de gestión en temas relacionados con sostenibilidad. Estas herramientas son de libre acceso y pueden ser implementadas con apoyo del equipo de asesoría en sostenibilidad. Asimismo, contamos con Cajas de Herramientas que compilan conocimientos y metodologías para procesos aún más complejos.



**3. Webinars:** se trata de charlas en línea que se realizan a través de plataformas web. La característica principal de nuestro webinars es la interactividad y la capacidad de discutir, enviar y recibir información en tiempo real. Posterior a su realización, se suben a nuestro canal de Youtube: AEDCostaRica, donde tenemos un repositorio de más de 100 webinars grabados.



**4. Plataforma E-Learning:** AED cuenta con una plataforma de E-learning regional especializada en sostenibilidad, con cursos abiertos y gratuitos que pre-

tenden apoyar a las empresas en sus acciones de sensibilización y capacitación. Acceda a la plataforma a través de: [www.integra-rse.com](http://www.integra-rse.com).

**5. Mesas Sectoriales:** reúnen a las empresas por sector de actividad económica para capacitarles en temas relacionados con su sector, facilitar la creación de alianzas y promover el abordaje de desafíos de desarrollo sostenible de manera coordinada mediante el establecimiento de compromisos comunes. Nuestras mesas sectoriales son:

- Desarrollos Inmobiliarios y Construcción
- Seguros
- Banca y Finanzas



MESA SECTORIAL  
**SEGUROS**

MESA SECTORIAL  
**Banca y FINANZAS**

MESA SECTORIAL  
**Desarrollos Inmobiliarios Y CONSTRUCCIÓN**

#### CONTENIDOS VARIABLES DE LA MEMBRESÍA

- 1. Capacitaciones:** La sensibilización sobre sostenibilidad del personal interno y socios comerciales es un proceso continuo. AED ofrece una variedad de opciones que le permitan cumplir con sus objetivos de capacitación.
- 2. Asesoría Básica:** La asesoría básica generalmente incluirá una charla de sensibilización, una autoevaluación en el tema específico y acompañamiento para definir un plan de cierre de brechas según lo identificado en la autoevaluación.
- 3. Mesas de Articulación para la Gestión Empresarial e Incidencia:** AED promueve espacios para que las empresas y otros actores coordinen esfuerzos y compartan mejores prácticas de gestión para la

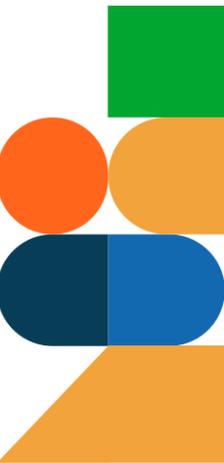
sostenibilidad y para fomentar el liderazgo del sector empresarial mediante alianzas público-privadas que aporten al desarrollo nacional del país. Para esto AED habilita:

- 1. Mesas de articulación para la gestión empresarial:** Iniciativas entre empresas y otros actores para coordinar esfuerzos y compartir mejores prácticas para avanzar en temas específicos de gestión para la sostenibilidad.
- 2. Alianzas:** Iniciativas público-privadas que agrupan a empresas, organizaciones y al sector estatal para abordar conjuntamente una problemática u oportunidad, que permitan impulsar soluciones de desarrollo sostenible a escala local y nacional.



## CONTENIDOS NO INCLUIDOS EN LA MEMBRESÍA

- 1. Asesoría Especializada:** AED ofrece acompañamiento de un equipo multidisciplinario, con conocimientos altamente especializados y con un respaldo de 25 años de acompañar al sector empresarial en la gestión sostenible de negocios. Este tipo de asesoría costearse según los requerimientos de la empresa.
- 2. Cursos:** Se trata de espacios con un desarrollo metodológico, pedagógico y académico más estricto y elaborado. Su duración y costo es variable. Consulte los costos de cada curso con su asesora en sostenibilidad.





# Nuestro aporte al **Desarrollo Sostenible**

CAPÍTULO

**3**

# Una alianza de empresas conscientes, articuladas y comprometidas

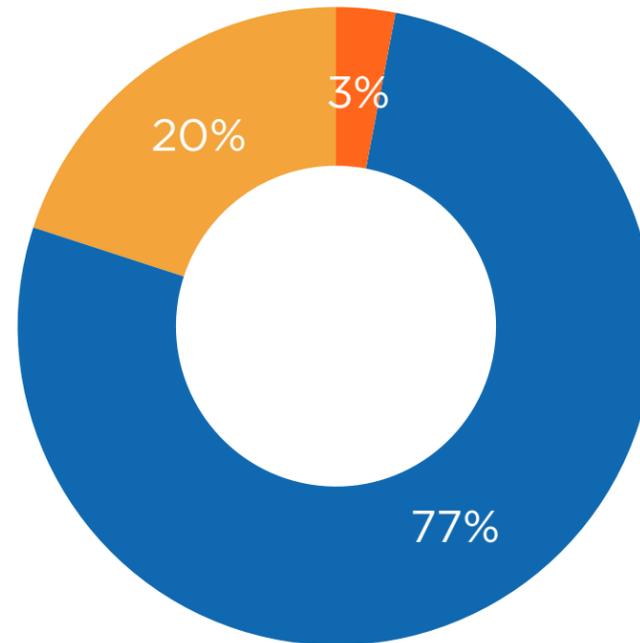
Al acercarnos al 25 aniversario, nuestra alianza de empresas conscientes, articuladas y comprometidas, sigue realizando esfuerzos para su fortalecimiento; nuestra meta es alcanzar 143 empresas activas y comprometidas al 2025.

En el 2021, la alianza estuvo conformada por 103 empresas. Como consecuencia de los efectos económicos y financieros del COVID algunas empresas tuvieron que poner en pausa o salirse de la alianza, para un total de 15 organizaciones salientes: Azucarera El Viejo, Bimbo, Constructora MECO, Corporación Pedregal, Coca Cola Company, Nutrisnacks, Instituto Nacional de Seguros, Millicom, Mutual Cartago, NAVSAT, Pulse, Softland, 3M, Western Union y YUXTA

En este mismo periodo le dimos la bienvenida a empresas comprometidas a mejorar sus esfuerzos y prácticas en materia de sostenibilidad: Arcos Dorados S.A, ENEL Green Power, Establishment Labs, ICU Medical y AFZ.



La distribución de empresas por tipo de membresía fue la siguiente:



● Corporativa ● General ● PYME

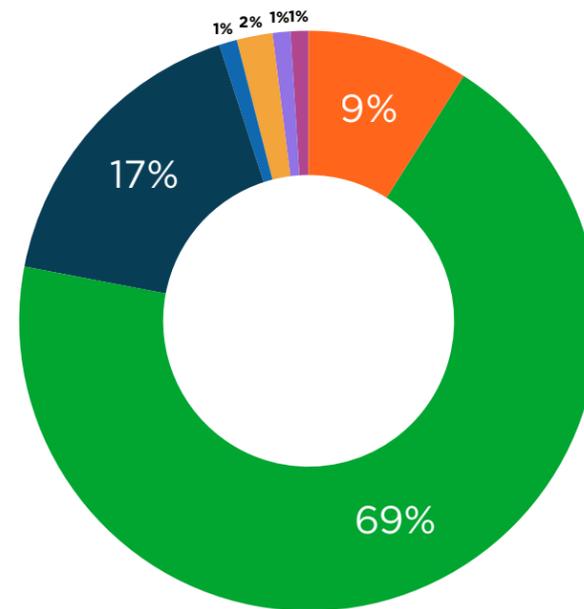
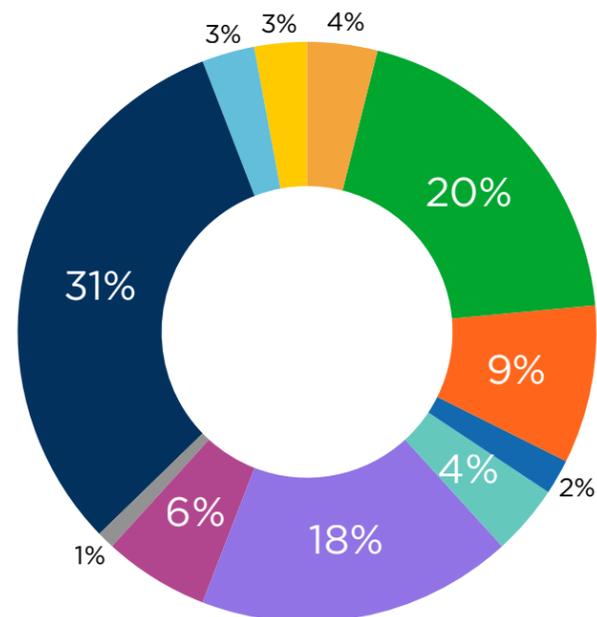
La cartera de empresas asociadas contó con un 8% de empresas públicas (9 empresas) y un 92% de empresas privadas (93 empresas). En cuanto al detalle de las empresas por sector, se muestra la siguiente tabla:



	Cantidad	Porcentaje
Agro y agroindustria	4	3,92%
Banca y finanzas	20	19,61%
Comercio y detalle	9	8,82%
Educación	2	1,96%
Energía	4	3,92%
Industria	18	17,65%
Inmobiliaria y construcción	6	5,88%
Medios de comunicación	1	0,98%
Servicios	32	31,37%
Telecomunicaciones	3	2,94%
Turismo	3	2,94%

La cantidad de empresas por provincia se muestra en la siguiente tabla.

Alajuela	9	9%
San José	71	69%
Heredia	18	17%
Cartago	1	1%
Puntarenas	2	2%
Guanacaste	1	1%
Limon	1	1%



Para este periodo, alcanzamos una tasa de retención de las empresas asociadas de 86%, incumpliendo la meta establecida en nuestro OGSM de 87%.



# Una alianza de empresas que avanza hacia la sostenibilidad

La herramienta de evaluación del nivel de madurez (scorecard) para el alineamiento estratégico a la sostenibilidad es una metodología para medir el nivel de alineamiento de su estrategia de negocio a la sostenibilidad que evalúa aspectos desde compromiso de la dirección, estructura de gestión, materialidad y partes interesadas, tener objetivos y metas claras, rendición de cuentas y comunicación. Correr esta evaluación de nivel de madurez permite identificar mejoras en la forma que se gestiona la sostenibilidad en las empresas.

Esta herramienta fue aplicada a 73 empresas durante 2021. Seguimos experimentando retos para llegar a nuestra meta de aplicar esta herramienta a más del 90% de las empresas AED, por lo que hacemos el llamado a todas las empresas que forman parte de la alianza a involucrarse, y así poder identificar su estadio y proporse fortalecer su gestión.

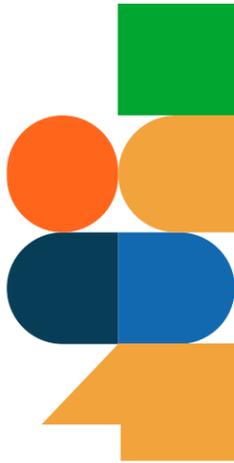
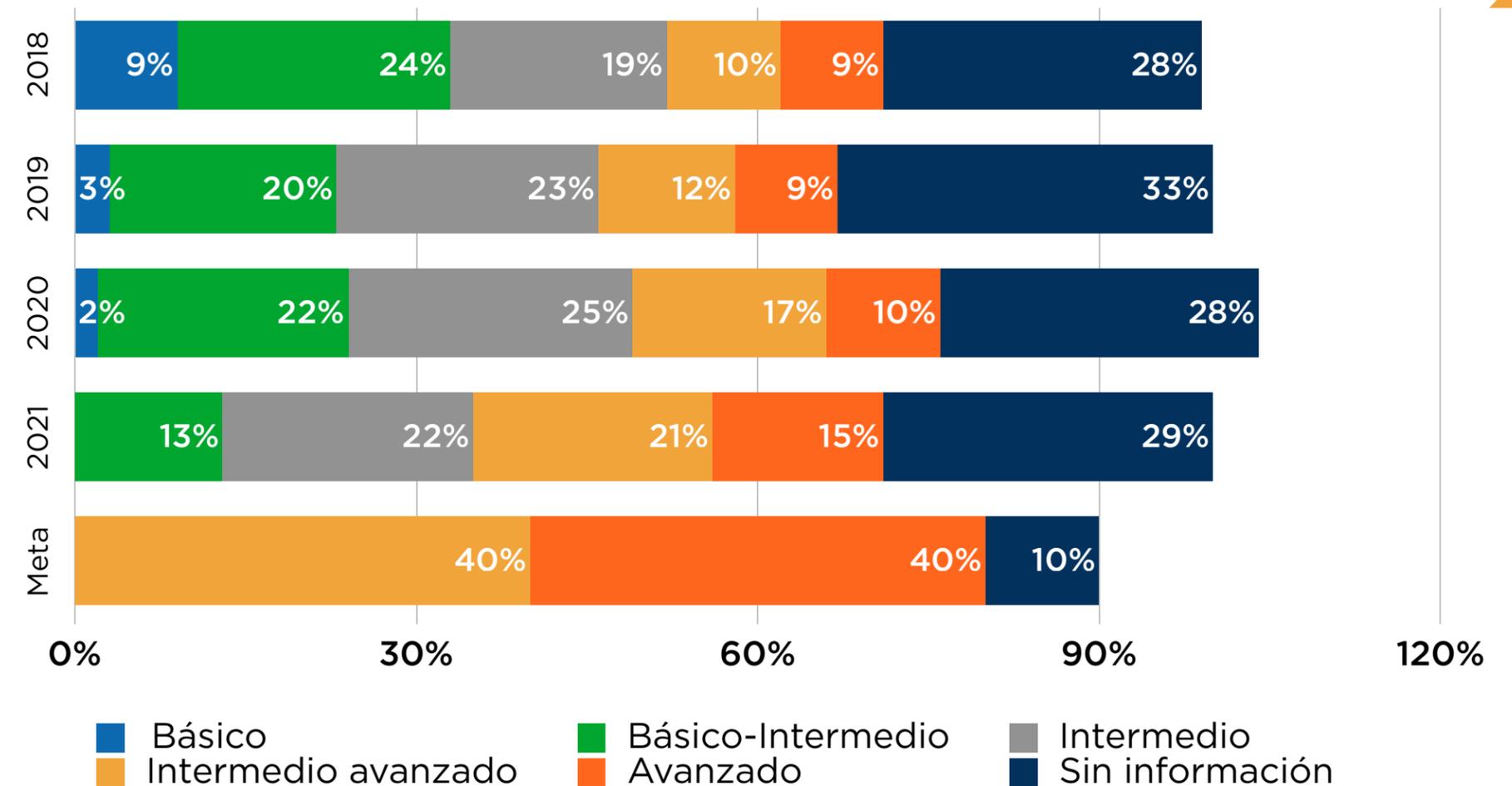
Nuestras metas a 2025 son las siguientes:

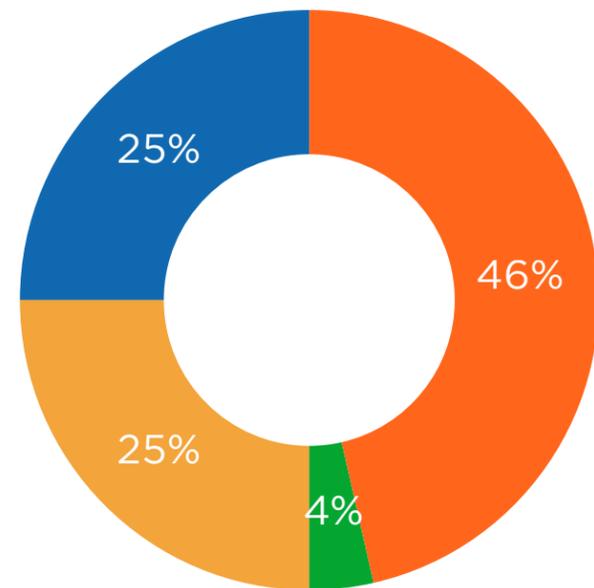
- Que 100% de las empresas mejoren en al menos un nivel en comparación al nivel de su año base o en comparación al 2020.
- 40% de las empresas AED estén en los niveles intermedio-avanzado y avanzado.
- Al menos 70% empresas con informe de sostenibilidad bajo algún estándar internacional.

Al corte del 2021, las empresas AED van mejorando su nivel de madurez.

Indicador	2020	2021	Meta 2025
Empresas que mejoran al menos un nivel (línea base 2020)		26%	100%
Porcentaje empresas AED estén en los niveles intermedio-avanzado y avanzado.	27%	36%	40%

A continuación, el desglose de las empresas AED y su nivel de madurez en el alineamiento para la sostenibilidad de forma gráfica.





- Suben Nivel
- Bajan Nivel
- Se mantienen
- No hay información

Finalmente, al analizar los datos sobre reportaje, aunque se tiene más empresas que reportan con alguna metodología internacionalmente aceptada, tenemos que impulsar aún más este tema.

	2019	2020	2021	Meta 2025
Empresas que tienen memoria periódica	39%	44%	49%	NA
Empresas que tienen memoria periódica y con indicadores ASG	26%	31%	38%	NA
Empresas con metodología internacionalmente reconocida	17%	19%	28%	70%

Se están identificando alianzas y acompañamiento para apoyar a las empresas que aún no reportan o que aún no utilizan estándares. En línea con esto, en 2021 se abrió la oportunidad para que siete empresas que estaban iniciando su proceso de reportaje, llevaran de forma gratuita un acompañamiento básico por parte del equipo de GRI Latinoamérica. Se espera abrir espacios como éstos en los próximos años.

# Nuestro trabajo sectorial

Desde AED, fomentamos las alianzas entre todos los sectores desde lo temático, sectorial y geográfico. A nivel sectorial, nos interesa reunir a empresas del mismo sector para trabajar en desafíos comunes.

Las mesas sectoriales corresponden a espacios que comprenden sesiones generalmente mensuales de trabajo colaborativo para promover y facilitar la creación de alianzas en el sector para la búsqueda del cumplimiento de objetivos comunes en sostenibilidad través de la generación de alianzas público-privadas u ONGs con impacto positivo en el desarrollo del país.

Durante el 2021, trabajamos en los siguientes espacios sectoriales:

## Mesa Sectorial: Desarrollos Inmobiliarios y Construcción



Durante el 2021, se desarrollaron 10 sesiones de la mesa, con la participación de las empresas: Portafolio Inmobiliario, Gensler, Garnier & Garnier, Holcim, Sphera Sostenible y Arquitectos Lacayo y Asociados. Hubo una participación promedio de 5 personas por sesión. A partir de las sesiones mensuales de la mesa, se exploraron diferentes opciones para desarrollar un trabajo en alguno de los retos del sector.

## Mesa sectorial: Banca y Finanzas



En octubre 2019, trece instituciones financieras firmaron el Protocolo Verde y se constituyó el Foro Interbancario de Sostenibilidad en la Cámara de Bancos e Instituciones Financieras (CBIF).

AED ha apoyado el trabajo sectorial como expertos técnicos durante 2020 y 2021 facilitando sesiones, brindando herramientas de evaluación y trabajo, coordinando el trabajo en subgrupos y realizando análisis del avance de las instituciones financieras a partir de los compromisos adquiridos como firmantes del Protocolo.

El análisis de los logros del primer año se puede encontrar abajo y el análisis del segundo año de trabajo será publicado en mayo 2022.

Descargue le Informe del Primer año del Protocolo Verde [Click Aquí](#)

Durante el 2021, las Instituciones participantes, la CBIF y AED lograron:

- Se presentó el análisis del avance del primer año a la CBIF, que fue utilizado para promover acción y rendir cuentas a la Junta Directiva de la Cámara y a las Gerencias de las Instituciones firmantes.
- Junto a representantes de banca, se adaptó una herramienta del FMO para evaluación de Sistemas de Análisis de Riesgos Ambientales y Sociales (SARAS) para ser utilizada como herramienta de autoevaluación.
- Junto a representantes de banca se finalizó la línea base de productos con enfoque social y/o ambiental. Este análisis alimentó esfuerzos de comunica-

- ción coordinados y ejecutados a través de la CBIF.
- Se aplicó dicha herramienta a las 13 entidades para establecer una línea base y brindar guía a las 13 entidades sobre sus brechas para fortalecer su SARAS.
- Junto con las personas representantes de las Instituciones se establecieron indicadores para la medición de resultados en temas de digitalización de procesos internos y reducción de uso de papel, asociado a esa digitalización.
- Facilitamos la sesión de trabajo para establecer metas para el tercer año de trabajo.
- Sostuvimos una reunión con la Dirección Ejecutiva de la Cámara de Bancos buscando promover la participación de los perfiles adecuados como representantes de los bancos y abrir el espacio para que nuevas instituciones financieras se unan al trabajo sectorial

Se espera seguir acompañando este trabajo sectorial, promover que las acciones y metas que e establezcan sean ambiciosas y alineadas con las mejores prácticas internacionales del sector.

## Sostenibilidad en el sector asegurador

Ejecuta:



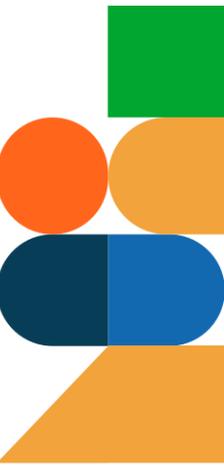
Financiado por:



Con el apoyo de:



En el 2021, AED propone al Proyecto CERALC la solicitud para el financiamiento de un Protocolo Sectorial con el objetivo de elevar los estándares de sostenibilidad y derechos humanos en el sector de Seguros, a través de la construcción colectiva de un protocolo sectorial de adhesión voluntaria que promueva la con-



ducta empresarial responsable, la debida diligencia y el impacto en la cadena de valor de las aseguradoras en los países de Costa Rica y Panamá.

El proyecto CERALC es implementado por la Organización Internacional del Trabajo (OIT), la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE) y la Oficina del Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Derechos Humanos (ACNUDH), con el financiamiento de la Unión Europea.

El proceso fue liderado por (AED) en Costa Rica y Sumarse en Panamá y cuenta con la participación de la Superintendencia General de Seguros de Costa Rica (SUGESE) y la Superintendencia de Seguros y Reaseguros de Panamá (SSRP).

Durante 6 meses, las organizaciones participantes recibieron formación, acompañamiento y herramientas para mejorar la debida diligencia, para identificar sus riesgos en temas ambientales, sociales y de gobernanza, definir los temas críticos de su sector, construir un protocolo y una hoja de ruta sectorial consensuada, para trabajar sectorialmente en las áreas prioritarias e incidir en el desarrollo sostenible del país.

**CERALC**

"El objetivo del proyecto es elevar los estándares de sostenibilidad y derechos humanos en el sector de seguros y fomentar que las empresas se adhieran voluntariamente al protocolo y trabajen en acciones comunes y coordinadas para aportar de mejor manera al desarrollo sostenible. Además, se busca crear una caja de herramientas para la capacitación continua de empresas del sector"

**Tomás Soley Pérez**  
Superintendente de Seguros de Costa Rica

**SUGESE**  
Superintendencia General de Seguros  
República de Costa Rica

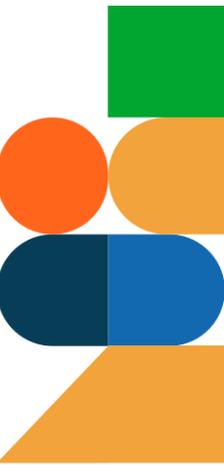
Executed by: **AED** and **Sumarse**

Financed by: **CERALC** and **Unión Europea**

With the support of: **SUGESE**

### Principales resultados en 2021

- Proceso de elaboración participativa de un protocolo sectorial de seguros mediante la incorporación de empresas aseguradoras, intermediarias y asociaciones gremiales del sector seguros.
- Protocolo de Conducta Empresarial Responsable para el sector asegurar, elaborado, validado y listo para la firma de empresas.
- Proceso de elaboración de Caja de Herramientas virtual para brindar los conocimientos y orientaciones a las empresas que desean implementar los compromisos adquiridos al firmar el protocolo,



# Nuestra incidencia

Desde nuestra Plataforma de Incidencia, fomentamos el liderazgo del sector empresarial como un agente catalizador de soluciones creativas y viables que responden a las prioridades nacionales y a la estrategia de desarrollo sostenible del país. En esta línea, impulsamos las alianzas público-privadas, donde el sector empresarial, trabaja articuladamente con el sector público y la sociedad civil, para el logro de objetivos comunes.

## Fondo de Incidencia

Las acciones que desarrollamos desde la Plataforma de Incidencia se realizan gracias al apoyo financiero de empresas que aportan recursos económicos para la sostenibilidad financiera de nuestra Plataforma. Estas empresas conforman el Consejo Consultivo del Fondo, quien respalda espacios de articulación público-privados que nos permiten responder a los desafíos del desarrollo, lograr impactos a mayor escala y mover agujas en temas estratégicos como el diseño para la innova-

ción pública, la educación, la co responsabilidad social en el cuidado y la empleabilidad juvenil.

## Consejo Consultivo Fondo de Incidencia 2021



## Nuestras iniciativas

A través de las alianzas público-privadas asociamos voluntades, recursos y capacidades, con una visión de esfuerzo común, para contribuir con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) y generar un impacto positivo en el bienestar social, económico y ambiental de los habitantes del país.

A continuación, un resumen de nuestras iniciativas por área de incidencia:



## Somos Familia



Este programa que fue exitosamente institucionalizado en CEN CINAI, se trasladó a la Dirección de Preescolar del MEP con el objetivo de Aportar a la integralidad del Currículo de Educación Preescolar del MEP por medio de la incorporación de un componente de formación a familias en prácticas de crianza respetuosas de la dignidad de las niñas y los niños y fortalecedoras de su capacidad de agencia, con el propósito de generar cambios culturales que promuevan la igualdad de género y la prevención de la violencia en los entornos familiares.

Los principales logros del 2021 fueron:

- **Desarrollar una estrategia país** que potencia la Política Curricular del MEP para el desarrollo desde la primera Infancia de una ciudadanía responsable, crítica, creativa y acompañada.



- **Serie “Niñez Ciudadana”** diseñada como un recurso pedagógico de apoyo para familias y personal docente de educación preescolar para potenciar la agencia ciudadana de las niñas y los niños, utilizando herramientas claves.
- Curso Auto-formativo “Transformación curricular: agencia política y económica desde la Primera Infancia”.
- Tres campañas educativas: “Pluc te cuenta un cuento”, “Conversación Empática” y “Lectura Dialogada”, con un total de 426,567 familias y personal docente que accedió a su difusión por redes sociales de la Fundación PANIAMOR y 7000 docentes que recibieron la Caja de Herramienta por medios oficiales del Departamento de Educación de la Primera Infancia, con una proyección a 3.175 niñas y niños en edad preescolar.
- 141 personas de la Dirección Nacional CEN-CINAI, fortalecidas con el enfoque Crianza con Presencia Plena para el trabajo con las niñas, niños y sus familias.
- 25.000 mil niñas y niños asistentes a los CEN-CINAI que recibieron material pedagógico para el trabajo desde el Modelo Somos Familia.
- Voluntariado Virtual Somos Familia . Dos campañas virtuales ejecutadas por personas voluntarias de P&G, “Conversación Empática” : con un total de 260.303 personas y personal docente alcanzado. Y la segunda campaña, “Lectura Dialogada” con un total de 73.520 personas y personal docente alcanzado.

### Recreando Valor



Este programa que ha ejecutado su séptima etapa, pretende generar un proceso de cambio cultural desde la primera infancia, donde las personas adultas fortalezcan sus competencias socioeconómicas y acompañen a las niñas y los niños a desarrollarlas. Además permite que se transforme la gestión de los centros infantiles, comprendidos como ecosistemas, donde todas sus partes contribuyen al manejo justo, responsable y sostenido de los recursos.

En el 2021, se diseñaron cursos virtuales autoformativos dirigidos a docentes y se integraron en la agenda programática del Instituto Desarrollo Profesional (IDP), además de lograr sistematizar la experiencia de Cen Cinai para replicarla así como una Campaña de Comunicación que promueva la educación socioeconómica desde la primera infancia.

El Modelo Recreando Valor en la Dirección Nacional CEN-CINAI, para el 2021 aumentó significativamente la cantidad de niñas y niños que forman parte de su propuesta formativa. Pasamos de 21.757 niñas y niños en el 2020 a **32.721** niñas y niños para el año 2021, con un total de 604 funcionarias y funcionarios CEN-CINAI aplicando el Modelo.

### Gane TR3S



En conjunto con el Banco Interamericano de Desarrollo (BID), la Fundación DEHVI y en coordinación con la Red Nacional de Cuido y Desarrollo Infantil (REDCUDI), desarrollamos el **Proyecto Gane-Gane-Gane: Corres-**

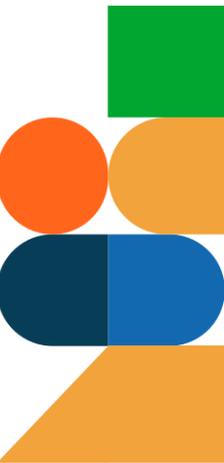
### ponsabilidad público-privada para mejorar la calidad de los servicios de Desarrollo Infantil Temprano y la inserción laboral femenina” (Gane TR3S).

Gane TR3S es una de las dos iniciativas que se desarrollan actualmente en el país en temas de Desarrollo Infantil Temprano (DIT), gracias al apoyo del Fondo de Innovación del BID. Con esta innovación, buscamos fortalecer y evaluar los efectos de un esquema de financiamiento público-privado sobre la mejora de la calidad de los servicios de desarrollo infantil temprano y la inserción y permanencia de la fuerza laboral femenina, posicionando la corresponsabilidad empresarial como estrategia para la sostenibilidad y calidad en la atención a la primera infancia.

Más información sobre este proyecto - [Click Aquí](#)

### Logros 2021

- Formalizamos 7 Convenios de Cooperación con las empresas BAC Credomatic, Boston Scientific, GEE-SA, EBI, PROSALUD, Abbott y Pozuelo, para evaluar los efectos de un esquema de pago compartido en la mejora de la calidad de los servicios de Desarrollo Infantil Temprano; y la inserción y permanencia de la fuerza laboral femenina.
  - Promovemos el derecho al cuidado mediante el apoyo a esquemas de pago compartido en las políticas de las empresas.
  - Incidimos en 6 estrategias de pago compartido (empresa-familia-otros) como herramientas para promover la igualdad de género y la responsabilidad social empresarial.
- Fortalecimos el espacio de la Alianza por el Cuido, mediante la ejecución de sesiones de trabajo y capacitación con las empresas y organizaciones que la integran para posicionar la corresponsabilidad empresarial del cuidado como estrategia para la sostenibilidad y calidad en la atención a la primera infancia.



## Alianza por el Cuido



Trabajamos por una educación de calidad a lo largo de la vida comenzando con oportunidades para la Primera Infancia.

Costa Rica, ha reconocido cada vez más la importancia de la atención y educación de la primera infancia. A pesar de que el país ha realizado esfuerzos para mejorar el acceso y calidad de la atención y educación de la primera infancia, éstos siguen presentando oportunidades de mejora.

De acuerdo con el informe “La Educación en Costa Rica de la OECD” del 2017, la educación y atención de la primera infancia deben recibir mayor prioridad de la inversión y la política pública, dado el papel vital que pueden desempeñar en la lucha contra las desventajas y la pobreza. Según este mismo informe más de un 37% de niñas y niños aún no gozan del beneficio de dos años de educación preescolar, y menos del 10% de niñas y niños de menos de 4 años tienen acceso a centros de atención u otras formas de asistencia pública. De acuerdo con James Heckman, Premio Nobel de Economía (2000), “la mejor inversión para el desarrollo económico de un país es lo que hacemos en la Primera Infancia. Por cada dólar invertido en ésta, hay un retorno de \$ 7 para la sociedad”.

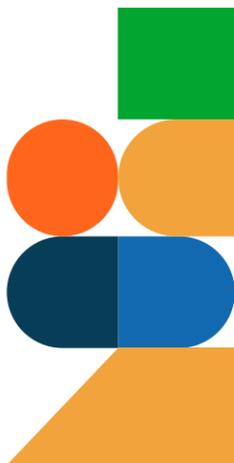
Tomar acción para enfrentar estos retos de forma temprana es crítico y requiere que alineemos programas, políticas, metas y recursos e involucremos a empresas, organizaciones de la sociedad civil y al gobierno para posicionar la corresponsabilidad del cuidado como una herramienta para promover la calidad en la atención a la primera infancia, la igualdad de género, la responsabilidad social empresarial y generar desarrollo económico bajo un marco de sostenibilidad.

La Alianza por el Cuido es un espacio de articulación entre el sector empresarial, organizaciones de la socie-

dad civil y el Estado costarricense creado en el 2017 para promover estrategias de corresponsabilidad social de los cuidados en la primera infancia, conciliación de la vida familiar y laboral, y el intercambio de conocimientos y buenas prácticas.

Durante el 2021:

- Involucremos a 16 empresas y organizaciones y consolidamos el trabajo de la Alianza.
- Contamos con el respaldo e involucramiento del sector estatal, representado por la Secretaría Técnica de la Red Nacional de Cuido y Desarrollo Infantil (REDCUDI).



- Desarrollamos 4 sesiones de capacitación para los miembros de la Alianza en temas tales como: conciliación laboral, familiar y personal, impacto de la violencia intrafamiliar en la primera infancia, crianza respetuosa y de desarrollo del cerebro en la primera infancia.
- Desarrollamos 5 sesiones de trabajo, cuyos resultados principales fueron: la construcción conjunta de la visión común de la Alianza y el plan de trabajo de la Alianza para el 2022, que se enfoca en:
  - **Construcción de un kit empresarial:** kit de buenas prácticas para que las empresas cuenten con recursos para el diseño y/o fortalecimiento de sus diferentes estrategias de corresponsabilidad empresarial en la atención a la primera infancia.
  - **Un reconocimiento empresarial:** para dar a conocer de forma pública el esfuerzo de empresas y organizaciones comprometidas con el cuidado de la primera infancia.

### Alianza por la Educación



Alianza por la Educación

### Promovemos la educación de calidad como motor del desarrollo y la movilidad social en el país

En el año 2021 fue lanzado el octavo informe del Estado de la Educación, el cual hace una valoración general del sistema educativo costarricense, y señala que estamos frente a la peor crisis educativa en varias décadas, lo que constituye una verdadera emergencia nacional.

La educación de Costa Rica enfrenta retos relacionados con la calidad y el desempeño educativo en todos los niveles. Esta calidad involucra el acceso y la permanencia en el sistema educativo, la infraestructura y la conectividad, acceso a la tecnología, la formación docente inicial y en servicio, así como la gestión institucional.

Desde la Alianza por la Educación lideramos espacios de articulación público-privada de distintas empresas y organizaciones de la sociedad civil, para apoyar al sector educativo nacional. Nuestros esfuerzos han logrado el reconocimiento del sector empresarial y la sociedad civil como aliados clave del MEP.

La Alianza por la Educación es un espacio creado en el 2017 que busca contribuir al mejoramiento de la calidad de la educación en Costa Rica, construyendo las sinergias necesarias para alinear los esfuerzos

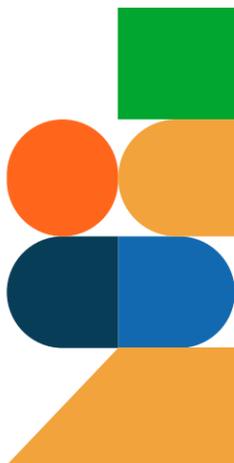
impulsados por el sector privado y la sociedad civil organizada, alrededor de resultados medibles, y promoviendo el diálogo con otros actores de la comunidad educativa para generar una mejora sistémica en la educación costarricense.

La Alianza busca ser un espacio de articulación y vinculación entre el sector empresarial, organizaciones de la sociedad civil y el MEP, para contribuir a mejorar la calidad de la educación en el país.

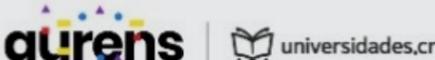
Conozca más de la iniciativa - [Click Aquí](#)

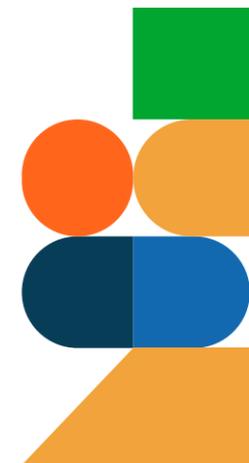
Durante el 2021:

- Articulamos el trabajo de 13 empresas y organizaciones con las necesidades educativas del Ministerio de Educación Pública.



- Contribuimos al fortalecimiento y protagonismo, de los actores que forman parte del sistema educativo, mediante el desarrollo de proyectos implementados en conjunto con el MEP, tales como:

Empresa	Proyecto	Resultados
	Fortalecimiento Juntas Educativas y Administrativas	17 webinarios realizados: Juntas Educativas/Administrativas fortalecidas: con herramientas para su gestión (capacitaciones, instrumentos de reporte).
	Liderazgo Estudiantil y Docente	+ 135 niños, niñas y personas adolescentes de zonas rurales beneficiados con talleres sobre el Uso seguro de Internet. + 44 docentes capacitados en temas ambientales liderazgo regenerativo
	Alfabetización Digital	-Establecido voluntariado empresarial (+ de 3 empresas apoyando el proyecto) para apoyo a docentes en formación en la herramienta Microsoft Teams -Lanzamiento de curso para capacitación docente en la herramienta Microsoft Teams
	Educación Vocacional	+ 12, 000 estudiantes alcanzados + 126 colegios participantes + 600 padres de familia alcanzados: <b>Cafés Vocacionales</b> + 1178 orientadores (as) beneficiados: <b>Talleres para Orientadores</b>
	Permanencia y reincorporación estudiantil	+468,500 hogares alcanzados mediante campañas de comunicación definidas para los temas de permanencia y reincorporación, en los diferentes medios de comunicación nacional, incluidos los del MEP.
	Lecto-escritura	+472 estudiantes, 8 escuelas beneficiadas para mejorar habilidades para leer y escribir.





### Promoción de la Educación y Formación Técnica Profesional en Modalidad Dual

Durante 2021 continuamos formando parte de la Alianza Público Privada entre la Fundación Konrad Adenauer (KAS), la Cámara de Industrias de Costa Rica (CICR) y el Instituto Nacional de Aprendizaje (INA) para promover el desarrollo de programas de educación y formación técnica profesional en la modalidad dual. Como resultado de esta Alianza, se publicó la 2da edición de la Guía ¿Cómo implementar la formación en la modalidad dual en Costa Rica? la 1era edición se había publicado en 2016, durante 2020 con la aprobación de la Ley y Reglamento de Educación y Formación Dual, se actualiza la guía y se publica en nuestro sitio web.

Descargue la Guía - [Click Aquí](#)

Así mismo, se cuenta con el Protocolo de Relacionamento entre el Sector Empresarial y el INA para implementar procesos de Formación Dual: la experiencia de la CICR. Este protocolo ya ha sido utilizado para compartir lecciones aprendidas con más cámaras empresariales y centros de formación públicos y privados y de esta manera reducir la curva de aprendizaje para la réplica de los programas de Formación Dual en distintos sectores de actividad económica



### Mesa de Articulación por la Empleabilidad de Jóvenes Costarricenses



En febrero 2021 iniciamos la labor de la Mesa de Articulación por la Empleabilidad de Jóvenes Costarricenses. Este espacio fue posible gracias al financiamiento de Nestlé Costa Rica, a través de Iniciativa por los Jóvenes, programa de inversión en la población joven de Nestlé a nivel global.

**Trabajamos de manera conjunta para promover las capacidades y habilidades que generen oportunidades de trabajo digno para las personas jóvenes en el país.**

La Alianza por la Empleabilidad de Jóvenes Costarricenses fue creada en el 2021 como un espacio de articulación entre el sector empresarial, organizaciones de la sociedad civil y el Estado costarricense para contribuir a mejorar las condiciones de empleabilidad de las personas jóvenes en el país.

Según la Encuesta Continua de Empleo del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC) de Costa Rica, en el IV trimestre de 2020 las personas entre 15 y 24 años, además de ser uno de los grupos de edad con menor porcentaje entre los ocupados, son quienes mayoritariamente conforman la población desempleada.

De acuerdo con el INEC la tasa de desempleo abierto (TDA) a nivel nacional para el IV trimestre del 2020 es del 20%. Las personas entre 15 y 24 años de edad son las que conforman en mayor porcentaje la población desempleada, creciendo en un 10% con respecto al mismo periodo 2019.

¿Dado este panorama que pone en desventaja a la población más numerosa del país, lanzamos un llamado al sector empresarial para contribuir a un mayor acceso de las personas jóvenes al trabajo decente y al empleo productivo.

Durante el 2021:

- Articulamos el trabajo de 14 empresas y organizaciones para impulsar o fortalecer iniciativas orientadas a mejorar la empleabilidad juvenil en el país.



- Lanzamos en conjunto con la Iniciativa por los Jóvenes de la empresa Nestlé, el Innovatón 2021, un concurso digital para promover empleabilidad y el emprendimiento juvenil, por medio de la postulación de ideas creativas e innovadoras, con capital semilla de hasta \$16,000.

- 440 postulaciones
- 41 finalistas
- 4 ganadores a nivel país-Categorías: Planeta, Agricultura, Educación y Ecoturismo (<https://www.jovenes.nestle.com/pa/innovaton>)
- **Educación:** Mensis: ganador país y segundo lugar a nivel Centroamericano. Total \$6,000 en capital semilla.
- **Ecoturismo:** Ahava Coffee Cart: ganadora país y cuarto lugar a nivel Centroamericano. Total \$6,000 en capital semilla.

- **Agricultura** - Tropical Matter: ganadora país y a nivel Centroamericano. Total \$16,000 en capital semilla.
- **Planeta** - Smatter: ganador país, segundo lugar Centroamericano. Total \$8,000 en capital semilla.
- En mayo realizamos el webinar “Iniciativas para promover la empleabilidad juvenil” con CINDE, en el que participaron 34 personas representantes de 20 empresas.
- Establecimos dos mesas de trabajo: 1) Formación Dual y 2) STEAM-Enfoque en mujeres.
- Apoyamos al programa de habilidades socioemocionales para la vida, del Parque La Libertad.
- Colaboramos con el pilotaje del curso virtual de formación dual ejecutado por el INA en colaboración con la KAS y la CICR.

### Semillas de Cambio



El proyecto Semillas de Cambio, comprende el trabajo colaborativo del MEP, Yo Emprendedor, el BAC Credomatic, EY, la FOD, la Embajada de Estados Unidos y AED para promover la Educación Emprendedora en Liceos Rurales. Esta iniciativa que comenzó a finales de 2017 se propuso para crear las guías sobre emprendimiento para el área socio productiva de los 128

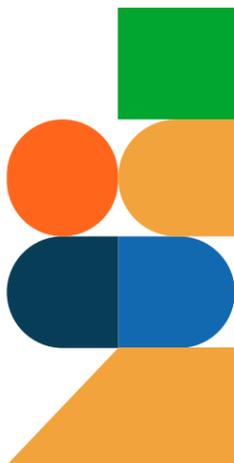
liceos rurales del país, así como a capacitar y acompañar a docentes y estudiantes de estos Liceos en la implementación de las mismas. Luego de 4 años de trabajo en el que los materiales se construyeron con la participación de la comunidad educativa, en junio de 2021 las Guías Didácticas para el Área Socio-productiva de los Liceos Rurales fueron aprobadas por el Consejo Superior de Educación.

Los principales resultados de la Fase I fueron:

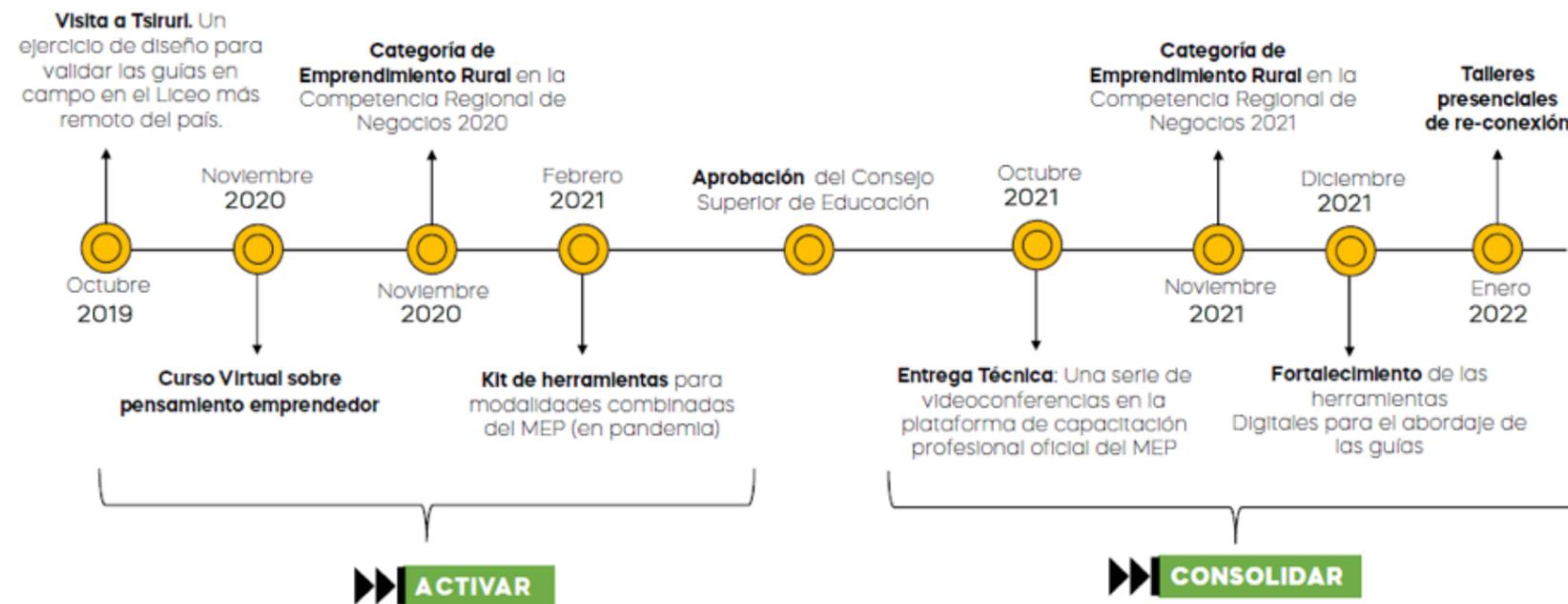
- 10 talleres de validación de la metodología
- Participación del 22% de docentes de los Liceos Rurales dichos talleres
- Más de 244 actores de la comunidad educativa participantes: personas directoras, supervisoras de los Liceos Rurales, así como estudiantes y padres y madres de familia.
- Guías Didácticas de 7mo a 11mo año construidas para llevar a evaluación por parte del Consejo Superior de Educación.

Asimismo por los impactos de la pandemia, trabajamos para que todas las herramientas y capacitaciones estuviesen disponibles virtualmente, así como en aplicaciones en las que se puede bajar la información sin conexión a internet. Hacia finales del año 2020 e inicios del 2021 logramos:

- Estrategias de nivelación por nivel para que las personas docentes aborden los contenidos principales por cada año.
- Planeamientos docentes para esta estrategia de nivelación enviados a la Dirección de Desarrollo Curricular.
- Alianza con Babson College y Lincoln School para crear una certificación de personas docentes en emprendimiento, bajo un modelo de entrenador de entrenadores. Se becó a 2 docentes de los Liceos Rurales de Lanús y Santiago.
- Activación de comunicación directa entre los docentes y el equipo de asesores de Yo Emprendedor.



## Fase 2 Línea de Tiempo



- Generación de hasta 20 videos con contenido emprendedor y exposición de modelos inspiradores en la comunidad emprendedora, tanto para docentes como para estudiantes.

Al recibir la aprobación por parte del Consejo Superior de Educación, nos dimos a la tarea de preparar la entrega técnica, que se realizó en octubre 2021. Esta actividad consistió en un proceso mediante el cual el MEP informó y empoderó a las personas docentes de las guías de emprendimiento que consisten en la herramienta de apoyo para las lecciones socio-productivas. Contamos con la participación de 600 personas docentes que recibieron 20 recursos didácticos para preparar y facilitar sus lecciones.

Por 2do año consecutivo, se reconoció al Emprendimiento Rural en la Competencia Regional de Negocios de Yo Emprendedor, esta categoría es patrocinada por la empresa BAC Credomatic, que forma parte del grupo colaborativo de Semillas de Cambio. El emprendimiento ganador fue el Mariposario del Liceo Rural de Lanás, en Puriscal, que busca crear oportunidades de encadenamiento con la comunidad educativa y generar a la vez empleo para las personas de Lanás. El docente Christian Mora Madrigal es el líder de la iniciativa y entre sus planes está exportar/comercializar mariposas morpho azul, la mariposa búho y las diversas especies de Heraclides y Heliconius en el mercado europeo.



Lanzamiento del curriculum emprendedor para Liceos Rurales en Costa Rica - [Click Aquí](#)

## Datos generales de la Competencia Regional de Negocios Yo Emprendedor

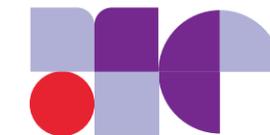


Cerramos el año 2021 trabajando en el fortalecimiento de las herramientas digitales que acompañan las Guías Didácticas, así como planeando los talleres de re-conexión las comunidades para la entrega de los kits de materiales completos, esta tarea se realizará a inicios del 2022.

Finalmente, en respuesta a la solicitud de la Comisión de Cultura y Mentalidad Emprendedora del MEP, el grupo colaborativo de este proyecto ha apoyado el diseño de las metas y productos de esta comisión. Uno de los primeros ejercicios es el Mapeo del Ecosistema Emprendedor y Ruta Emprendedora en el MEP.



### Programa Mujeres Empresarias



**Mujeres Empresarias**  
DESARROLLO INCLUSIVO

### Fondo Mujeres Empresarias y Fondo Mujeres Crecen

En diciembre 2020, AED recibe la acreditación como Agencia Operadora de SBD y en 2021 pone en funcionamiento 2 Fondos de Capital Semilla para empresas lideradas por mujeres. Estos fondos tienen el objetivo de crear, poner en marcha y acelerar empresas y startups, de manera que las mismas cuenten con un modelo de negocio validado, repetible y escalable, que genere oportunidades de crecimiento y empoderamiento económico de mujeres con actividades productivas.



Fondo Mujeres Empresarias

El **Fondo Mujeres Empresarias** está dirigido a mujeres que lideran negocios definidos como micro y pequeñas empresas de acuerdo a la Ley 8634, de

diferentes sectores económicos, con emprendimientos en marcha que puedan presentar propuestas de proyectos que evidencien un impacto positivo en el crecimiento del negocio. Durante el año 2021, se logró colocar fondos para 21 empresarias; las cuales resultaron seleccionadas en un proceso en el cual se postularon 145 emprendedoras.

Conozca toda la información del Fondo - [Click Aquí](#)



El Fondo Mujeres Crecen, se creó en alianza con el INA, INAMU y el MEIC para invitar a las mujeres egresadas del Programa Mujer y Negocios o Programa Nacional de Mujeres Empresarias, a concursar por una opción de fondos de capital semilla para hacer crecer sus negocios. Está dirigido a emprendimientos, micro y pequeñas empresas beneficiarias de la Ley 8634, lideradas por mujeres, de diferentes sectores económicos, con emprendimientos tipo tradicionales o con vocación empresarial, dinámicos o sociales, que pue-

da presentar propuestas de proyectos viables, sostenibles y competitivos. A la fecha se han recibido 65 postulaciones de las cuales 32 están en proceso de análisis para recibir fondos.

Conozca toda la información del Fondo - [Click Aquí](#)

### Academia de Mujeres Emprendedoras, AWE por sus siglas en inglés



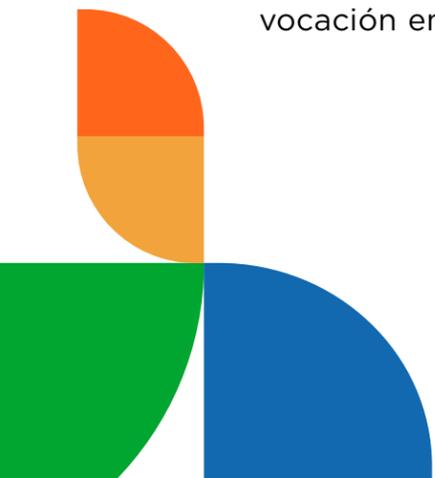
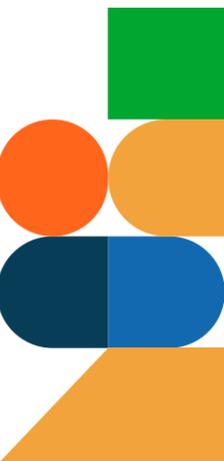
Comprende un programa de formación en negocios para mujeres emprendedoras, ejecutado en alianza con el Instituto Nacional de Aprendizaje (INA) y la Embajada de los Estados Unidos. Ofrece el curso DreamBuilder certificado y gratuito, que se realiza totalmente en línea, adicionalmente las personas funcionarias del INA brindan seguimiento para que las beneficiarias concluyan el curso con su plan de negocios hecho, así mismo el equipo de AED brinda capacitaciones complementarias en gestión de negocios y sostenibilidad. La meta del proyecto es alcanzar a 120 emprendedoras beneficiarias de las regiones: GAM, Caribe, Norte y Brunca. La ejecu-

ción del programa iniciará en enero 2022 con los grupos de GAM y Caribe y posteriormente en marzo iniciarán los grupos de Zona Norte y Brunca. Esperamos al cierre del proyecto que las emprendedoras hayan completado su formación y compitan mediante la técnica elevator pitch por un fondo de capital semilla de \$1000 y que la metodología quede instalada en el INA y que pueda seguirse ofreciendo como parte de sus programas regulares de apoyo a la empresariedad.

### We3A - Fortaleciendo empresarias en cadenas productivas



En diciembre 2021, AED fue seleccionada por el BID para ejecutar el proyecto We3A Mejorando el Acceso a Cadenas de Valor a Mujeres Emprendedoras en Costa Rica. Este proyecto tiene el objetivo de “fortalecer las pequeñas y medianas empresas cuyas propietarias o directoras sean mujeres” en función de tres componentes Aspirar, Activar y Acelerar. Su ejecución será de 3 años y cuenta con el apoyo de BID Lab, WeFi, Thunderbird y We Connect, parte de las metas incluyen la promoción de las mujeres como empresarias, la capacitación de 1000 mujeres en gestión de negocios y la conexión de al menos 25 empresas lideradas por mujeres con cadenas globales de valor.





### Proyecto NDC Action



En noviembre 2020, se inició con la implementación del proyecto financiado por UNEP-DTU Partnership, y en el cual se realiza un trabajo conjunto con la Dirección de Cambio Climático del Ministerio de Ambiente y Energía (MINAE). Este proyecto busca involucrar al sector empresarial en la implementación de las acciones de la Contribución Determinada a Nivel Nacional

(NDC por sus siglas en inglés). En el 2021 se realizaron las siguientes acciones:

- Revisión, mejora, actualización y diagramación gráfica de las siguientes categorías y subcategorías del Programa País Carbono Neutralidad 2.0: Organizacional, Productos, Comunidades, Centros Educativos y Eventos.
- Evaluación multicriterio para la selección de subsectores estratégicos industriales
- Estudio de opciones de descarbonización de procesos industriales: Equipos de refrigeración y aire acondicionado.
- Se impartieron cursos abiertos al público en los siguientes temas:
- Categoría Organizacional del PPCN (8 horas -266 participantes de 11 países)
  - Norma INTE B5:2020 e ISO 14064-1:2019 (16 horas -353 participantes de 8 países)
  - Norma ISO 14064-3:2019 (8 horas - 132 participantes de 5 países)
- Categoría Productos del PPCN (16 horas - 120 participantes de 6 países)
- Categoría Comunidades del PPCN (8 horas - 76 participantes de 5 países)
- Subcategoría de Centros Educativos del PPCN (8 horas - 106 participantes de 4 países)
- Subcategoría Eventos (8 horas - 98 participantes de 8 países)
- Estimación de la incertidumbre a cargo del Laboratorio Costarricense de Metrología (40 horas - 245 participantes de 6 países)

Encuentre todos los videos de las capacitaciones - [Click Aquí](#)

- Se organizó el Desayuno Empresarial de Alto Nivel para la presentación del proyecto NDC Action con participación presencial de 42 personas, de las cuales 24 fueron gerentes y directores general de empresas y 12 fueron representantes de instituciones

del Estado y Entes de Cooperación Internacional. Se contó con panelistas internacionales de alto nivel de las empresas Klabin (Brasil) y Anheuser-Busch In-Bev (Multinacional).

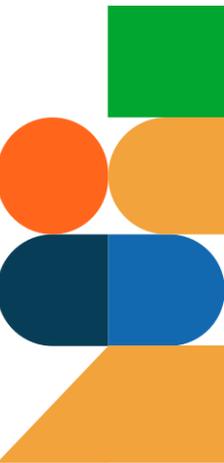
Encuentre el video del evento - [Click Aquí](#)

- Se creó la metodología para la elaboración de hojas de ruta de descarbonización del sector empresarial, la cual será usada para la implementación de proyectos piloto en el año 2 del proyecto.
- Se participó en la implementación de pilotos de la Categoría de Productos del PPCN en 2 empresas del sector café y 2 empresas de dispositivos médicos. Se avanzó en la recolección de información y uso de la calculadora.

### Proyecto Mapeo de Iniciativas Climáticas y de Recuperación Verde del Sector Privado Latinoamericano, e Identificación de Oportunidades de Fortalecimiento desde EUROCLIMA+



Este proyecto tenía como objetivo realizar un mapeo de iniciativas climáticas y de recuperación verde empresariales sectoriales que existan actualmente en Latinoamérica, identificar sus limitaciones en cuanto a escalamiento, aumento de ambición y MRV, así como las posibles oportunidades de fortalecimiento desde el Programa EUROCLIMA+. Es así como a través del proyecto se lograron los siguientes resultados:



- Mapeo de las organizaciones gremiales y/o similares que trabajan temas de desarrollo sostenible, cambio climático (incluyendo mitigación/descarbonización y adaptación/resiliencia) y recuperación verde con el sector privado en cada país de EUROCLIMA+. Se lograron identificar y caracterizar 71 organizaciones.
- Identificación y caracterización de las iniciativas climáticas y de recuperación verde empresariales sectoriales que se impulsen desde las diversas organizaciones, así como los principales resultados obtenidos en cada una de ellas. Se mapearon 63 iniciativas.
- Análisis de las fortalezas y limitaciones de las distintas iniciativas, enfocándose en elementos relacionados con la implementación de acciones reales y concretas, su escalamiento, aumento de ambición, monitoreo, reporte y verificación (MRV).
- Oportunidades en que el Programa EUROCLIMA+ puede apoyar las iniciativas empresariales sectoriales identificadas y caracterizadas en los puntos anteriores

**Proyecto Capacitación a personal de las entidades bancarias supervisadas para la implementación de la circular SGF-1742-2021 - Finanzas climáticas**



Con este proyecto financiado por el Programa Acción Clima III de la GIZ, se solventó una necesidad de capacitación a las entidades bancarias supervisadas en rela-

ción con la implementación de la Guía de Monitoreo de Financiamiento Climático para Entidades Financieras de Costa Rica, documento de acatamiento obligatorio a partir de enero 2022 para la clasificación de flujos climáticos en las operaciones crediticias.

Los resultados de este proyecto fueron:

**3 módulos de capacitación impartidos:**

- **Módulo 1:** Introducción de conceptos de la Guía (2 horas - 50 participantes de 16 entidades)
- **Módulo 2:** Aplicación de la Guía y resolución de casos (9 horas - 33 participantes de 17 entidades)
- **Módulo 3:** Retos para la implementación (2.5 horas - 28 participantes de 16 entidades)

**Proyecto Biodiversidad y Negocios**



Durante el año 2021, continuamos con la implementación del proyecto Biodiversidad y Negocios como una segunda etapa del proyecto ejecutado en el año 2019. Este proyecto se realiza bajo el financiamiento y apoyo técnico de la Cooperación Técnica Alemana GIZ por medio de su Proyecto DABIO. Este proyecto tuvo tres componentes de los cuales se llevaron a cabo las siguientes actividades en 2021:

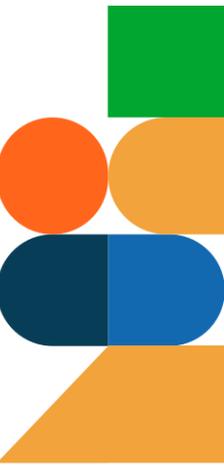
- Coordinación de la elaboración de la nueva Categoría de Biodiversidad del Programa Bandera Azul Ecológica. Esta categoría arrancó en 2021 y mediante un piloto, se logró que cuatro empresas lograran

obtener la bandera de la esta categoría. Una de ellas fue Portafolio Inmobiliario en su proyecto ALESTE, para lo cual contó con el acompañamiento del equipo de asesoría de AED.



Descargue el caso de éxito de ALESTE - [Click Aquí](#)

- Apoyamos la conformación del equipo técnico de la nueva categoría, del cual formamos parte bajo la coordinación del Sistema Nacional de Áreas de Conservación (SINAC) del Ministerio de Ambiente y Energía (MINAE).
- Desarrollo del E-learning sobre Biodiversidad y Negocios que está hospedando en la página [www.integra-rse.com](http://www.integra-rse.com). Durante el 2021, 21 personas matricularon con un avance superior al 20% del curso y 20 personas matricularon y finalizaron el curso (y obtuvieron un certificado).



# Nuestra capacitación y eventos

## Evolución SOSTenible por AED

Organizado por:



Gracias:



Con el apoyo de:



### Evolución SOSTenible

Durante el 11 y el 15 de octubre, AED realizó el evento virtual “Evolución SOSTenible”, el cual permitió a más de 1.300 personas inscritas analizar los principales retos y desafíos en temas de desarrollo sostenible para el país, desde un enfoque de alianzas.

La actividad contó con la participación de 90 personas expositoras de más de 20 nacionalidades y permitió generar un espacio de sensibilización y compromiso para empresas, organizaciones e individuos para el cumplimiento los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS).

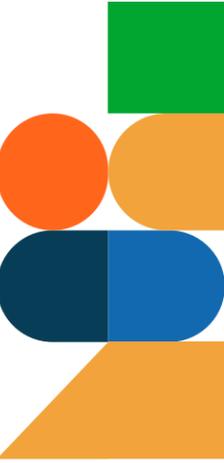
“En realidad quedamos muy contentos con el desarrollo y desempeño del evento como tal, tuvimos una participación mucho más amplia de la que estábamos esperando. Tuvimos registros de más de 1.300 personas y una interacción en la plataforma por encima de las 21.000 visitas al sitio web durante la semana del evento y en las semanas previas”, dijo Olga Sauma, Directora Ejecutiva de AED.

Con más de 20 actividades virtuales y 28 horas de contenido, las personas representantes de empresas y organizaciones abordaron temas relacionados la acción climática, economía circular, biodiversidad, ciudades

sostenibles, gobernanza y anticorrupción, gestión de riesgos, empleabilidad, derechos humanos, género, diversidad e inclusión, primera infancia, finanzas para el desarrollo sostenible, entre otros.

Los contenidos de toda esta semana dedicada a la sostenibilidad en Costa Rica están disponibles de manera gratuita en el perfil de Youtube de AED: AEDCostaRica, lo que permitirá que las personas que no pudieron seguir las actividades puedan disfrutar de las charlas y paneles.

Organiza: Invitan:



## ¡Gracias por hacer posible esta evolución colectiva hacia una Costa Rica Sostenible!

A lo largo de 5 días, detonamos espacios de discusión y reflexión entorno a los principales desafíos de sostenibilidad e impulsamos la acción por los Objetivos de Desarrollo Sostenible, con la participación de empresas nacionales y transnacionales, organismos internacionales, instituciones públicas y organizaciones de la sociedad civil.

**+20** actividades

**28** horas de contenido

**90** personas expositoras

**20** nacionalidades

**21.585** visitas en el sitio web

**1344** personas inscritas



Acceda a las grabaciones del evento: ▼



Síguenos en nuestras redes sociales:

www.aedcr.com AEDCR AEDCostaRica

**PANEL:**

## Circularidad en los procesos empresariales

**Miércoles 13 de octubre**  
10:50a.m. - 12:00m.d. hora C.R.

Los invitamos a conocer los conceptos de economía circular y la forma en que este modelo de negocio puede generar impacto positivo en el ambiente, pero también traer beneficios a las empresas de una manera integral, responsable y sostenible a través de toda su cadena de valor.

Con la participación de:

Inscríbese sin costo en: [www.evolucionsostenible.com](http://www.evolucionsostenible.com)

**PANEL:**

## Desafíos sociales de la crisis: innovación de la respuesta empresarial

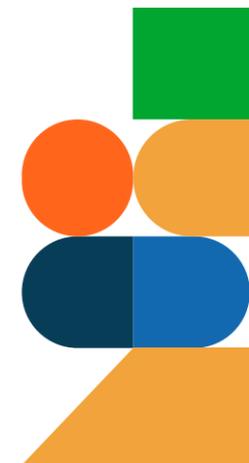
**Martes 12 de octubre**  
11:00a.m. - 12:30p.m. hora C.R.

La pandemia profundizó la situación económica difícil de familias de personas colaboradoras de muchas empresas, de su cadena de valor y en las comunidades donde tienen influencia. Se requirió una respuesta creativa y ágil que replantea las tradicionales soluciones en temas de calidad de vida y bienestar que ya tenían.

Las experiencias que compartiremos plantean una perspectiva empática e innovadora para aportar en el gran desafío país de disminuir la pobreza en todas sus dimensiones.

Con la participación de:

Inscríbese sin costo en: [www.evolucionsostenible.com](http://www.evolucionsostenible.com)



# Plataforma regional de Elearning



Llegamos a más de 33 mil personas capacitadas en Costa Rica mediante la plataforma regional de E Learning y presentamos 2 nuevos cursos sobre Biodiversidad y Negocios y sobre Sesgos Inconscientes y Liderazgos inclusivos.

Acceda a la plataforma - [Click Aquí](#)

## SESGOS INCONSCIENTES Y LIDERAZGOS INCLUSIVOS

Fortalezca la capacidad de su empresa para **implementar los Principios de Empoderamiento de las Mujeres** con este curso de 6 módulos que constituye una herramienta para conocer los conceptos básicos de igualdad de género y sesgos inconscientes de género, con el objetivo de **identificar acciones hacia culturas corporativas más inclusivas.**

**En este curso usted aprenderá**

- 1 Conceptos básicos sobre género, igualdad de género, diversidad e inclusión.
- 2 Sesgos inconscientes que afectan a las mujeres.
- 3 Herramientas individuales y corporativas para interrumpir los sesgos.
- 4 Liderazgos inclusivos y sus características.
- 5 Ejemplos de interrupción de sesgos para avanzar en el empoderamiento de las mujeres.
- 6 Principios de diseño basado en personas para avanzar en la inclusión.

Ingrese a nuestro curso de manera gratuita a través de la plataforma



**INTEGRA RSE**  
EN SU ORGANIZACIÓN

**INGRESE AQUÍ**

## SESGOS INCONSCIENTES Y LIDERAZGOS INCLUSIVOS



Promueva la **igualdad de género y el empoderamiento de la mujer** en el lugar de trabajo con este curso de 6 módulos que constituye una herramienta didáctica para que empresas como la **suya conozca conceptos básicos de igualdad de género, WEPs y sesgos inconscientes de género** para ayudarle a avanzar hacia una cultura corporativa más inclusiva.

Ingrese a nuestro curso de manera gratuita a través de la plataforma



**INTEGRA RSE**  
EN SU ORGANIZACIÓN

**INGRESE AQUÍ**

Programa "Ganar-Ganar: La igualdad de género es un buen negocio", implementado por ONU Mujeres y la OIT y financiado por la Unión Europea, en alianza con AED.

# Webinars y otros eventos



Ingrese a nuestro canal en



Durante 2021, se realizaron 52 webinars en donde participaron 4647 personas. Las grabaciones de nuestros webinars se encuentran disponibles al público en nuestro canal de [YouTube AEDCostaRica](#).

► WEBINAR  
CAED United Way

## Economía Circular para América Latina y el Caribe.

Inscríbese - Click aquí

**MIÉRCOLES 21 JULIO**  
10:00 AM (C.R.)

**COALICIÓN DE ECONOMÍA CIRCULAR**  
América Latina y el Caribe

Persona expositora:  
**Vanessa Esslinger**  
Coordinación de la Coalición de Economía Circular - ONU Ambiente

Este webinar busca presentar el enfoque de economía circular desde la perspectiva de la Coalición formada por diferentes socios estratégicos de la región y que permite una integración multi-actor a través de su visión al 2030.

#ShootforTheGoal  
Foto por: felipe93

► WEBINAR  
CAED United Way

## La inclusión como un valor corporativo

Inscríbese - Click aquí

**JUEVES 05 AGO**  
9:00 AM

Panelista:  
**Abril Rodríguez**  
Líder de Diversidad e Inclusión para Latinoamérica Norte EY

Socia de Impuestos Internacionales en la firma y Líder de Diversidad e Inclusión para América Latina región Norte. Abril, coordina las estrategias de inclusión en 13 países de América Latina desde un enfoque holístico e integral. A la par, Abril pertenece al America's Inclusiveness Advisory Council de EY en las Américas, es integrante del board del Instituto Mexicano de Ejecutivos de Finanzas (IMEF) Ciudad de México, así como del Board Empresarial de Human Rights Campaign en México Equidad MX.

► WEBINAR  
CAED United Way

## El liderazgo empresarial y los desafíos de la igualdad de género

Inscríbese - Click aquí

**JUEVES 25 NOV**  
10:00 AM

Personas expositoras:  
**María Celina Ordóñez**  
Vicepresidenta de Tecnología de la Información para P&G Latinoamérica.  
**Luis Rivera**  
Socio de Consulting KPMG in Costa Rica

Presentación de resultados **Pulso de Igualdad de Género** en las empresas 2021.

► WEBINAR  
CAED United Way

## Movilidad Sostenible

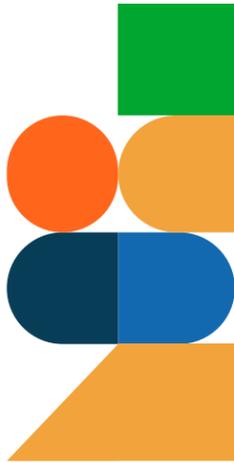
Inscríbese - Click aquí

**MARTES 24 AGO**  
10:00 AM

Patrocinado por:  
**Uber**

En este espacio resaltaremos las buenas prácticas en movilidad sostenible empresarial y analizaremos los beneficios de implementar estas acciones en las organizaciones, tanto para la empresa como para sus colaboradores

Uber Planet



# Nuestras áreas de enfoque y nuestro aporte al Desarrollo Sostenible



## Movilidad Sostenible

Mejorar las condiciones de movilidad requiere un involucramiento y compromiso de una gran multiplicidad de actores. La solución no pasa solo por la ampliación de la infraestructura y la oferta de transporte colectivo. Las empresas y organizaciones se ven afectadas de múltiples maneras por no gestionar de manera adecuada la movilidad de sus colaboradores.

En el área temática de Movilidad Empresarial Sostenible, la Dimensión Ambiental realizó una recopilación de casos de buenas prácticas en movilidad empresarial, donde se compilaron las principales prácticas de las empresas que fueron galardonadas con el reconocimiento del Programa Bandera Azul

Ecológica, categoría Movilidad Sostenible. En conjunto con el área de Comunicación, se elaboró el Reporte de Buenas Prácticas en Movilidad Sostenible, con el objetivo de documentar las iniciativas de movilidad sostenible para incentivar a más empresas a implementar acciones dirigidas para mejorar la movilidad de sus colaboradores y organización en general. En el reporte, se presentaron buenas prácticas de nuestras empresas asociadas: Grupo Purdy, Accenture, Pozuelo, Banco de Costa Rica y Uber. Aunado a este reporte, se realizó un Webinar de Movilidad Sostenible Empresarial, patrocinado por la empresa Uber, donde participaron Grupo Purdy y Accenture compartiendo sus casos de buenas prácticas en el tema.



Descargue el Reporte de Buenas Prácticas - Movilidad Sostenible - [Click Aquí](#)

Se debe destacar que en el año 2021 se entregaron por primera vez los galardones en el Programa Bandera Azul Ecológica, correspondientes a la categoría Movilidad Sostenible, entre las cuales se galardonaron 4 empresas asociadas: Banco de Costa Rica,

Grupo Purdy, Accenture y Grupo Pozuelo. Dentro de las buenas prácticas e iniciativas presentadas por estas organizaciones se destacan: Movilidad en bicicleta, teletrabajo, conducción eco-amigable, horarios laborales flexibles, transporte cero emisiones, entre otras.

Adicionalmente, como parte de fortalecer el trabajo de AED en el tema de Movilidad somos parte del Comité Técnico del PBAE de la Categoría de Movilidad Sostenible. La participación de AED permite potenciar acciones para promover la adopción de acciones de movilidad sostenible a nivel empresarial.



## Bandera Azul Ecológica COSTA RICA / MOVILIDAD SOSTENIBLE





## Ecoeficiencia y Circularidad

La Economía Circular se refiere a las estrategias que se enfocan en que el valor del producto, materiales y recursos se mantengan dentro de la economía la mayor cantidad de tiempo, haciendo énfasis en que se reduzca al mínimo la cantidad de residuos. El objetivo principal es la eficiencia en el uso de los recursos.

Durante el 2021, participamos en el Comité CTN 23 Economía Circular del Instituto de Normas Técnicas de Costa Rica, el cual se reunió una vez al mes. En el cual, mediante un trabajo conjunto con otros actores interesados en el tema, se logró la creación de la norma INTEG127:2022: Economía circular - Sistemas de gestión de proyectos utilizando lineamientos de economía circular - Requisitos y directrices.

Asimismo, durante el 2021 recibimos la invitación para ser parte de la Coalición de Economía Circular para América Latina y el Caribe, la cual es promovida por el Programa de Naciones Unidas para el Medio Ambiente, el Foro Económico Mundial, la Fundación Ellen MacArthur, Banco Interamericano de Desarrollo, Fundación Konrad Adenauer, Centro de Tecnologías Climáticas de Naciones Unidas, Organización de Desarrollo Industrial de las Naciones Unidas y la Plataforma para Acelerar la Economía Circular.



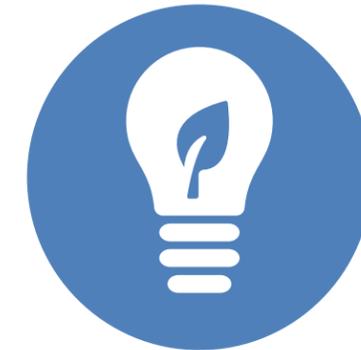
## Biodiversidad y Negocios

La pérdida de biodiversidad sigue siendo un reto importante para el planeta y, sin duda, un riesgo para la sostenibilidad de los negocios. Es urgente que los gobiernos continúen haciendo esfuerzos para la conservación y uso sostenible de la biodiversidad. Asimismo, la sociedad civil y en especial las empresas deben adoptar un comportamiento responsable y producir bajo medidas y tecnologías amigables con la naturaleza, conscientes del valor y la importancia de proteger los ecosistemas como proveedores de servicios esenciales para el éxito de los negocios.

El área de enfoque temática de Biodiversidad y Negocios brinda acompañamiento en la aplicación de la Guía para la Gestión de la Biodiversidad en los Negocios, así como en la aplicación de un diagnóstico, y diseño de un plan de gestión de la biodiversidad, además de acompañamiento en la categoría de Biodiversidad del Programa Bandera Azul Ecológica.



En el año 2021 se tuvo varias reuniones con la Coalición Business for Nature, que desde WBCSD impulsa a que el sector empresarial lidere la voz que pide a los gobiernos que adopten políticas para revertir la pérdida de la naturaleza y se identificaron puntos de acción en conjunto.



## Acción Climática

En el área temática de Cambio Climático, la Dimensión Ambiental realizó una serie de proyectos con el objetivo de potenciar los esfuerzos empresariales para la cuantificación y reducción de Emisiones de Gases de Efecto Invernadero (GEI) en sus actividades para cumplir con las metas de ambición climática, así como fomentar las acciones de adaptación ante los efectos del cambio climático.

En el año 2021, los principales resultados fueron:

- Apoyo en la Certificación de Carbono Neutralidad del Programa País Carbono Neutralidad 2.0 (PPCN) de la empresa Avenida Escazú, perteneciente al sector Desarrollos Inmobiliarios. Desde AED se ejecutó el proceso de asesoría técnica para el cálculo del Inventario de GEI, Plan de Gestión de Reducciones y Sistema de Gestión de la Carbono Neutralidad para lograr el cumplimiento de requisitos de la Norma

para demostrar la Carbono Neutralidad INTE B5-2020. Avenida Escazú obtuvo el aval del PPCN en 2021 y arrancó el proceso de adaptación a la nueva normativa del programa a finales del mismo año.

- Apoyo a dos empresas de la industria médica en el cálculo del Inventario de Emisiones de GEI, según la Norma INTE/ISO 14064-1:2006 Gases de efecto invernadero. Parte 1: especificación con orientación, a nivel de las organizaciones, para la cuantificación y el informe de las emisiones y remociones de gases de efecto invernadero. Ambas empresas presentarán en 2022 su inventario ante verificación de un entre verificador acreditado para optar por la Categoría Inventario de PPCN. Una de estas empresas, es Roche Servicios.
- Como socio local para la iniciativa Science based Target (SbT), participamos en el *Train the Trainers* de la metodología usada por la iniciativa, así como el uso de herramientas para el cálculo y diseño de los objetivos basados en ciencia para organizaciones. A partir de este conocimiento, realizaron un proceso con la empresa Portafolio Inmobiliario para capacitar a encargados de algunos de sus proyectos inmobiliarios en la iniciativa SbT y del Programa País Carbono Neutralidad 2.0. A la vez, se crearon capacidades internas para la elaboración de sus inventarios de GEI.
- Siendo AED la secretaria local de Pacto Global, pudo tener participación en el Climate Ambition Accelerator en el cual, mediante un proceso de capacitación de varios meses y tres módulos, las empresas participantes de Costa Rica, México, Guatemala, Ecuador, Colombia y Chile pudieron capacitarse en Science based Target y otros temas afines mediante la plataforma Academy de UN Global Compact. En esta primera edición a nivel mundial (de manera paralela había grupos capacitándose en diferentes partes del mundo), las empresas Ulacit, Portafolio Inmobiliario, Banco Nacional, Coopeservidores R.L. y Grupo Purdy Motors formaron parte de este proceso coordinado desde Pacto Global.

Dentro de los socios de AED, en el año 2021 se contabilizaron

# 32 EMPRESAS

# CON 44 CERTIFICACIONES

del Programa

# PAÍS CARBONO NEUTRALIDAD

en sus diferentes categorías:



# 4



# 16



# 6



# 17



# 1



## Participación en el Comité Directivo de LEDS LAC



LEDS LAC (siglas para “Low Emission Development Strategies in Latin America and the Caribbean”) es una plataforma regional para representantes de gobiernos, agencias de cooperación, organizaciones no gubernamentales, academia y sector privado que trabajan en iniciativas de desarrollo resiliente y bajo en emisiones en América Latina y el Caribe. La plataforma cuenta con cerca de 2000 miembros activos en los distintos países de la región latinoamericana. Desde el 2017, AED se suma al Comité Directivo junto con destacadas organizaciones como Banco Mundial, Banco Interamericano de Desarrollo (BID), la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL) entre otros.

## Tercer año Comunidad de Práctica del Sector Privado LEDS LAC - ArticuLAC

Dentro de la iniciativa LEDS LAC, formamos parte del tercer año de trabajo de la Comunidad de Práctica (CdP) del Sector Privado, que durante este nuevo año cambió su nombre a ArticuLAC.



Es una comunidad de personas representantes de organizaciones gubernamentales y del sector privado de países del programa EUROCLIMA+, quienes participan en actividades de diálogo, intercambio de experiencias

y creación de capacidades, con el objeto de fortalecer los espacios y mecanismos para articular y alinear las estrategias y acciones climáticas de ambos sectores, en búsqueda del cumplimiento de las metas del Acuerdo de París y los Objetivos de Desarrollo Sostenible.

En el 2021, AED participó de manera bimensual en las sesiones de trabajo y se contó con la oportunidad de participar como panelista en al menos 2 eventos virtuales realizados en diferentes temáticas que se tratan dentro de la plataforma.

## Ecoeficiencia Empresarial

Eco Eficiencia Empresarial es una iniciativa que nace en el año 2011 a partir de la necesidad de las empresas de tener una metodología práctica, amigable y sencilla para medir, gestionar y comprender su impacto ambiental. De esta manera se diseñó una plataforma colaborativa con herramientas especializadas y reconocidas a nivel internacional para que las empresas puedan gestionar sus impactos ambientales.

Desde el 2012 hasta el 2019, la plataforma ha permitido movilizar a 158 empresas en Costa Rica y más de 100 empresas en el resto de Centroamérica gracias a la transferencia de conocimiento que se brindó desde AED a las organizaciones miembro de la Red INTEGRARSE.

Durante el 2021, se continuó con la modalidad que se venía trabajando desde 2020 que consistía en un modelo de gestión que permitía llevar este producto de manera individualizada a las empresas, el cual tuvo una gran aceptación y permitió a 3 empresas gestionar sus impactos ambientales por medio de la inscripción y seguimiento en el Programa Bandera Azul Ecológica categoría Cambio Climático. También, algunas empresas optaron por gestionar este tema por medio de un servicio especializado que les permitía un acompañamiento mayor y a la medida por parte de AED. Estas

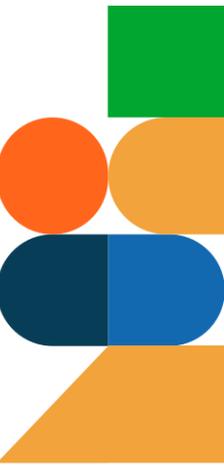
empresas fueron: Torre Universal y Terminal 7-10. Además, el personal operativo del Condominio Solaris, Torre Universal y Terminal 7-10 recibieron capacitación en los parámetros de la categoría.

En el 2021, 47 empresas AED obtuvieron 187 galardones de un total de 716 premios otorgados (26% de los galardones otorgados) y 852 informes revisados en la categoría de Cambio Climático, correspondiente a la gestión del 2020.

Durante el período 2012-2021, las empresas de AED ganadoras del reconocimiento lograron las siguientes reducciones:



En alianza con la empresa socia Nairí se llevó a cabo la segunda edición del curso “Uso de la herramienta de Cumplimiento Legal de la Categoría de Cambio Climático del Programa Bandera Azul Ecológica” cuyo objetivo fue el de brindar una guía a las empresas participante sobre los aspectos de cumplimiento legal aplicables en la categoría de Cambio Climático. El taller estuvo



compuesto por un total de 4 sesiones en las cuales fue posible ver los requisitos legales de acuerdo con cada uno de los parámetros obligatorios de la categoría: agua potable y contaminantes atmosféricos, aguas residuales, gestión de residuos y combustibles fósiles. Durante las sesiones del taller se contó con la participación de 11 participantes de 8 diferentes empresas.

### Apoyo al Programa Bandera Azul Ecológica PBAE

Desde AED apoyamos de manera activa desde el año 2012, al Programa Bandera Azul Ecológica, formando parte de la Comisión Nacional y de los Equipos Técnicos de Cambio Climático, Movilidad Sostenible y Biodiversidad. Como parte de los equipos técnicos, AED es parte de la toma de decisiones relacionadas a la categoría, definición de criterios de evaluación de los participantes, asesoría técnica cuando se requiera por parte de los participantes, entre otros.



Bandera Azul Ecológica  
COSTA RICA / BIODIVERSIDAD



Bandera Azul Ecológica  
COSTA RICA / CAMBIO CLIMÁTICO



Bandera Azul Ecológica  
COSTA RICA / MOVILIDAD SOSTENIBLE



## Comunidades y Ciudades Resilientes

**Comunidades y Ciudades Resilientes** se enfoca en la materia fundamental 7 de la norma ISO 26000 de Responsabilidad Social, “Participación activa y desarrollo de la Comunidad” y establece la expectativa de que las organizaciones apoyen y se relacionen con las comunidades donde operan en forma estratégica.

### Gestión de Riesgos ante Desastres



AED es el punto focal nacional para la Alianza del Sector Privado para Sociedades Resilientes ante Desastres (ARISE) de la Oficina de Naciones Unidas para la Reducción de Riesgos de Desastres (UNDRR), por lo que durante el año apoya la divulgación y gestión de la temática relacionados con la resiliencia empresarial y la continuidad del negocio.



Es así como en la actualización del Plan Nacional de Gestión de Riesgo 2021-2025, AED asume la responsabilidad de crear una instancia de coordinación (comité asesor técnico o comité sectorial) de alianza público privada para la continuidad del negocio ante situaciones de desastre. El trabajo para la formación de esta instancia se estará realizando en el año 2022 y haciendo su consolidación en el 2023, bajo las directrices de la Comisión Nacional de Prevención del Riesgo y Atención de Emergencias (CNE).

También apoyamos la divulgación por medio de nuestra base de datos y redes sociales del Simulacro Nacional Virtual de Evacuación, realizado el 11 de agosto 2021, haciendo un llamado a las empresas y hogares a inscribirse y reportar los resultados de su accionar. La página de esta actividad es <https://simulacro.cr/>

En conjunto con las organizaciones de INTEGRARSE, se presentó un proyecto al fondo Green Recovery de la GIZ, cuyo eje principal es la continuidad de negocio a partir de la gestión del riesgo. La propuesta fue aprobada y será ejecutada en 2022 y 2023.

#### Proyecto Salud y Nutrición de Bayer



La empresa Bayer posee el compromiso social de impactar positivamente en la calidad de vida de las personas y su entorno. En el marco de este compromiso y en alianza con AED, se gestó un proyecto el fin de implementar tres iniciativas concretas en áreas geográficas de influencia de la operación de Bayer en el país. De esta forma, se definió abordar los temas de salud integral y buena nutrición dirigida a mujeres, niños, niñas y hogares en las comunidades de Heredia, Cañas y Guácimo.

#### A. “Prevención del embarazo adolescente y proyecto de vida”

- **Objetivo:** lograr que jóvenes, niños, niñas y familias de las comunidades de Heredia se beneficien de un programa de formación permanente en temas de prevención del embarazo adolescente, salud reproductiva y autocuidados.

- **Organizaciones aliadas:** Centro Cívico por la Paz Heredia, Fundación Tejedores de Sueños
- **Los productos que se generados fueron:** Módulos de capacitación para personas facilitadoras y Material audiovisual de apoyo y de comunicación para compartir entre las personas jóvenes.
- **Personas alcanzadas como docentes:** Consejo Interinstitucional de Niñez y Adolescencia de Heredia: 15 personas capacitadas en la metodología que pueden replicar la metodología.
- **Personas voluntarias de Bayer:** 10 personas voluntarias fueron capacitadas para apoyar los módulos.
- **Jóvenes beneficiados:** Se logró el convenio con tres colegios de Heredia para que se impartan talleres a jóvenes a partir del inicio de lecciones en el mes de marzo del 2022

#### B. “Huertas domésticas y promoción de nutrición saludable para mujeres de la comunidad de Cañas y aledaños”

- **El objetivo** fue apoyar a mujeres de comunidades definidas (algunas son recolectoras de semillas) y permitirles mejorar sus capacidades en temas de salud y nutrición, además de brindarles asistencia técnica e insumos para que tengan huertas caseras y puedan dotar a sus familias de alimentos saludables. Las comunidades son Cañas (Guanacaste), Chomes (Puntarenas) y La Palma (Abangares).
- **Organizaciones aliadas:** Ministerio de Agricultura y Ganadería, Municipalidad de Cañas y Asociaciones de Desarrollo de San Cristóbal de Cañas y de Chomes.

Del total del grupo son **96 mujeres inscritas, terminaron 72 mujeres** todo el ciclo de capacitaciones y tienen sus huertas en producción. **Las 72 participantes** están debidamente capacitadas para desarrollar cualquier proyecto agrícola en la zona, ya que presentan una gran habilidad para la agricultura.

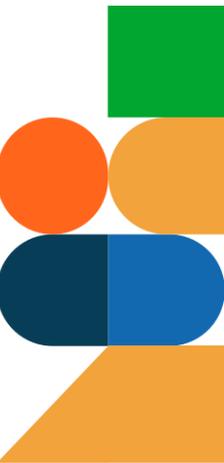
#### C: Escazú: Huerta comunitaria en Proyecto Lifting Hands:

- **Objetivo:** Apoyar el proyecto Huerta 2.0 ubicado en Los Anonos en Escazú para permitir la siembra de vegetales que serán comercializados con negocios locales y que serán utilizados por las personas que atiende la Fundación.
- **Organizaciones aliadas:** Fundación Lifting Hands
- **Resultados principales**
  - 21 beneficiarios/as recibieron taller presencial de huertas caseras (3 sesiones)
  - +50 beneficiarios/as involucrados/as en la sostenibilidad de la huerta.
  - +40 mujeres adultas empoderadas desde el proyecto.



#### Gestión Integral de Riesgos ASG

Los riesgos **ASG** se enfocan en la identificación, priorización y desarrollo de repuestas antes los riesgos integrales para la sostenibilidad. Este análisis permite tomar decisiones considerando factores, más allá de los tradicionales, que pueden comprometer la continuidad de los negocios. La Gestión de Riesgos ASG es una buena práctica reconocida mundialmente que se ha posicionado con mayor fuerza a partir de la pandemia de COVID-19, ya que las empresas que han tenido sus riesgos contemplados han tenido mejores resultados financieros ente esta amenaza mundial.



AED brinda a sus empresas asociadas, acceso a herramientas, capacitación y acompañamiento en la identificación de Riesgos ASG, para su posterior consideración en la planificación estratégica. El proceso puede fortalecer el sistema de gestión de riesgos ya existente o puede contribuir a la creación del mismo. Trabajamos con la metodología propuesta por COSO y el WBCSD.

Durante el año 2021, AED apoyó los procesos de gestión de riesgos integrales de las empresas Dos Pinos y Deloitte, en ambos casos las empresas recibieron el servicio Modelo de Gestión (MdG) de Riesgos ASG, que comprende la capacitación, autodiagnóstico y definición de un plan de trabajo para cerrar las brechas identificadas. Todas estas acciones les permitieron ampliar la consideración de factores que pueden comprometer su negocio y propósito de sostenibilidad.



### Cadena de Valor Sostenible

El conocer los impactos sociales, ambientales y económicos que se pueden causar a partir de la Cadena de Valor (CdV) de una organización fomenta las buenas prácticas de negocio y genera relaciones de confianza que buscan el ganar-ganar entre las organizaciones socias comerciales. Dentro de las acciones que se implementan son el conocimiento más detallado y regis-

tro de las empresas de la CdV, la definición de criterios sostenibles de selección para proveedores (compra/distribución), la inclusión de empresas tanto MIPYMES como emprendimientos y la inversión en el fortalecimiento de la CdV.

El impulsar la sostenibilidad en la CdV, les permite a las empresas varios beneficios tales como gestionar riesgos para minimizar impactos negativos y potenciar los riesgos positivos, proteger la reputación de la empresa, aprovechar eficiencias que permitan reducir costos, aumentar la productividad y desarrollar productos sostenibles para atender las demandas de las personas consumidoras cada vez más conscientes.

En AED guiamos a las empresas mediante la aplicación distintos servicios de acuerdo con las condiciones de cada organización. Es así como hemos desarrollado el modelo de gestión y el servicio especializado en este tema. También se han creado espacios de capacitación cortos como los son los webinars.

Durante el año 2021, acompañamos a Coopeservidores (ahora CS Ahorro y Crédito) y al Banco Nacional de Costa Rica (BNCR) en el Fortalecimiento de su Cadena de Valor, a través de un servicio realizado a la medida de las necesidades específicas de cada entidad. Como parte del servicio, a los proveedores seleccionados por priorización se les brindaron talleres en temas como gobernanza, prácticas laborales, sostenibilidad ambiental, derechos humanos, eco-eficiencia empresarial y personas consumidoras, entre otros. El alcance del servicio se extendió a un total de 44 organizaciones que fueron parte de las capacitaciones brindadas, las cuales cuentan con las herramientas para poder implementar en su organización todo el conocimiento adquirido y replicable a la vez con su propia cadena de valor.

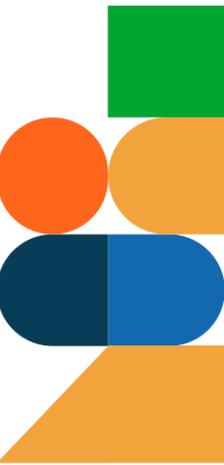
Por otra parte, empresas como Marriott, BLP Abogados y la Bolsa Nacional de Valores aplicaron el mo-

delo de gestión de CdV, algunos de estos acompañamientos se mantienen para el 2022. Dentro de la estrategia de alineación que se incluye en el proceso de aplicación de un modelo de gestión, AED brinda el acompañamiento en sesiones de sensibilización y capacitación, en la realización de un diagnóstico, guía en la elaboración de políticas y acceso a herramientas específicas en el tema. Dicha asesoría tiene una duración aproximada de 8 horas, obteniendo como resultado el mapeo y administración de sus impactos sociales, ambientales y económicos, promoviendo buenas prácticas de negocio y generando relaciones de confianza, definición de criterios de selección (compra/distribución) sostenibles, la inclusión de MIPYMES, emprendimientos y la inversión en el fortalecimiento de la CdV.



### Gobernanza para la Sostenibilidad

La Gobernanza para la Sostenibilidad comprende el sistema mediante el cual la empresa toma e implementa decisiones para lograr sus objetivos de negocio sostenible. Este sistema incluye los mecanismos formales e informales, que posibilitan hacerse responsable de sus impactos en las personas y el ambiente. AED brinda acompañamiento y capacitación a las empresas



para evaluar el sistema de gobernanza, de manera que éste contribuya al objetivo de la conducta empresarial responsable y fortalezca una cultura de rendición de cuentas y transparencia.

En el año 2021 tuvimos la oportunidad de acompañar a 2 empresas asociadas: Mercado de Valores y UCIMED en su proceso de Autoevaluación en Gobierno Corporativo, Ética y Cumplimiento. Este servicio comprende la capacitación del equipo designado por la empresa, el acompañamiento para la compleción del cuestionario de autoevaluación, así como el análisis y presentación de resultados. El cuestionario fue desarrollado por nuestra organización homóloga en Panamá, SumaRSE, con el apoyo financiero de la Agencia Española de Cooperación internacional (AECID), la herramienta se encuentra en línea y toda la información que brindan las empresas es confidencial.



Ambas empresas ya cuentan con sistemas formales de gestión de gobernanza, por lo cual el proceso se enfocó en determinar oportunidades de mejora en políticas como la de Gobierno Corporativo: que comprende la revisión de los roles y responsabilidades de los Comités Directivos, el procedimiento e indicadores de Cumplimiento, así como en la revisión y puesta en práctica del Código de Ética. Al presentar y discutir los resultados del proceso con las empresas, se determinan oportunidades de mejora que pasan a ser parte del plan de trabajo del siguiente año.

Cabe destacar que AED realizó también su autoevaluación con esta herramienta, producto de ello hemos definido acciones para fortalecer nuestro sistema de gobernanza, dichas acciones se llevarán a cabo en el 2022 y 2023. Entre ellas se encuentra el establecimiento del procedimiento de cumplimiento, así como la buena práctica, ya institucionalizada, de revisión y firma del Código de Ética por parte de todo el personal de la organización.



### Empleo de Calidad e Inclusivo

Empleo de Calidad e Inclusivo se refiere al trabajo productivo, que genera un ingreso digno y que es realizado en un ambiente seguro y con protección social. Ofrece mejores perspectivas de desarrollo personal y profesional, libertad de expresión e igualdad de oportunidades laborales.

### GESTIÓN DE LA IGUALDAD DE GÉNERO

- **Modelos de gestión Empresas por la Igualdad de Género:**

Durante el 2021, 12 empresas obtuvieron asesoría básica en temas de igualdad de género para incorporarlo en su gestión empresarial. Esto implica que se sumaron al compromiso de promover la igualdad de género en

la empresa mediante la firma de los Principios de Empoderamiento de las Mujeres (WEPs) e iniciaron procesos para su autodiagnóstico y la creación de planes y políticas para el cierre de brechas.

De esta forma, llegamos a más de 35 empresas entre 2020 y 2021 que activamente iniciaron la implementación de un modelo de gestión para la igualdad de género. Todas las empresas que desarrollaron este modelo contaron con un comité entre 3 y 5 personas que son las que dan el seguimiento al proceso. Cada modelo representó de 8 a 12 horas de acompañamiento para cada empresa.

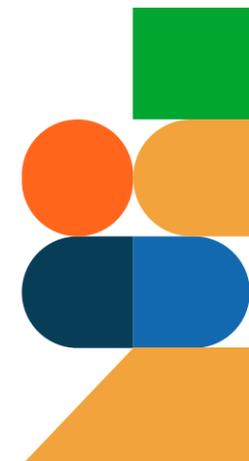
- **Sello de Igualdad Género:**

AED forma parte del Comité Técnico Nacional de INTE/CTN 38 Igualdad de Género cuyo objetivo en el 2021 fue actualizar la norma INTE G38:2015 Sistema de Gestión de Igualdad de género en el ámbito laboral y actualizarla a la realidad nacional. AED ha participado activamente y ya dicha Norma ha sido revisada y sometida a consulta, por lo que prontamente las empresas interesadas podrán realizar su certificación en tres niveles que muestren el proceso de mejora continua en igualdad.

- **Ring the Bell:**



En alianza con nuestra empresa asociada Bolsa Nacional de Valores y ONU Mujeres, organizamos la 3ª



edición del Ring the Bell for Gender Equality. Esta iniciativa, a la que se unen en el mes de marzo de cada año más de 90 Bolsas de valores de todo el mundo, promueve la participación activa de las mujeres en el mundo empresarial, cerrando brechas de género y empoderando a las mujeres en su lugar de trabajo y comunidad. En Costa Rica la organización de este evento es liderada por la Bolsa Nacional de Valores y apoyada por AED, como secretaria técnica de la Red del Pacto Global, y ONU Mujeres. Cuatro empresas firmaron este compromiso que se suman a las 12 organizaciones del mercado de capitales que ya están comprometidas en nuestro país como entes firmantes de los Principios para el Empoderamiento de las Mujeres, uniéndose así a una red de más de 2.750 empresas alrededor del mundo, que trabajan por la igualdad de género y comparten buenas prácticas y experiencias con otras organizaciones.

- **Webinars y eventos virtuales de capacitación:**

Durante el 2021 se ofrecieron charlas virtuales a 10 empresas, se organizaron 8 webinars dirigidos a empresarias y emprendedoras, a empresas asociadas y en alianza con diversas organizaciones, los temas abordados fueron: violencia doméstica y orientaciones para la detección y referencia de casos, sesgos inconscientes, buenas prácticas empresariales en igualdad de género, orientaciones para compras públicas con enfoque de género, Storytelling para empresas propiedad de mujeres, presentaciones de estudios de empresas e investigaciones relacionados con el tema, entre otras actividades.

- **Estudio Pulso de Género 2021:**



Por tercer año, en alianza con la empresa asociada KPMG, el INAMU, ONU Mujeres, CINDE y otras organizaciones empresariales, se realizó el estudio Pulso de Igualdad de Género que en el 2021 logro la participación de 117 empresas que contestaron el estudio. El reporte detalla aspectos relevantes sobre la situación de la igualdad de género en el entorno laboral nacio-

nal, así como aquellas prácticas que han implementado las empresas al respecto y se realiza una serie de recomendaciones tomando en cuenta las tendencias identificadas en el contexto actual. Este tercer reporte permitió hacer algunas comparaciones y constatar las implicaciones para las mujeres del impacto de la pandemia, así como lo destacan estudios internacionales.

Acceda a la publicación - [Click Aquí](#)

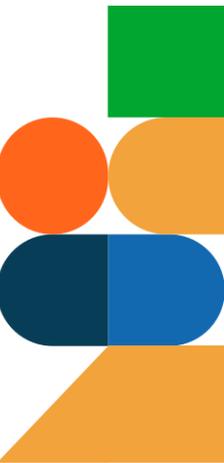
- **Programa Ganar- Ganar:**



Durante el 2021, continuamos con la implementación de “Programa Ganar- Ganar: La igualdad de Género es un Buen Negocio” de ONU Mujeres, en alianza con la Organización Internacional del Trabajo (OIT), con el financiamiento de la Unión Europea, para contribuir al empoderamiento económico de las mujeres. Este acuerdo de cooperación firmado desde el 2019, concluyó en el 2021, durante el cual tuvimos los siguientes productos que están a disposición de las empresas y las mujeres empresarias y emprendedoras:

- A. Curso virtual “Sesgos inconscientes y liderazgos inclusivos”:**

Este curso virtual es uno de los productos del acuerdo para implementar el Programa Ganar- ganar, la igualdad de genero es un buen negocio de OIT y ONU Mujeres financiado por la Unión Europea. El curso nos permite masificar en las empresas los temas de igualdad de género y adhesión a los WEP, llevar registros de participación, emitir reportes a las empresas y ofrecerlo



como parte de la oferta de servicios de la Red Integrarse y AED. Es una plataforma de alto tránsito que recibe miles de visitas anuales para los diferentes cursos que son gratuitos y abiertos a quienes deseen accederlos.



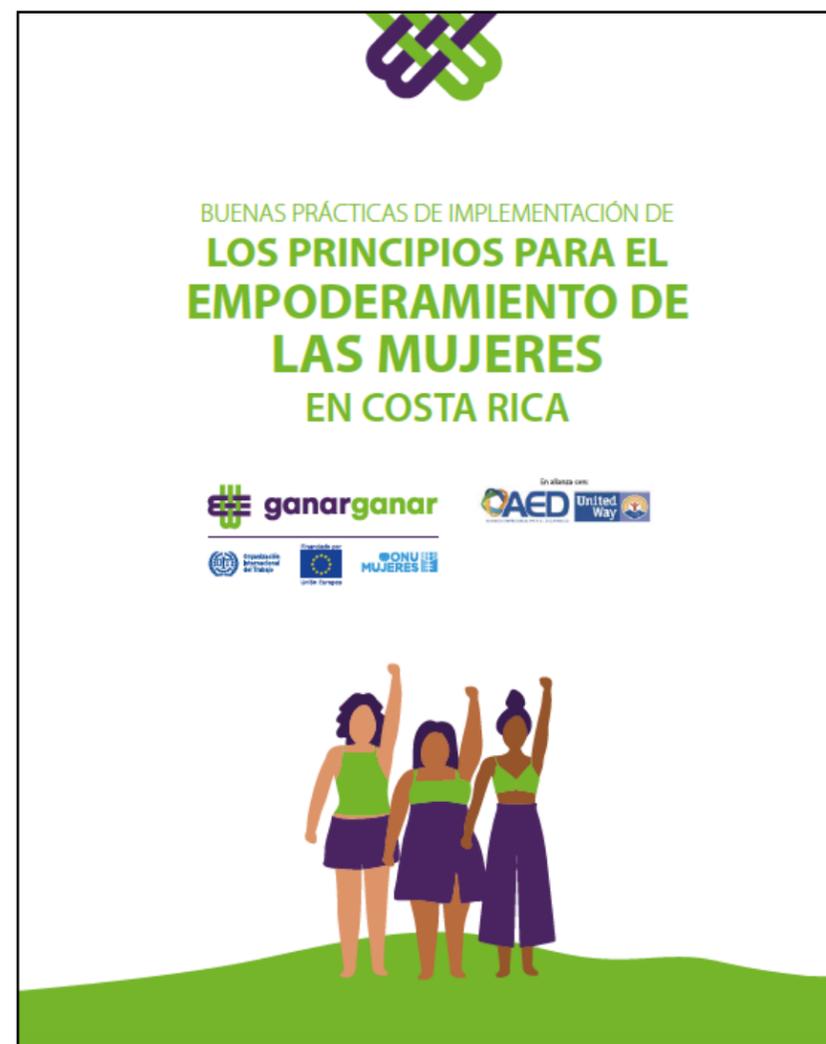
6 módulos con actividades, ejemplos conceptos básicos y herramientas

ganarganar | Organización Internacional del Trabajo | Unión Europea | ONU MUJERES

En alianza con AED United Way

Acceda al elearning - [Click Aquí](#)

## B. Publicación de Buenas Prácticas:



BUENAS PRÁCTICAS DE IMPLEMENTACIÓN DE  
**LOS PRINCIPIOS PARA EL EMPODERAMIENTO DE LAS MUJERES**  
EN COSTA RICA

ganarganar | AED United Way

Ministerio de Trabajo y Seguridad Social | Unión Europea | ONU MUJERES

Illustration of three women celebrating on a green hill.

Actualmente en el país hay alrededor de 80 empresas firmantes de los Principios de Empoderamiento de las Mujeres, WEPs registradas oficialmente en la página de [weps.org](http://weps.org), las cuales han avanzado en la implementación de estos principios de la mano con el programa Ganar- Ganar, sus iniciativas individuales y en alianza con otras organizaciones, incluyendo AED, con el fin de avanzar en consecución de la igualdad de género.

El propósito de esta publicación es brindar ejemplos a las empresas firmantes para la implementación de los Principios para el Empoderamiento de las Mujeres, tomando como base las buenas prácticas institucionalizadas que algunas otras signatarias tienen en marcha. Busca visibilizar y reconocer las buenas prácticas que están implementando las empresas mencionadas para cada uno de los WEPs; y también pretende sistematizar estas buenas prácticas para puedan ser de utilidad para empresas que están iniciando el proceso de implementación o buscando profundizar sus esfuerzos vinculados a la igualdad de género.

Acceda a la publicación - [Click Aquí](#)

## C. Manual de Story Telling:

En los procesos de apoyo a mujeres empresarias, una de las deficiencias que hemos visto y que no está apoyando la institucionalidad pública, es la forma cómo las mujeres cuentan las cualidades y el valor agregado que poseen sus productos y servicios. Por ello, se creó el manual “El Storytelling para hacer crecer su marca y sus ventas” que incluye un video tutorial, el cual por medio de recomendaciones prácticas, pretende fortalecer las capacidades para comunicar adecuadamente “la historia” de sus negocios y productos y llegar más efectivamente a los mercados actuales.

## D. Caja de herramientas para orientar la formulación e implementación de un plan de desarrollo de negocios de mujeres empresarias.

Consiste en guías y folletos sobre temas clave para mujeres emprendedoras que están iniciando o desean escalar su negocio. La gran importancia de este trabajo es que permite a las mujeres realizar un uso autónomo de las herramientas, pues cada guía explica cómo y para qué utilizarlas.

### E. Apoyo a Redes de Mujeres:

Como parte del Resultado 1 del acuerdo de implementación, se desarrolló un proceso de acompañamiento a Redes de Mujeres Empresarias y Emprendedoras. Dicha asesoría concluyó apoyando principalmente a 3 redes de mujeres: “Alianza mujeres en Café”, “Red de Mujeres Productoras de Caña” y “Asociación las 30 de Emprende”.

La pandemia de COVID-19 y crisis socioeconómica resultante ha afectado particularmente a las empresas de las mujeres. Por esta razón parte del acompañamiento permitió identificar cómo está afectando particularmente los negocios de las empresarias de estas redes y cómo puede haber modificado los objetivos, planes de trabajo y propuesta de valor de las redes, para garantizar que el acompañamiento brindado sea pertinente y oportuno y ayude a estas mujeres empresarias a superar la crisis económica actual.

Para cada una de las redes se realizaron las siguientes acciones y productos:

- Breve diagnóstico de la necesidad de acompañamiento de cada una de las redes seleccionadas, por medio de la realización de consultas y revisión de sus planes.
- Construcción, en conjunto con cada red, de una propuesta de plan de trabajo, que incluyó acciones de acompañamiento para cada red.
- Proceso de acompañamiento con cada red para el cumplimiento del plan de trabajo, según las acciones prioritarias identificadas.

Los resultados se sistematizaron en documentos que se entregaron a las redes como orientaciones para fortalecer sus acciones y estrategias.

### F. CRM- Base de datos:

Actualmente dentro del CRM de AED, se abrió una nueva “entidad”, que permite incorporar los avances de las empresas firmantes de WEPs de acuerdo con varios indicadores. Esta base de datos nos permite continuar incorporando a las empresas que firmen los principios, identificar sus avances que comparten con AED o con otros consultores y consultoras de ONU Mujeres pues posee un usuario externo para estos efectos. Para diciembre 2021, 72 empresas habían sido incorporadas como firmantes de los WEPs. El mantenimiento y financiamiento futuro de la plataforma será asumido por AED, ya que se encuentra incorporado en nuestro mecanismo de monitoreo y seguimiento.

### INTEGRACIÓN DE PERSONAS LGBTI

Durante el 2021, se brindaron capacitaciones a 8 empresas sobre temas de diversidad sexual y derechos humanos, con énfasis en implicaciones legales del matrimonio para todas las personas, diversidad y competitividad, conceptos básicos sobre diversidad sexual, entre otros.

#### • Pride Conection:



En este espacio de articulación, intercambio de buenas prácticas y comunidad de aprendizaje, durante el 2021 participaron activamente 38 empresas de todo tipo

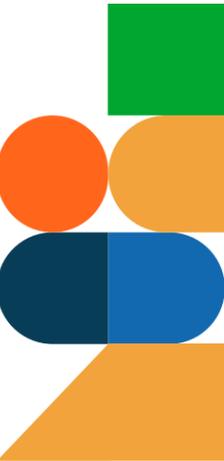
que mensualmente intercambian sus conocimientos y se refuerzan mutuamente para asegurar la no discriminación y respeto de las personas LGTBIQ+ en los lugares de trabajo.

### Declaración de San José:



La Declaración de San José son diez principios que las empresas firman y así manifiestan su compromiso en contra de la discriminación por orientación sexual e identidad de género en el trabajo y reafirman su posición a favor de los Derechos Humanos de las personas LGBTI. En el 2021, 57 empresas y organizaciones a nivel nacional se comprometieron y firmaron la Declaración de San José 2021. Fue un evento virtual que reunió a empresas que presentaron sus avances en el año y que permitió generar nuevos compromisos que serán revisados en el 2022.

Descargue el Reporte de Compromisos 2021 - [Click Aquí](#)



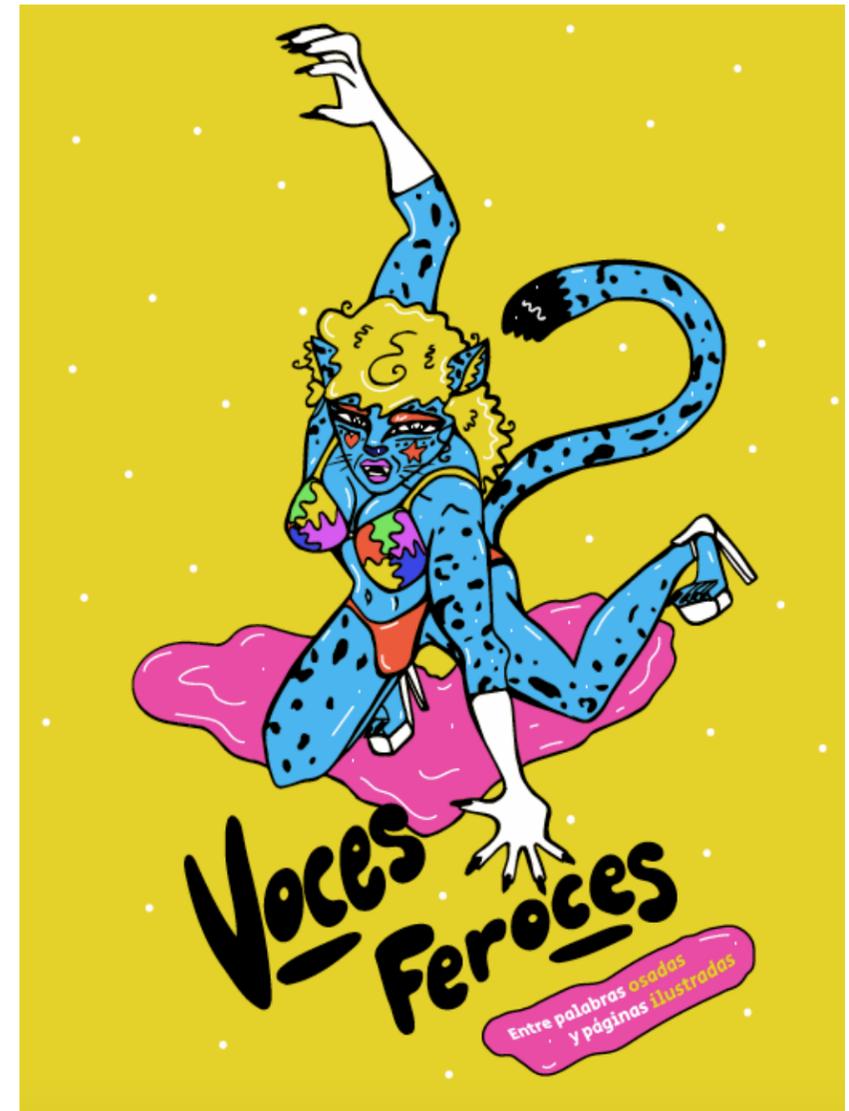
- **Pride virtual:**



Por segundo año consecutivo, tuvimos una efusiva respuesta por parte de empresas y personas individuales para sumarse a la Marcha de la Diversidad Virtual. Durante el 2021, sumó 1417 personas participantes que marcharon mediante el sitio [www.pridevirtualcr.com](http://www.pridevirtualcr.com)

Con recursos recaudados de patrocinios de empresas, se realizaron donaciones de más de 3 millones de colones a organizaciones promotoras de los Derechos de las Personas LGBTIQ+: Casa Rara, Transvida y Asociación Esperanza Viva.

- **Antología literaria Voces Feroces:**



En el 2021, en forma virtual, desarrollamos dos talleres literario guiado por la escritora y activista Camila Schumacher y la editorial Feliz Feliz, dirigido a personas LGBTIQ + escritoras. Durante el taller, se generaron piezas literarias de mas de 30 artistas que se compilaron en la Antología Literaria: "Voces Feroces".

## INCLUSIÓN LABORAL DE PERSONAS CON DISCAPACIDAD

Durante el año 2021, cinco empresas se unieron a las más de 100 empresas que han sido capacitadas y se comprometen con el tema de inclusión laboral de personas con discapacidad. Las empresas siguen una hoja de ruta que incluye la aplicación de autodiagnóstico. Utilizando la Caja de Herramientas de Empresas Inclusivas y su correspondiente curso virtual en [www.integra-rse.com](http://www.integra-rse.com), las empresas han capacitado a su personal, comité líder y partes interesadas.

Realizamos dos webinars con empresas asociadas y en alianza con organizaciones no gubernamentales, para destacar las buenas prácticas empresariales de inclusión y respeto de derechos humanos de las personas con discapacidad, y para difundir la implementación de la llamada Ley LESCO en las empresas con servicios de atención al público. Realizamos servicios especializados para empresas no asociadas, con el fin de sensibilizar a su población en temas de inclusión.

Durante el 2021 integramos, junto a CONAPDIS, MTSS y otras organizaciones, la Subcomisión de Empresas e Instituciones Inclusivas, que forma parte de la Comisión Nacional para la Empleabilidad y el Trabajo de las Personas con Discapacidad. Asimismo, hemos sido incorporados como parte de una Comisión Especial que está redactando un protocolo general de coordinación entre instituciones públicas para atender los requerimientos de capacitación en inclusión laboral de personas con discapacidad en Costa Rica. En el mes de diciembre recibimos por parte de la Fundación Yo Puedo y Vos, un reconocimiento por el compromiso y aporte de AED, en este tema.

### Certificación de competencias de personas migrantes

Este proyecto concluyó a inicios del 2021 con la producción de material audiovisual que permita brindar información sobre el proceso a empresas, organizaciones de apoyo a personas migrantes y para el público en gene-

ral. Son videos que indican los beneficios de la certificación y adónde acudir para más información. Asimismo, se produjo un video tutorial con apoyo del INA para que las personas docentes pudieran capacitarse en el proceso de certificación y aplicar debidamente el procedimiento para garantizar que las competencias de personas migrantes o nacionales puedan ser comprobadas y así potenciar sus posibilidades de inclusión laboral.



### Productos y Servicios Sostenibles

El área de enfoque comprende la capacitación y acompañamiento en buenas prácticas para el relacionamiento con las personas consumidoras, incluyendo temas como el mercadeo responsable, que es aquel que brinda información precisa, justa, transparente y útil; así como la promoción del consumo responsable. También comprende lo relacionado con innovación para la sostenibilidad, incluyendo el diseño de productos y servicios sostenibles y accesibles para todas las personas.

### Innovación para la sostenibilidad

La integración de la innovación es un componente fundamental para el desarrollo de productos y servicios, dado a que al considerar los impactos en las dimensiones de la sostenibilidad facilita procesos de re-pensar y mejora continua.

Contar con una cultura de innovación facilita procesos en los que se potencializa la creatividad, I+D+i, producción y comercialización de los productos, servicios y tecnologías, así como en la reingeniería de procesos y nuevos modelos de negocios.

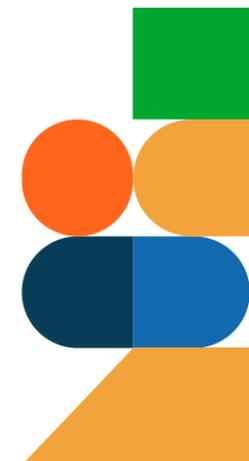
El desarrollo sistemático de productos y servicios, el aprendizaje a partir de los competidores y la gestión flexible dentro de las organizaciones proporciona un relacionamiento sostenible entre políticas, productos y servicios y las distintas partes interesadas de la empresa y aleja a la empresa de la zona de confort favoreciendo procesos de capitalización de la experiencia y el aprendizaje.

Durante 2021, la empresa Consortium Laclé & Gutiérrez S.A recibió a través de AED el acompañamiento de gestión de la innovación por parte de Atelier Jurídico. El servicio comprendió la capacitación y acompañamiento del equipo designado por la empresa para discutir y planificar las oportunidades de innovación de la firma legal. La metodología utilizada para ello fue Design Thinking. La evaluación del servicio recibido fue satisfactoria.

### Asuntos de personas consumidoras

Con base en la ISO 26000, se define a las personas consumidoras como miembros del público general que compran o utilizan propiedad, productos o servicios para propósitos privados. También, se refiere individuos o grupos que hacen uso del resultado de las decisiones y actividades de las organizaciones, sin que implique, necesariamente, que tengan que pagar dinero por los productos y servicios.

Al tomar acciones en el tema de las personas consumidoras se promueven relaciones basadas en la integridad, justicia y honestidad principios inmersos en la gestión sostenible de una organización; como también fomenta el consumo sostenible, se brinda respeto a la privacidad de las personas clientes, se promueven prácticas responsables en el diseño, venta, distribución y comunicación del producto y/o servicio, hay mejoras



en la atención del servicio al cliente, cumplimiento de garantías y el respeto a la libre competencia.

Además, se prioriza el principio de enfoque precautorio ante cualquier potencial daño hacia la naturaleza o salud de la persona consumidora, inclusive yendo más allá de los requisitos legales de seguridad. Este tipo de prácticas fomentan la confiabilidad al mismo tiempo que instruye a la persona consumidora sobre el uso adecuado de productos y servicios que se le brindan.

El día 2 diciembre del 2021 realizamos un webinar junto con el Banco Popular y Desarrollo Comunal denominado “Prevención de Fraudes”. En este espacio liderado por el Jefe de seguridad de la información del Banco Popular, el señor Lic.Freddy Roca Abarca explicó los métodos para prevenir ser víctima de fraude en la era digital, a partir de eventos que se han presentado tanto en el país como a nivel internacional relacionado con cyberfraudes. En el webinar participaron 33 personas representantes de 15 empresas distintas.



## Derechos Humanos

La responsabilidad de respetar los **Derechos Humanos** constituye una norma de conducta mundial aplicable a todas las empresas, dondequiera que operen.

Existe con independencia de la capacidad y/o voluntad de los Estados de cumplir sus propias obligaciones de derechos humanos. Hacer frente a las consecuencias negativas sobre los derechos humanos implica tomar las medidas adecuadas para prevenirlas, mitigarlas y, en su caso, remediarlas.

## Red Empresarial contra el trabajo infantil:



La Red de Empresas contra el Trabajo Infantil Costa Rica tiene como objetivo Contribuir a la prevención y erradicación del Trabajo infantil y Trabajo Adolescente Peligroso en Costa Rica, en alineación con la meta 7 del objetivo 8 de la Agenda de Desarrollo Sostenible 2030. Uno de los mayores logros de la Red en el 2021 fue la publicación “Conducta Empresarial Responsable frente al trabajo infantil y adolescente. Guía para orientar la Acción”. Contiene herramientas y conceptos básicos para que las empresas identifiquen sus riesgos en la empresa y en su cadena de valor. Se realizaron dos actividades masivas de capacitación en junio y en setiembre que incorporó las experiencias de prevención del trabajo infantil en Honduras y en Argentina, además de las buenas prácticas en Costa Rica. Actualmente 26 empresas y organizaciones forman parte de esta Red coordinada por el Ministerio de Trabajo y Seguridad Social.

## Derechos Humanos y debida diligencia:

Durante el 2021, mantuvimos el acompañamiento y capacitación a empresas sobre los Principios Rectores de Empresa y Derechos Humanos, incluyendo el apoyo para el mapeo de riesgos de derechos humanos a propósito de las actividades empresariales. Cuatro empresas iniciaron procesos de identificación de impactos con el fin de elaborar Políticas internas de Derechos Humanos. Fueron capacitadas más de 250 personas en este tema en dichas organizaciones. AED participó activamente en el proceso de formación denominado “Liderar con el ejemplo”: Empresas Públicas y Derechos Humanos, el cual fue organizado por la Oficina del Alto Comisionado de Naciones Unidas para los Derechos Humanos en alianza con AED y SUMARSE. Consistió en un conjunto de eventos virtuales para Empresas de Propiedad Estatal en Costa Rica y Panamá. Este proceso tuvo una gran aceptación, con la presencia de más de 70 personas



## Estrategia Sostenible

Alinear una estrategia de negocios a la sostenibilidad implica contemplar directamente en su estrategia elementos no solo financieros sino ambientales, sociales y

de gobernanza (ASG). Los objetivos y metas de la empresa se plantean en función de gestión integral de estos elementos ASG, controlando impactos negativos, innovando para potenciar oportunidades; y se alinean los cuadros de mando integral en caso de tenerlos. Los altos mandos están comprometidos con esta visión ASG, delegan responsabilidades, buscan la mejora continua y se rinden cuentas tanto a nivel interno como externo.

A través de herramientas, capacitación, acompañamiento y servicios especializados procuramos que las empresas que son parte de la Alianza avancen en su nivel de alineamiento estratégico para la sostenibilidad. Durante 2021, buscamos enfocar aún más el acompañamiento para que fuese uno a uno y que las empresas que buscan hacer su estrategia más sostenible, lograsen avanzar.

El acompañamiento uno a uno ha ido dando frutos y esto podemos observarlo en el avance en el nivel de madurez de 26% de las empresas AED (refiérase a sección “Una alianza de empresas que avanza hacia la sostenibilidad” para más información)

En cuanto a capacitación deseamos resaltar los siguientes cursos:

### Curso Intensivo en Sostenibilidad



Cierra su 15va edición con 34 participantes de 15 empresas y organizaciones. **Con esto sumamos 487 personas capacitadas de 116 empresas y 28 organizaciones.** El grupo que se constituyó desde su primera edición se siguió reuniendo año tras año para compartir experiencias y hacer crecer la red de contactos.

Para el 2022 buscaremos cómo darle un nuevo giro que responda a las necesidades de capacitación ejecutiva del país.

*“Ha sido para mi un gran orgullo impartir este curso en alianza con AED durante los últimos 15 años. Se que hemos capacitado a cientos de personas de diferentes industrias y sectores, lo cual me llena de satisfacción. Me llevo muchos lindos recuerdos y aprendizajes de cada generación de alumnos. Una de las cosas que mas me gustó de esta experiencia fue colaborar con AED, ser parte del movimiento de la sostenibilidad en Costa Rica y conocer a tanta gente apasionada por el tema y dedicada a construir un futuro mejor para todos”,*



**Celina Pagani Tousignant,**  
Presidenta, Normisur International,  
Consultora Internacional.

### Curso Certificado Estándares GRI



Continuamos sumando profesionales en Costa Rica y la región que se capacitan para mejorar la calidad y el contenido de sus informes. Durante 2021 43 personas se capacitaron para sumar al total de 185 personas de 87 organizaciones desde el 2017.

Este año hicimos un esfuerzo y fuimos de los primeros Training Partners a nivel global en ofrecer el curso certificado GRI actualizado a los Estándares 2021 para profesionales de Costa Rica, Honduras, Guatemala y Nicaragua. A partir de este año estamos habilitados para brindar cursos en todo Latinoamérica, por lo que buscaremos sumar esfuerzos y coordinar con otros Training Partners de la región; así como con Integrarse.

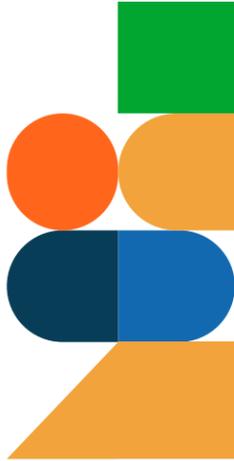
### **SDG Ambition (Acelerador por los Objetivos de Desarrollo Sostenible)**

Unimos fuerzas con Pacto Global Guatemala para invitar a las empresas asociadas y adheridas al Pacto Global a un acelerador de seis meses que tiene como objetivo desafiar y apoyar a las empresas para establecer objetivos corporativos ambiciosos y acelerar la integración de los 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) en la gestión empresarial.

Nueve empresas de Costa Rica se unieron al grupo de 19 organizaciones de Guatemala, Ecuador y Uruguay, dieron inicio en octubre y finalizarán en abril 2022. El programa se está ejecutando en alianza con Accenture Costa Rica, como parte del trabajo global que realiza Pacto Global de Naciones Unidas con esta consultora.

### **Capacitación para empresas Hondureñas**

Fundahrse se apoyó en el equipo de AED para brindar capacitación a las empresas miembro en los siguientes temas: planificación estratégica que contemple los ODS, lo esencial sobre partes interesadas, introducción al Retorno Social de la inversión. Participaron más de 90 personas y ocho personas de Fundahrse en los cursos, que permitieron a las empresas recibir 36 horas con contenidos teóricos, prácticos y herramientas.





# Nuestra **Gestión Interna**

CAPÍTULO

# 4

# Nuestra gestión interna

**GRI 2-23, 2-24, 2-25, 2-26, 3-3**

AED es una organización sin fines de lucro que se dedica a la promoción de la sostenibilidad. Desde nuestra misión, visión y valores se establece nuestro alineamiento a una conducta responsable y sostenible y nuestro compromiso con los derechos humanos. Asimismo, somos organización signataria de Pacto Global, nos comprometemos con sus principios y rendimos cuentas de manera periódica por medio de la comunicación del progreso (COP). Actualmente, gestionamos nuestros temas materiales de la siguiente manera:

# Nuestros temas materiales

## ESTABILIDAD FINANCIERA

**GRI 2-28, 201-1, NGO7, NGO8**

AED es una organización sin fines de lucro que realiza una auditoría externa anualmente. Cerramos el año 2021 con una ganancia de \$109.522,30.

Nuestra principal fuente de ingresos es por concepto del pago de membresías de las empresas asociadas, seguido por la gestión en proyectos.

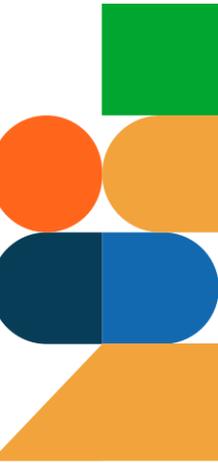
Los ingresos generados por las Dimensiones están distribuidos en servicios especializados, proyectos y capacitaciones.

Valor Económico Directo Generado 2021	Porcentaje	Total de Ingresos
Membresías	25%	\$416.620,21
Fondo de incidencia	1%	\$18.250,00
Capacitaciones	5%	\$77.563,60
Servicios especializados	9%	\$154.730,66
Donaciones		\$0,00
Patrocinios	2%	\$28.579,64
Eventos		\$0,00
Proyectos	53%	\$902.338,49
Otros ingresos	5%	\$76.993,72
Valor Económico Directo Distribuido	Porcentaje	Total Gastos
Sueldos y prestaciones	42%	\$661.075,25
Ejecución de Proyectos Empresariales de inversión	40%	\$634.951,84
Pago a proveedores	5%	\$72.709,06
Gastos operativos	13%	\$196.817,87
Valor Económico Retenido	Resultado del Período	
Excedente retenido después de gastos	\$109.522,30	

AED opera únicamente en Costa Rica, sin embargo, representamos un movimiento global por la sostenibilidad liderado por empresas en todo el mundo. Es por ello que formamos parte de organizaciones nacionales e internacionales que nos permiten traer conocimientos, prácticas y herramientas de punta a nuestras empresas asociadas y a las organizaciones aliadas con las que desarrollamos proyectos

Las principales afiliaciones a asociaciones durante 2021 fueron las siguientes:

Organización	Monto
United Way Worldwide	\$ 20,000.00
IntegraRSE	\$ 5,000.00
Consejo Consultivo Responsabilidad Social	\$ 1,000.00
Asociación Responsabilidad Social CENTRARSE	\$2.988,29



## GESTIÓN DE LAS PARTES INTERESADAS

Ver Capítulo 2. Estrategia Organizacional, apartado Partes Interesadas.

## ÉTICA Y ANTICORRUPCIÓN

### GRI 205

Siendo coherentes con la promoción de la conducta empresarial responsable, AED cuenta con un código de ética que es firmado por todas las personas colaboradoras de manera anual, la firma más reciente se realizó en diciembre 2021. Nuestro Código está disponible en nuestro sitio web para conocimiento y puesta en práctica de nuestras partes interesadas.

De acuerdo con nuestro Código de Ética, los valores que rigen nuestro comportamiento son:

- **Cooperación:** En AED nos comprometemos a mantener un espíritu de cooperación en todas nuestras acciones, trabajando en equipo, para complementar, fortalecer y compartir habilidades en procura de objetivos comunes.
- **Respeto:** En AED practicamos el respeto reconociendo el valor de todas las personas, sus intereses, necesidades y formas de pensar.
- **Transparencia:** En AED actuamos con transparencia, de manera honesta, abierta y participativa y rendimos cuentas claras y oportunas.
- **Responsabilidad:** En AED asumimos la responsabilidad como la voluntad y habilidad de actuar con excelencia, afrontar las consecuencias de nuestras acciones, reconocer nuestro papel en la sociedad y comprometernos con los desafíos del bien común.
- **Integridad:** En AED vivimos la integridad actuando de manera ética, honesta y coherente en todas nuestras relaciones.

- **Igualdad:** En AED creemos en la igualdad de derechos y oportunidades de todas las personas, en el principio de la no discriminación y adoptamos medidas de equidad.

El Código de Ética establece los lineamientos para que las personas colaboradoras puedan realizar consultas, sugerencias, informar sobre casos de ejemplaridad que promuevan los valores o bien, para evidenciar conductas indebidas dentro de la organización, sin temor a consecuencias negativas. La administración del Código de Ética corresponde a la Dirección Ejecutiva y al órgano nombrado para tales fines por la Junta Directiva.

[Consulte nuestro Código de Ética - Click Aquí](#)

## GESTIÓN DE LA SOSTENIBILIDAD EN LA CADENA DE VALOR

### GRI 204-1, 308-1, 414-1

Tenemos el compromiso de velar por que nuestra Cadena de Valor cumpla con la legislación aplicable e incorpore las mejores prácticas de la gestión sostenible. Para ello, se ha desarrollado la Política de Sostenibilidad en la Cadena de Valor, que busca reducir el riesgo para la organización, al tiempo que fortalece las capacidades de las personas proveedoras. La Política brinda los lineamientos para el desarrollo, la transparencia y un proceso de compras que se alinean a las mejores prácticas. Este documento se encuentra disponible en el sitio interno de la organización para ser de revisión y acatamiento por parte de las personas colaboradoras.

En la siguiente tabla, se muestran los principales proveedores para el período 2021. Todos los proveedores son de ámbito local, definiendo éste como proveedores que laboran en el mismo país.

Gasto	Monto
Alquiler de Oficinas	\$ 29.590,95
Servicios profesionales	\$ 29.480,61
Seguros	\$2.892,83

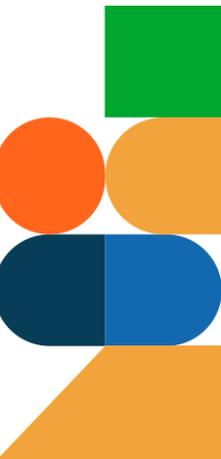
Somos conscientes que las operaciones de la organización pueden provocar impactos a través de nuestras actividades o como consecuencia de nuestras relaciones comerciales con partes interesadas. Tal como la Política evidencia, tomamos en cuenta criterios sociales y ambientales para la adquisición de servicios profesionales de personas consultoras, así como en la compra de suministros de oficina, equipo tecnológico, entre otros. Sin embargo, a la fecha no contamos con un programa formal de evaluación de las empresas proveedoras.

## PROTECCIÓN Y PRIVACIDAD DE LOS DATOS

### GRI 418-1

Debido a que nuestra labor involucra el manejo de información sensible de nuestras empresas asociadas, así como de sus personas colaboradoras, AED cuenta con un contrato de confidencialidad y cláusulas específicas para gestionar la privacidad de la información, que es firmado por todo el personal de la organización, este documento se encuentra en el expediente de cada persona colaboradora.

Para el período de análisis, no se cuentan con ningún tipo de reclamo por violación de la privacidad o fuga de datos de las empresas asociadas.



# Cláusulas del Contrato de Confidencialidad

**SEGUNDA: DE LA OBLIGACIÓN DE CONFIDENCIALIDAD.** En virtud de la relación laboral que existe entre **LA ASOCIACION** y **LA TRABAJADORA**, descrita en el punto anterior, **LA TRABAJADORA**, se obliga a mantener en secreto toda la información confidencial de **LA ASOCIACION**, a la cual puede llegar a conocer sea dentro o fuera de las instalaciones de **LA ASOCIACION** o del territorio nacional, en el ejercicio de las obligaciones contractuales o como consecuencia de la misma, por cualquier medio autorizado o no de **LA ASOCIACION**.

**TERCERA: DEL ÁMBITO DE PROTECCIÓN DE LA INFORMACIÓN CONFIDENCIAL.** **LA TRABAJADORA** se declara conocedor de que la información confidencial que representa un valor agregado de **LA ASOCIACION**, a la que tiene conocimiento por su cargo en **LA ASOCIACION**, así como la información relacionada con los clientes, proveedores y planillas, activos e inventarios de **LA ASOCIACION** y cualquier otra información a la que **LA ASOCIACION** le haya asignado tal naturaleza, gozan del carácter de información no divulgada propiedad de **LA ASOCIACION**, de acuerdo a la Ley de información no divulgada de Costa Rica.

**LA TRABAJADORA** acepta el carácter secreto de dicha información y que la misma tiene un alto valor comercial para **LA ASOCIACION**, además, reconoce que **LA ASOCIACION** posee una estructura organizacional dirigida a proteger el carácter secreto de dicha información y consecuentemente, esa información privilegiada goza de la tutela y protección del ordenamiento jurídico costarricense.

**CUARTA: DE LA OBLIGACIÓN DE CONFIDENCIALIDAD POSTCONTRACTUAL.** **LA TRABAJADORA** se obliga, al amparo del artículo 7 de la Ley de información no divulgada de Costa Rica, a no utilizar,

divulgar o difundir por sí solo o en el ejercicio de actividades, por cuenta propia o ajena, por tiempo indefinido o hasta que reciba una autorización expresa y por escrito de la Dirección Ejecutiva de **LA ASOCIACION**, la información descrita anteriormente y cualquier otra relacionada que permita inferir o deducir la información no divulgada protegida en esta cláusula. La obligación de guardar la información sensible de **LA ASOCIACION** se prolongará por tiempo indefinido hasta el momento en que algún representante legal de **LA ASOCIACION** autorice por escrito a **LA TRABAJADORA** a revelar tal información, o que la misma pase a ser pública por medios autorizados por **LA ASOCIACION**.

**QUINTA: DE LAS SANCIONES Y RESPONSABILIDAD POR INCUMPLIMIENTO A LA OBLIGACIÓN DE CONFIDENCIALIDAD.** **LA TRABAJADORA** se declara conocedor de la responsabilidad laboral, civil y penal en la que puede recaer en caso de incumplimiento a la obligación de confidencialidad aquí contraída y acepta la responsabilidad por los daños y perjuicios que pudiera ocasionarle a **LA ASOCIACION**, una fuga de información confidencial causada por su acción u omisión contraria a las obligaciones que se desprenden de este contrato.

Adicionalmente **LA TRABAJADORA** acepta la responsabilidad por cualquier reclamo o demanda que establezca a futuro **LA ASOCIACION**, por una acción u omisión de su parte que provoque una fuga de la información privilegiada que pueda causar o cause un daño a **LA ASOCIACION**.

En tal caso y según lo dispuesto en la cláusula siguiente, **LA ASOCIACION** podrá acudir ante los Tribunales de Justicia de Costa Rica para solicitar la aplicación de las leyes costarricenses en la materia.



# Nuestra gestión ambiental interna

## A. GESTIÓN DE EMISIONES GEI

## B. ECOEFICIENCIA ORGANIZACIONAL

## C. GESTIÓN INTEGRAL DE RESIDUOS SÓLIDOS

**GRI 301-1, 302-1, 302-4, 303-1, 305-1, 305-2, 305-3, 305-5, 306-2**

En AED, se cuenta con un compromiso por el ambiente, a través de diferentes acciones que se han desarrollado a lo largo de los años ha sido posible tener una mejora sustancial en cuanto a parámetros ambientales, como por ejemplo instauración de una política de teletrabajo aplicable a todos los niveles de la organización, separación de residuos en valorizables y no valorizables, implementación de tecnologías de bajo consumo de consumo de agua y energía eléctrica.

En el cuadro adjunto, se pueden ver parte de los resultados obtenidos para el periodo 2021. Hubo reducciones sustanciales que se lograron gracias a la virtualidad. Además, durante el año anterior, se hizo el traslado de las oficinas de AED a un espacio más pequeño, dentro del mismo ofiCentro, con el fin de reducir costos y adaptarse a la nueva realidad en que la mayor parte del equipo hace teletrabajo.

Cuadro de parámetros ambientales de AED y porcentajes de reducción

Parámetros	2020	2021	% de reducción
<b>Consumo de Energía (kWh)</b>	13.389,0	8.788,0	65%
<b>Consumo de Agua potable (m<sup>3</sup>)</b>	16,0	18,0	-12.5%
<b>Generación de Residuos valorizables<sup>1</sup> (kg)</b>	101,0	16,6	16%
<b>Generación de Residuos no valorizables</b>	40,5	6,7	16%
<b>Consumo de Papel (resmas)</b>	14,0	18,0	-29%

Parte de los beneficios de la virtualidad y el cambio de oficinas, se pueden ver reflejados en el porcentaje de reducción en el consumo de energía eléctrica, en el cual se obtuvo una reducción de más de la mitad. Además, en el edificio anterior se había detectado que el sistema de aire acondicionado no funcionaba de manera correcta, situación que fue corregida al trasladar las oficinas. En cuanto el consumo de papel, durante el año 2020 hubo un atraso con respecto al departamento contable, por lo que el año 2021 se requirió de una cantidad significativa de papel para poder imprimir documentación pendiente. Por otro lado, en el consumo de agua potable no hubo reducción debido a que, aun-

que prácticamente la totalidad del equipo estaban en teletrabajo, siempre se encuentra la persona de aseo en las oficinas y hubo remodelaciones en la oficina nueva que requirieron de consumo de agua.

Con respecto a los residuos sólidos valorizables y no valorizables, se realizó una aproximación de la cantidad de residuos generados durante el año, ya que la tasa de ocupación era baja, además no se contaba con personal en la oficina que midiera la cantidad de residuos que se producía, como se puede ver en el cuadro, el porcentaje de reducción, tanto para residuos valorizables como de no valorizables, es de 16%.

Como parte de su compromiso ambiental, AED participa del galardón de Bandera Azul Ecológica desde el 2012 en la categoría Cambio Climático, en el que durante el último año obtuvo el reconocimiento de 1 estrella blanca y 1 estrella verde, esta última gracias a la participación de sus colaboradores en la categoría de Hogares Sostenibles.

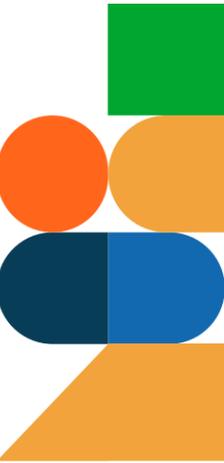
En términos de generación de gases de efecto invernadero, para el año 2021 se logró calcular las emisiones de alcance 1, 2 y 3:

**Alcance 1:** 0 Toneladas de CO<sub>2</sub>e

**Alcance 2:** 0,24 Toneladas de CO<sub>2</sub>e

**Alcance 3:** 0,045 Toneladas de CO<sub>2</sub>e

El alcance 3 comprende las emisiones del transporte de las personas colaboradores en la plataforma UBER para poder realizar labores relacionadas con sus puestos de trabajo. En total el inventario de GEI para el año 2021 es de 0, 285 Toneladas de CO<sub>2</sub>e, con un aporte de casi el 85% a partir del consumo de electricidad de la organización.



# Gestión del Talento Humano / Bienestar en personas colaboradoras / Cultura organizacional

**GRI 2-7, 2-8, 2-21, 202-1, 401-1, 401-2, 401-3, 404-1, 404-2, 404-3, 405-2**

AED cuenta con una Gerencia Administrativa desde donde se gestionan los temas relacionados con la gestión del talento humano.

La organización mantiene la práctica de un programa de compensación que se encuentra por encima del salario mínimo establecido, y se realizan incrementos anuales de acuerdo con la inflación y al desempeño de las personas. Por razón de la pandemia por el COVID 19, en el año 2021 no se realizaron aumentos.

Los salarios iniciales vs los salarios mínimos de acuerdo con la lista de Salarios Mínimos del Ministerio de Trabajo, para el II semestre del 2021, muestran que AED continúa pagando salarios por encima del mínimo, de manera que actualmente ningún colaborador recibe pago salarial en el mínimo de ley. No existen diferencias salariales entre mujeres y hombres en los mismos puestos. De existir en algún momento diferencia, se debería a razones de antigüedad y evaluaciones de desempeño.

AED ha desarrollado en este último año procesos abiertos de reclutamiento y selección, abiertos y transparentes, brindando oportunidades a un mayor número de personas de postularse. En el 2021, cuatro personas se desvincularon voluntariamente de la organización y fueron contratadas 4 personas nuevas.

Por otro lado, las personas colaboradoras de AED cuentan con varios beneficios como: aumento de vacaciones anuales según antigüedad, teletrabajo, día de cumpleaños libre pagado, derecho a un día personal para trámites por semestre, pago del salario completo en caso de incapacidad médica hasta por un mes calendario, atención al personal con actividades sociales, flexibilidad horaria si se requieren permisos parentales o de cuidado, acceso a copago de un seguro privado de gastos médicos. Todo el personal ordinario es de tiempo completo. Durante el 2021 no hubo requerimientos de licencias ni de maternidad ni de paternidad.

AED es un espacio con muchas oportunidades para la capacitación en diferentes temas. Reportamos el promedio de horas de formación al año por persona colaboradora.

Área	Cantidad
Dirección Ejecutiva	0
Dimensión Económica	124
Dimensión Social	0
Dimensión Ambiental	122
Gestión Integral	9
Comunicación	60
Impacto Colectivo	36
Administración	16
Total	367

Además, AED cuenta con los siguientes programas para mejorar las habilidades de las personas colaboradoras:

- Programa de Inducción para el personal de nuevo ingreso: Cada persona que ingresa es guiada por las diferentes áreas para conocer el trabajo de la organización y para conocer los beneficios de pertenecer a la organización.
- Curso Intensivo en Sostenibilidad (CIS): Todas las personas colaboradoras de AED cursan el CIS.
- Actualizaciones Estándares GRI: Se capacita en Estándares GRI de manera anual a las personas relacionadas con los servicios de reportaje y de rendición de cuentas.
- Capacitación en programas operativos

## SALUD Y SEGURIDAD OCUPACIONAL

### GRI 403-1

Durante el 2021, se realizaron capacitaciones al personal en temas de manejo de estrés y bienestar, así como la importancia del sueño y el balance vida trabajo. Cada persona trabajadora realizó un auto reporte sobre las condiciones físicas en sus lugares de teletrabajo, utilizando la matriz propuesta en la “Guía de salud ocupacional y prevención de los riesgos en el teletrabajo” del Ministerio de Trabajo y el Consejo de Salud Ocupacional.

## GESTIÓN DE LA DIVERSIDAD

### GRI 405-1

La gestión de la diversidad es un tema central en el trabajo de AED, tanto en la gestión interna de los recursos humanos como en los servicios que ofrece a las empresas. En nuestro Código de ética y políticas internas se manifiesta el respeto a los derechos humanos y el valor de las diferencias y diversidades de las personas. En los servicios que brindamos a las empresas es un eje transversal mediante el cual abordamos la igualdad de género, la inclusión de personas con discapacidad, la



integración de personas LTGTBI y de personas migrantes. Todo con un enfoque de Derechos Humanos y no discriminación.

### Diversidad en órganos de gobierno y empleados

Categoría	Cantidad
Hombres	4
Mujeres	15
Personas no binarias	1
Menores a 30 años	3
Entre 30 y 50 años	15
Mayores a 50 años	2
Grupos minoritarios	0

### MOVILIZACIÓN DEL COMPROMISO EMPRESARIAL

Ver Capítulo 3. Nuestro aporte al Desarrollo Sostenible.

### COMUNICACIÓN RESPONSABLE

AED cuenta con un departamento de Comunicación que se encarga de los procesos de estrategia y comunicación organizacional. Como parte de sus acciones, el departamento no solo se centra en la difusión del concepto de sostenibilidad y las buenas prácticas de las empresas, sino que promovemos la difusión de campañas y mensajes sociales y ambientales que promuevan los cambios individuales y empresariales. Para lograrlo, AED mantiene alianzas con empresas de comunicación

que le brindan servicios mediante la modalidad de canje por medio de las cuales la organización diseña campañas de diferentes alcances.

Uno de los compromisos de AED es promover la comprensión del concepto de sostenibilidad entre empresas e individuos mediante la comunicación y alinearse a los esfuerzos de Naciones Unidas en relación con la sensibilización entorno a los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS). Asimismo, AED cuenta con un Comité de Comunicación que está compuesto con personas expertas de las empresas y organizaciones aliadas y se convierten en un espacio para diseñar las estrategias de comunicación de la organización. Durante el 2021, se trabajó en la construcción de un Manual de Manejo de Crisis y se validó con Junta Directiva. Además, se inició un proceso para generar artículos editoriales y de opinión con las personas líderes de AED.

### RENDICIÓN DE CUENTAS Y TRANSPARENCIA

La rendición de cuentas en AED se refiere al proceso de entregar información veraz, accesible y fiable sobre los impactos, positivos y negativos, que ha tenido la organización hacia nuestras partes interesadas. Estos impactos se refieren, no solo a los generados por la gestión interna, sino también a los resultados alcanzados por las diferentes iniciativas y alianzas que se desarrollan en alianza con las empresas, instituciones y organizaciones.

De esta manera, la rendición de cuentas es un proceso constante en la organización que se traduce en procesos formales como lo son:

- Asamblea Anual de Asociados: Es el espacio formal de rendición de cuentas de AED hacia la principal parte interesada: las empresas asociadas. La Asamblea se realiza de manera anual y durante la misma se presentan los resultados de impacto de la orga-

nización, así como los resultados financieros alcanzados durante el periodo.

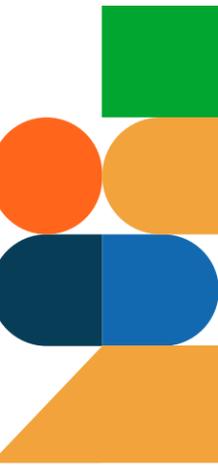
- Junta Directiva: La Junta Directiva de la organización representa los intereses de las empresas asociadas y, mes a mes, se reúne para obtener información sobre los diferentes procesos y proyectos que desde AED se desarrollan.
- Reporte de Sostenibilidad: Anualmente, la organización desarrolla un Reporte de Sostenibilidad que incluye los principales impactos de la gestión interna de la organización, así como los resultados alcanzados por los diferentes servicios brindados, proyectos desarrollados y alianzas establecidas. El Reporte se lanza durante la Asamblea Anual pero es puesto a disposición de todo el público a través de los diferentes canales de comunicación que la organización emplea. Asimismo, el reporte es empleado para desarrollar campañas de comunicación hacia los diferentes públicos para posicionar los diferentes resultados. El reporte es desarrollado mediante la metodología GRI.
- Informes y reportes de cierre de proyectos: Debido al tipo de proyectos que gestiona AED, al finalizar los mismos es necesario presentar informes de resultados para las instancias que financian los diferentes proyectos, sean empresas u organismos de cooperación.

### GESTIÓN DE LA INNOVACIÓN Y EL CONOCIMIENTO

AED creó una nueva área destinada a la Gestión del Conocimiento. Durante el 2021, debido al impacto de la pandemia y la reformulación de presupuestos y oportunidades, no se avanzó en esta área.

### REPUTACIÓN ORGANIZACIONAL

Actualmente, el tema de reputación organizacional no se gestiona como tal, sin embargo, hay esfuerzos espe-



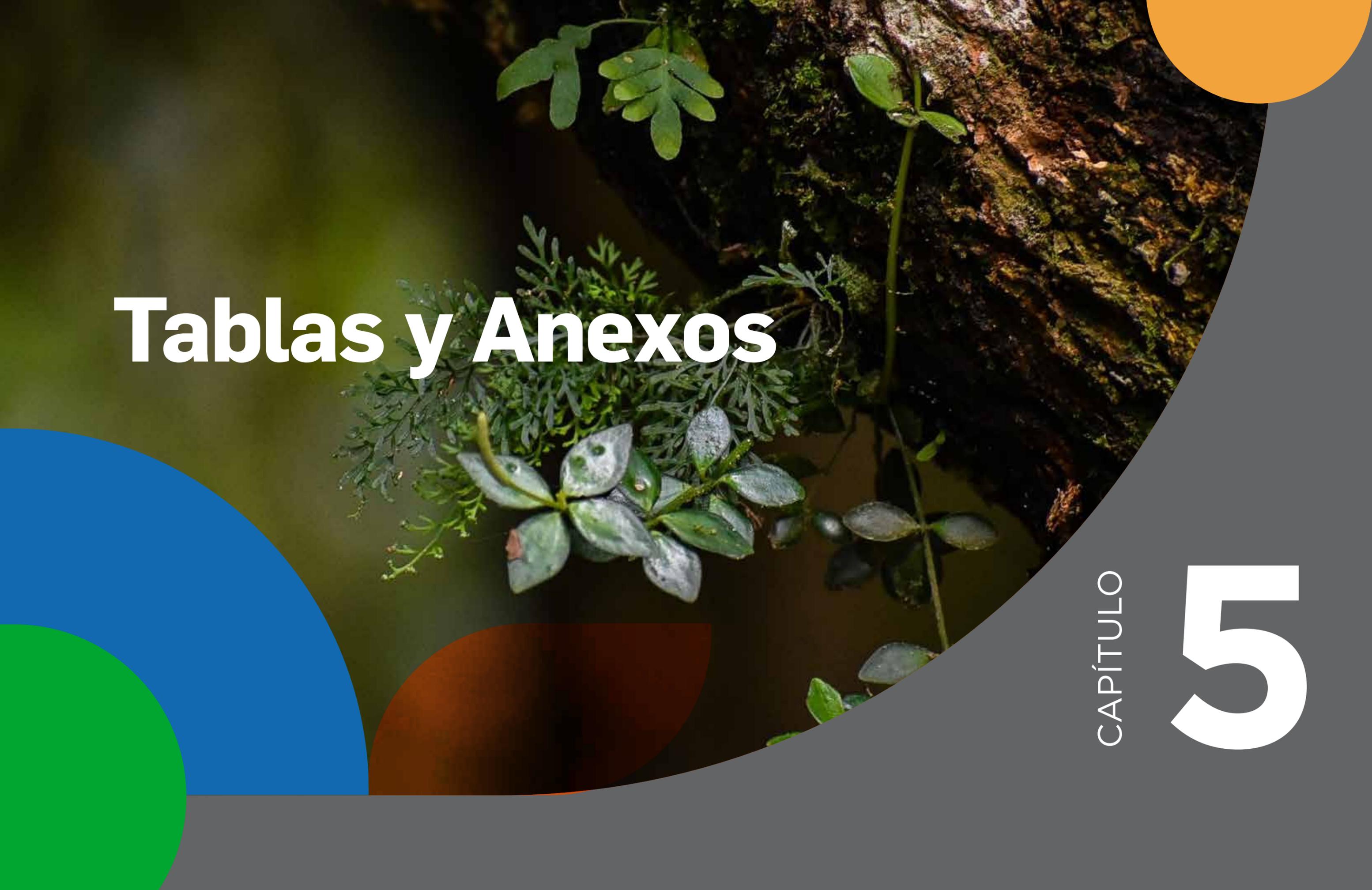
cíficos de la organización para trabajar en la definición de su identidad, storytelling y comunicación.

Durante el 2019, se desarrolló un ejercicio de planificación estratégica facilitado por metodologías de storytelling que permitió un ejercicio de análisis y comprensión del propósito de AED y su identidad. Este ejercicio se tradujo en una serie de mensajes, metas y objetivos que ahora son la base de todos los esfuerzos de comunicación que desde AED se desarrollan. Asimismo, este ejercicio, sumado a otros ejercicios de planificación desarrollados empleando otras metodologías complementarias, permitieron establecer una serie de máximas que definen la esencia de AED como alianza. Estas máximas son:

- Enfoque Derechos Humanos
- Diseño centrado en la vida
- Pensamiento sistémico
- Modelo interdisciplinario
- Alineamiento con las agendas globales

Estas máximas permiten dar coherencia a todo el trabajo que realiza AED en todas sus aristas, lo que aporta a construir una imagen y a garantizar el cuidado de la reputación organizacional. Un compromiso a futuro es definir la forma en que se van a gestionar las máximas.





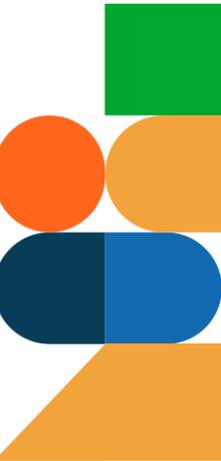
# Tablas y Anexos

CAPÍTULO

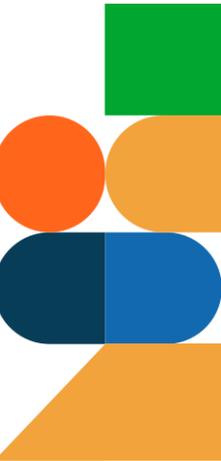
5

# Tabla de Indicadores GRI

INDICADORES GRI ESTÁNDARES	PÁGINA/RESPUESTA	OMISIONES
2-1 Detalles de la organización	11	
2-2 Entidades incluidos en el informe de sostenibilidad de la organización	11	
2-3 Periodo objeto del informe, frecuencia y punto de contacto	11	
2-4 Reexpresión de la información	No hay reexpresión de la información	
2-5 Verificación externa	11	
2-6 Actividades, cadena de valor y otros relaciones comerciales	11, 20, 27 y 32	
2-7 Empleados	81	
2-8 Trabajadores que no son empleados	81	
2-9 Estructura de gobernanza y su composición	24	
2-10 Nominación u selección del máximo órgano de gobierno	22 y 24	
2-11 Presidente del máximo órgano de gobierno	24 y 27	
2-12 Función del máximo órgano de gobierno en supervisando la gestión de impactos	24 y 31	
2-13 Delegación de autoridad para la gestión de impactos	24 y 31	
2-14 Función del máximo órgano de gobierno en la elaboración de informes de sostenibilidad	30	
2-15 Conflictos de interés	24	
2-16 Comunicación de preocupaciones críticas	24	
2-17 Conocimientos colectivos del máximo órgano de gobierno	24	
2-18 Evaluación del desempeño del máximo órgano de gobierno	24	
2-19 Políticas de remuneración	24	
2-20 Proceso para determinar la remuneración	24	
2-21 Ratio de compensación total anual	81	
2-22 Declaración sobre la estrategia de desarrollo sostenible	7	

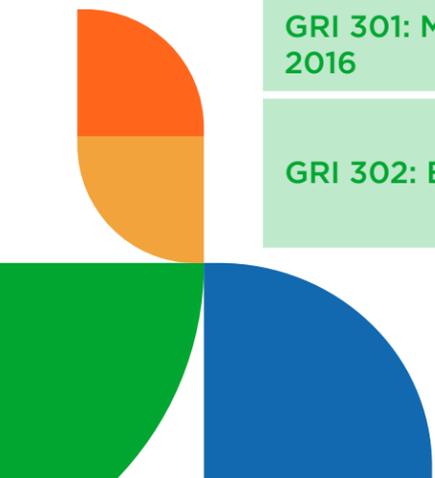
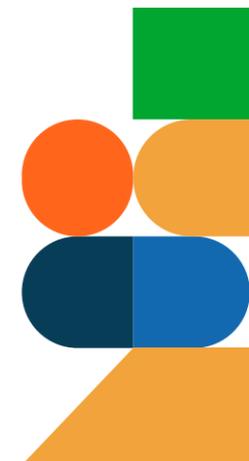


INDICADORES GRI ESTÁNDARES		PÁGINA/RESPUESTA	OMISIONES
2-23 Compromisos en políticas		77	
2-24 Integrando los compromisos en políticas		77	
2-25 Procesos para remediar los impactos negativos		77	
2-26 Mecanismos para solicitar asesoramiento y plantear problemas		77	
2-27 Cumplimiento con leyes y regulaciones		77	
2-28 Afiliación a asociaciones		20 y 77	
2-29 Enfoque para la participación de los grupos de interés		29	
2-30 Acuerdos de negociación colectiva		No existen acuerdos de negociación colectiva.	
TEMAS MATERIALES		PÁGINA/RESPUESTA	OMISIONES
GRI 3: Temas Materiales 2021	3-1 Proceso para definir los temas materiales	30	
	3-2 Lista de temas materiales	30	
Estabilidad Financiera			
GRI 3: Temas Materiales 2021	3-3 Gestión de los temas materiales	77	
GRI 201: Desempeño económico 2016	201-1 Valor económico directo generado y distribuido	77	
G4: Estándares ONG	NGO7 Resource Allocation	77	
	NGO8 Ethical Fundraising. Sources of funding by category and five largest donors and monetary value of their contribution	77	
Gestión de las Partes Interesadas			
GRI 3: Temas Materiales 2021	3-3 Gestión de los temas materiales	29	

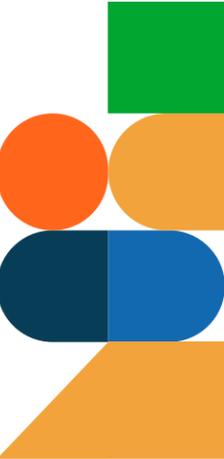


TEMAS MATERIALES		PÁGINA/RESPUESTA	OMISIONES
Gestión del Talento Humano/ Bienestar en personas colaboradoras / Cultura organizacional			
GRI 3: Temas Materiales 2021	3-3 Gestión de los temas materiales	81	
GRI 202: Presencia en el mercado 2016	202-1 Ratio del salario de categoría inicial estándar por sexo frente al salario mínimo local	81	
GRI 401: Empleo 2016	401-1 Nuevas contrataciones de empleados y rotación de personal	81	
	401-2 Beneficios para los empleados a tiempo completo que no se dan a los empleados a tiempo parcial o temporales	81	
	401-3 Permiso parental	81	
“GRI 404: Formación y enseñanza 2016”	404-1 Media de horas de formación al año por empleado	81	
	404-2 Programas para mejorar las aptitudes de los empleados y programas de ayuda a la transición	81	
	404-3 Porcentaje de empleados que reciben evaluaciones periódicas del desempeño y desarrollo profesional	81	Existe un procedimiento de evaluación de desempeño para el puesto de Asesor (a) en Sostenibilidad, sin embargo, la evaluación no se ha aplicado.
“GRI 405: Diversidad e igualdad de oportunidades 2016”	405-2 Ratio del salario base y de la remuneración de mujeres frente a hombres	81	
Gestión de Sostenibilidad en la Cadena de Valor			
GRI 3: Temas Materiales 2021	3-3 Gestión de los temas materiales	78	
GRI 204: Prácticas de adquisición 2016	204-1 Proporción de gasto en proveedores locales	78	

TEMAS MATERIALES		PÁGINA	OMISIONES
GRI 308: Evaluación ambiental de proveedores 2016	308-1 Nuevos proveedores que han pasado filtros de evaluación y selección de acuerdo con los criterios ambientales	78	
GRI 414: Evaluación social de los proveedores 2016	414-1 Nuevos proveedores que han pasado filtros de selección de acuerdo con los criterios sociales	78	
GRI 413: Comunidades locales 2016	413-1 Operaciones con participación de la comunidad local, evaluaciones del impacto y programas de desarrollo	Durante el 2021, debido a las restricciones de la pandemia y que la organización se mantuvo en trabajo remoto prácticamente en 100%, no tuvimos trabajo con iniciativas comunitarias o trabajo voluntario en los sectores aledaños.	
Ética y Anticorrupción			
GRI 3: Temas Materiales 2021	3-3 Gestión de los temas materiales	78	
GRI 205: Anticorrupción 2016	205-1 Operaciones evaluadas para riesgos relacionados con la corrupción	78	
	205-2 Comunicación y formación sobre políticas y procedimientos anticorrupción	78	
	205-3 Casos de corrupción confirmados y medidas tomadas	No hay casos para el periodo.	
Gestión Ambiental, incluye: Gestión de Emisiones, Ecoeficiencia organizacional			
GRI 3: Temas Materiales 2021	3-3 Gestión de los temas materiales	80	
GRI 301: Materiales 2016	301-1 Materiales utilizados por peso o volumen	80	
GRI 302: Energia 2016	302-1 Consumo energético dentro de la organización	80	
	302-4 Reducción del consumo energético	80	

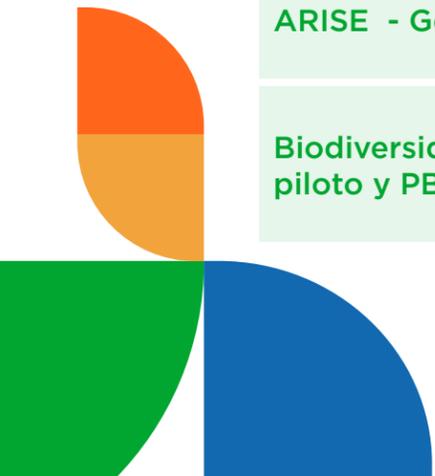
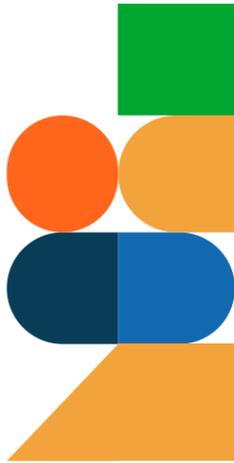


TEMAS MATERIALES		PÁGINA	OMISIONES
Gestión Ambiental, incluye: Gestión de Emisiones, Ecoeficiencia organizacional			
GRI 303: Agua y efluentes 2018	303-1 Interacción con el agua como recurso compartido	80	
GRI 305: Emisiones 2016	305-1 Emisiones directas de GEI (alcance 1)	80	
	305-2 Emisiones indirectas de GEI al generar energía (alcance 2)	80	
	305-3 Otras emisiones indirectas de GEI (alcance 3)	80	
	305-5 Reducción de emisiones GEI	80	
GRI 306: Residuos 2020	306-2 Gestión de impactos significativos relacionados con los residuos	80	
Protección y Privacidad de Datos			
GRI 3: Temas Materiales 2021	3-3 Gestión de los temas materiales	78	
GRI 418: Privacidad del cliente 2016	418-1 Reclamaciones fundamentadas relativas a violaciones de la privacidad del cliente y pérdida de datos del cliente	78	
Salud y Seguridad Ocupacional			
GRI 3: Temas Materiales 2021	3-3 Gestión de los temas materiales	81	
GRI 403: Salud y Seguridad en el trabajo 2018	403-1 Sistema de gestión de la salud y la seguridad en el trabajo	81	
Gestión de la Diversidad			
GRI 3: Temas Materiales 2021	3-3 Gestión de los temas materiales	81	
GRI 405: Diversidad e igualdad de oportunidades 2016	405-1 Diversidad en órganos de gobierno y empleados	81	

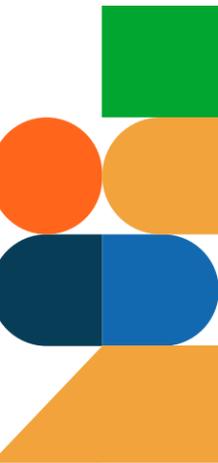


# Tabla de ODS y Pacto Global

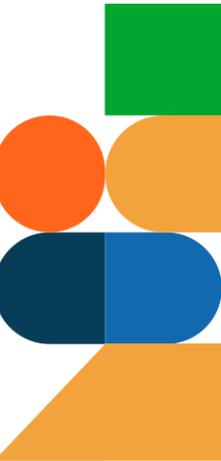
Nombre del Área de Enfoque o Proyecto	Principios de Pacto Global	Metas ODS 1	Metas ODS 2	Metas ODS 3	Metas ODS 4	Metas ODS 5	Metas ODS 6	Metas ODS 7	Metas ODS 8	Metas ODS 9	Metas ODS 10	Metas ODS 11	Metas ODS 12	Metas ODS 13	Metas ODS 14	Metas ODS 15	Metas ODS 16	Metas ODS 17
Dimensión Ambiental																		
Movilidad Sostenible	7, 8 y 9			3.4, 3.6, 3.9		5.1		7.2, 7.3				11.2, 11.6						
Biodiversidad y Negocios	7, 8 y 9						6.6		8.4				12.2			15.1, 15.2, 15.5, 15.9		
Ecoeficiencia empresarial	7, 8 y 9			3.9			6.3, 6.4	7.2, 7.3					12.2, 12.5	13.3	14.1	15.1		
Economía circular	7, 8 y 9			3.9			6.3, 6.4; 6.5	7.2, 7.3		9.4			12.2, 12.3, 12.4, 12.5, 12.6		14.1	15.1		
Cambio climático (mitigación -adaptación)	7, 8 y 9			3.9									12.2	13.1, 13.2, 13.3				
Capacitación Finanzas climáticas	7, 8 y 9												12.2	13.1, 13.2, 13.3				
Mapeo de iniciativas climáticas en LATAM	7, 8 y 10												12.2	13.1, 13.2, 13.3				
ARISE - Gestión de riesgos ante desastres	7	1.5										11.5; 11.b		13.1, 13.2, 13.3				
Biodiversidad y Negocios e-learning, casos piloto y PBAE-BIO	7, 8 y 9						6.6		8.4				12.2			15.1, 15.2, 15.5, 15.9		



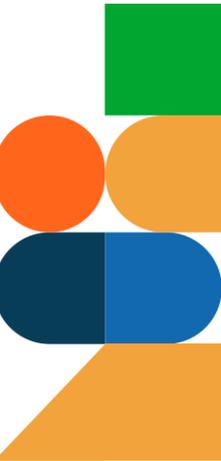
Nombre del Área de Enfoque o Proyecto	Principios de Pacto Global	Metas ODS 1	Metas ODS 2	Metas ODS 3	Metas ODS 4	Metas ODS 5	Metas ODS 6	Metas ODS 7	Metas ODS 8	Metas ODS 9	Metas ODS 10	Metas ODS 11	Metas ODS 12	Metas ODS 13	Metas ODS 14	Metas ODS 15	Metas ODS 16	Metas ODS 17
<b>Dimensión Económica</b>																		
Semillas de Cambio Emprendimiento en Liceos Rurales	1, 2, 4, 6	1.4			4.1 4.3 4.4 4.6 4.7 4.7.c	5.1			8.3 8.5 8.6 8.10.b									17.17
Gobernanza para la Sostenibilidad	10																16.4 16.5 16.6	
Análisis / Fortalecimiento de la Cadena de Valor	1, 2, 4, 5, 6, 7, 8, 10								8.5 8.7 8.8		10.1 10.2 10.3		12.5 12.6 12.7 12.8					17.17
Innovación para la sostenibilidad	1,7,8,9								8.2 8.4	9.1 9.2 9.3			12.5 12.6 12.7 12.8					17.17
Análisis de Riesgos ASG (interno)	1,4,5,7, 8,10													13.1				17.3 17.11 17.12 17.17
<b>Dimensión Social</b>																		
Ganar- Ganar: La igualdad de Género es un negocio	1, 2, 6				5.1, 5.2, 5.5													
Somos Familia	1, 2, 6				4.2													
Recreando Valor	1, 2, 6				4.2													



Nombre del Área de Enfoque o Proyecto	Principios de Pacto Global	Metas ODS 1	Metas ODS 2	Metas ODS 3	Metas ODS 4	Metas ODS 5	Metas ODS 6	Metas ODS 7	Metas ODS 8	Metas ODS 9	Metas ODS 10	Metas ODS 11	Metas ODS 12	Metas ODS 13	Metas ODS 14	Metas ODS 15	Metas ODS 16	Metas ODS 17
<b>Dimensión Social</b>																		
Proyecto Salud integral y Nutrición	1, 2, 6		2.2	3.7														
Certificación de competencias personas migrantes	1, 2, 6								8.5, 8.8									
Red de Empresas contra el Trabajo Infantil	5								8.7									
Inclusión laboral de personas con discapacidad	1, 2, 6								8.5									
Integración Laboral Personas LGTBI+	1, 2, 6										10.2, 10.3							
Debida diligencia en Derechos Humanos	1, 2										10.2, 16.3							
<b>Plataforma de Incidencia</b>																		
Alianza por el Cuido		1.b	2.2		4.2	5.1, 5.4, 5.c					10.1, 10.2, 10.4,						16.2	17.17
Alianza por la Educación					4.4, 4.c.				8.6									17.17
Mesa de Articulación por la Empleabilidad de Jóvenes Costarricenses	1,2,4,6				4.4				8.5, 8.6, 8.b									
Programa Mujeres Empresarias (Fondo Mujeres Empresarias, Fondo Mujeres Crecen y AWE)	1,2,6				4.3	5.1, 5.5, 5.a, 5.b, 5.c			8.3, 8.5, 8.10		10.2							



Nombre del Área de Enfoque o Proyecto	Principios de Pacto Global	Metas ODS 1	Metas ODS 2	Metas ODS 3	Metas ODS 4	Metas ODS 5	Metas ODS 6	Metas ODS 7	Metas ODS 8	Metas ODS 9	Metas ODS 10	Metas ODS 11	Metas ODS 12	Metas ODS 13	Metas ODS 14	Metas ODS 15	Metas ODS 16	Metas ODS 17
Plataforma de Incidencia																		
NDC Action- Involucramiento del sector empresarial en la implementación de la NDC	7, 8 y 9			3.9									12.2	13.1, 13.2, 13.3				
Integrales																		
NDC Action- Involucramiento del sector empresarial en la implementación de la NDC	7, 8 y 9			3.9									12.2	13.1, 13.2, 13.3				
Reportaje													12.6.1					
Mesa sectorial de banca	1,2, 4, 5, 7, 8, 9	1.4, 1.5	2.3, 2.4	3.1, 3.2, 3.5, 3.6, 3.7, 3.9		5.a			8.3, 8.4, 8.10	9.3	10.5		12.2, 12.5, 12.6, 12.7	13.1		15.1, 15.b	16.4	17.3, 17.6, 17.17
Mesa sectorial de desarrollos inmobiliarios y construcción	7, 8, 9						6.2, 6.3								14.1	15.1		17.17



# Carta de Auditoría de Estados Financieros



PKF Costa Rica  
Céd. Jurídica 3-101-764542  
San Pedro, Los Yoses, Costa Rica  
T: 2253-3060  
www.pkf.com

## OPINIÓN DE LOS AUDITORES INDEPENDIENTES

A la Asamblea de Asociados y a la Junta Directiva de Asociación Empresarial para el Desarrollo

### Opinión

Hemos auditado los estados financieros de la Asociación Empresarial para el Desarrollo ("AED"), que comprenden los estados de situación financiera al 31 de diciembre de 2021 y 2020 y los correspondientes estados de actividades, de cambios en el activo neto y de flujos de efectivo para los años terminados en esas fechas, así como las notas explicativas de los estados financieros que incluyen un resumen de las políticas contables significativas.

En nuestra opinión, los estados financieros presentan razonablemente en todos sus aspectos importantes, la situación financiera de la Asociación Empresarial para el Desarrollo al 31 de diciembre de 2021 y 2020, sus actividades y sus flujos de efectivo por los periodos terminados en esas fechas, de conformidad con las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF).

### Fundamento de la Opinión

Hemos llevado a cabo nuestras auditorías de conformidad con las Normas Internacionales de Auditoría. Nuestras responsabilidades de acuerdo con dichas normas se describen más adelante en nuestro informe en la sección "*Responsabilidades del Auditor en Relación con la Auditoría de los Estados Financieros*". Somos independientes de la Asociación Empresarial para el Desarrollo de conformidad con el Código de Ética Profesional para el Contador Público Autorizado emitido por el Colegio de Contadores Públicos de Costa Rica, y supletoriamente por el Código de Ética para Profesionales de la Contabilidad del Consejo de Normas Internacionales de Ética para Contadores (Código de Ética del IESBA, por sus siglas en inglés) junto con los requerimientos de ética que son aplicables a nuestra auditoría de los estados financieros y hemos cumplido las demás responsabilidades de ética de conformidad con esos requerimientos. Consideramos que la evidencia de auditoría que hemos obtenido proporciona una base suficiente y adecuada para nuestra opinión.

### Párrafo de Énfasis

La pandemia del coronavirus COVID-19 continúa impactando a las entidades en diferentes formas dependiendo de la industria y el entorno económico en el que se comercia. Mientras que algunos gobiernos están comenzando a aliviar las restricciones, otros siguen haciendo cumplir las medidas de confinamiento.

De cualquier manera, para muchas entidades el impacto de la pandemia seguirá afectando la medición y el reconocimiento de sus activos, pasivos, ingresos y gastos. Debido a las continuas presiones de liquidez, algunas entidades pueden enfrentar dificultades para cumplir con el principio

de negocio en marcha. Los inversores y los reguladores siguen prestando especial atención a este tema. La Asociación también se enfrenta a esta incertidumbre, que se revela en la **Nota 19**. Llamamos la atención sobre estas divulgaciones. Nuestra opinión no se modifica con respecto a este asunto.

### Responsabilidades de la Administración y de los Responsables del Gobierno de la Compañía en Relación con los Estados Financieros

La Administración es responsable de la preparación de los estados financieros adjuntos de conformidad con las Normas Internacionales de Información Financiera, y del control interno que la Administración considere necesario para permitir la preparación de estados financieros libres de incorrección material, debido a fraude o error.

En la preparación de los estados financieros, la Administración es responsable de la valoración de la capacidad de la Asociación para continuar como negocio en marcha, revelando, según corresponda, las cuestiones relacionadas con el principio de negocio en marcha y utilizando en dicha base contable excepto si la Administración tiene intención de liquidar la Asociación o de cesar sus operaciones, o bien no exista otra alternativa realista.

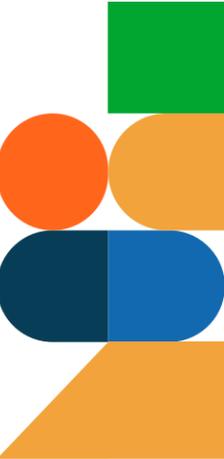
Los encargados del gobierno de la Asociación son responsables de la supervisión del proceso de información financiera de la Asociación.

### Responsabilidades del Auditor en Relación con la Auditoría de los Estados Financieros

Nuestros objetivos son obtener una seguridad razonable de que los estados financieros en su conjunto están libres de incorrección material, debido a fraude o error, y emitir un informe de auditoría que contiene nuestra opinión. Seguridad razonable es un alto grado de seguridad, pero no garantiza que una auditoría realizada de conformidad con las Normas Internacionales de Auditoría siempre detecte una incorrección material cuando existe. Las incorrecciones pueden deberse a fraude o error y se consideran materiales si, individualmente o de forma agregada, puede preverse razonablemente que influyan en las decisiones económicas que los usuarios toman basándose en los estados financieros.

Como parte de una auditoría de conformidad con las Normas Internacionales de Auditoría, aplicamos nuestro juicio profesional y mantenemos una actitud de escepticismo profesional durante toda la auditoría. También:

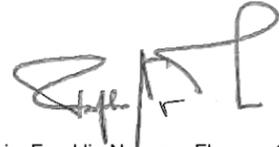
- Identificamos y valoramos los riesgos de errores materiales en los estados financieros, debido a fraude o error, diseñamos y aplicamos procedimientos de auditoría para responder a dichos riesgos y obtenemos evidencia de auditoría suficiente y adecuada para proporcionar una base para nuestra opinión. El riesgo de no detectar un error material debido a fraude es más elevado que en el caso de un error material debido a error, ya que el fraude puede implicar colusión, falsificación, omisiones deliberadas, manifestaciones intencionadamente erróneas o una elusión del control interno.
- Obtenemos entendimiento del control interno relevante para la auditoría con el fin de diseñar procedimientos de auditoría que sean adecuados en las circunstancias y no con la finalidad de expresar una opinión sobre la eficacia del control interno de la Asociación.
- Evaluamos lo adecuado de las políticas contables aplicadas y la razonabilidad de las estimaciones contables y las correspondientes revelaciones efectuadas por la Administración de la Asociación.



# Carta de Auditoría de Estados Financieros

- Evaluamos la presentación general, la estructura y el contenido de los estados financieros, incluyendo las revelaciones, y si los estados financieros representan las transacciones y hechos subyacentes de un modo que logran la presentación razonable.

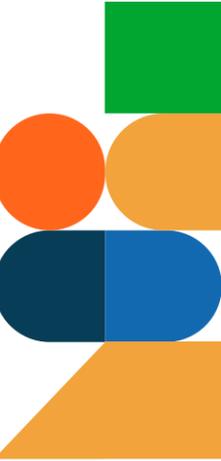
Nos comunicamos con los responsables de la Administración de la Asociación en relación con, entre otros asuntos, el alcance planeado y la oportunidad de la auditoría y los hallazgos de auditoría significativos, así como cualquier deficiencia significativa en el control interno que identificamos en el transcurso de la auditoría.



Lic. Franklin Noguera Flores – CPA 1368  
Póliza de fidelidad 0116 FIG 7  
Fecha de vencimiento: 30 de setiembre de 2022  
Cancelado Timbre de Ley No.6663



4 de marzo de 2022



**25 AÑOS AED**  
ALIANZA EMPRESARIAL PARA EL DESARROLLO



 [www.aedcr.com](http://www.aedcr.com)  
 (506) 2231 2081  
 [info@aedcr.com](mailto:info@aedcr.com)

 AEDCR   AED@staRica