



MEMORIA  
ANUAL  
2015



## INTRODUCCIÓN

|                    |           |   |
|--------------------|-----------|---|
| Mensaje del Rector | . . . . . | 5 |
| Misión / Visión    | . . . . . | 8 |

## MBA RESIDENCIAL

|                   |           |    |
|-------------------|-----------|----|
| Programas del MBA | . . . . . | 12 |
| - MCP             | . . . . . | 14 |
| - Becas           | 15        |    |

## Executive Education

|                              |           |    |
|------------------------------|-----------|----|
| Executive MBA                | . . . . . | 18 |
| Executive Non-Degree (Open)  | . . . . . | 20 |
| Executive Corporate Programs | . . . . . | 20 |

## SERVICIOS

|                 |           |    |
|-----------------|-----------|----|
| Career Services | . . . . . | 24 |
| Alumni          | . . . . . | 26 |

## IMPACTO

|          |           |    |
|----------|-----------|----|
| Facultad | . . . . . | 30 |
| CLACDS   | . . . . . | 32 |
| CAHI     | . . . . . | 33 |
| CLCM     | . . . . . | 33 |

## ADMINISTRACIÓN

|                   |           |    |
|-------------------|-----------|----|
| Recursos Humanos  | . . . . . | 36 |
| Infraestructura   | . . . . . | 38 |
| Tecnología        | . . . . . | 40 |
| Difusión          | . . . . . | 41 |
| Gestión Ambiental | . . . . . | 42 |

## RESULTADOS

|                      |           |    |
|----------------------|-----------|----|
| Estado de Resultados | . . . . . | 46 |
| Rendición de cuentas | . . . . . | 48 |

# ÍNDICE



Campus  
Francisco de Sola  
Managua, Nicaragua







Campus

Walter Kissling Gam  
Alajuela, Costa Rica



## MENSAJE

# DEL RECTOR



Durante más de 50 años INCAE se ha dedicado a la **formación y actualización de líderes para la región**. Hemos pasado por períodos de crisis en Latinoamérica y en el mundo, pero nunca hemos dejado de esforzarnos para cumplir esa misión.

En esta Memoria Anual, la primera en la que estoy como Rector, quisiera mostrar lo que INCAE ha logrado en sus diversas áreas, cómo hemos estado trabajando para ponernos al día con las necesidades del mundo de hoy y las habilidades que necesitarán tener los líderes del mañana.

En INCAE sabemos que los buenos líderes no sólo deben ser formados desde jóvenes, sino que necesitan seguir aprendiendo nuevas habilidades a lo largo de sus carreras profesionales.





El líder de hoy y mañana tiene un alto compromiso con su propio Life-long Learning, sabiendo que nunca deja de aprender, ni refrescarse sobre las nuevas perspectivas que han surgido sobre los temas que había aprendido cuando joven. Por eso es que trabajamos constantemente para ir innovando en nuestro MBA, y en los programas ejecutivos de la institución.

Pero también sabemos que en las aulas no se aprende todo. Sabemos que es necesario estar integrado a otras culturas, donde se pueda aprender de lo que se hace incluso fuera de Latinoamérica. Sabemos que eso se aprende estando en ambientes multiculturales, con grupos multidisciplinarios, y a través de intercambios con otras instituciones alrededor del globo.

Entendemos que en el mundo de hoy el balance y la calidad de vida son de suma importancia. Los líderes deben poder manejar un nivel de trabajo exigente de forma efectiva siguiendo una vida sana en la que trabajar, hacer deporte y socializar son igual de importantes.

En INCAE queremos liderar con el ejemplo. Es clave mostrar la importancia de no quedarse sólo en la teoría, sino que ponerlo en la práctica. Aprovechar nuestro liderazgo para generar un impacto positivo en la región a través de nuestros centros de impacto que llaman a la acción con temas tan importantes como el Progreso Social, la Competitividad, la Sostenibilidad y el Liderazgo Colaborativo.

Es por todo esto que en 2015 en INCAE nos hemos preocupado por revisar nuestros programas para que sean más adecuados a las exigencias de hoy. Se han creado espacios para que los estudiantes puedan tener una vida más sana en campus y hemos seguido construyendo una infraestructura más amigable y cómoda para mejorar la calidad de vida de todos los que estamos en INCAE.



Espero que pueda apreciar nuestro constante esfuerzo por hacer de esta región un mejor lugar y las acciones que hemos tomado para que la experiencia de estar en INCAE siga formando líderes positivos que busquen el progreso de Latinoamérica.



ENRIQUE BOLAÑOS  
ABAUNZA

RECTOR  
INCAE BUSINESS SCHOOL





# FORMANDO LÍDERES PARA AMÉRICA LATINA

## MISIÓN

INCAE ha promovido activamente el desarrollo integral de los países donde sirve, formando líderes para los sectores clave, mejorando sus prácticas, actitudes y valores a través de:

- La investigación, la enseñanza y la diseminación de conceptos y técnicas gerenciales modernas.
- El fortalecimiento de capacidades analíticas y la comprensión de fenómenos económicos, políticos y sociales.
- La facilitación del diálogo, del entendimiento y de la colaboración entre individuos, sectores y países.

## VISIÓN

Nuestra visión para los próximos 50 años es ser reconocidos como una escuela de negocios de categoría mundial y como la mejor de América Latina, con estatus de liderazgo en administración de empresas, economía aplicada y en temas de sostenibilidad del proceso de desarrollo.





Brizio Biondi-Mora . . . . . Presidente Emérito

Roberto Artavia . . . . . Presidente

Carlos F. Pellas Ch. . . . . Vice-Presidente

Juan Bautista Sacasa . . . . . Director por Nicaragua

Ernesto Castegnaro . . . . . Director por Costa Rica

Danilo Siekavizza . . . . . Director por Guatemala

Alejandro Poma . . . . . Director por El Salvador

Francisco Alemán . . . . . Director por Ecuador

Diego Herrera . . . . . Director por Panamá

Camilo Atala . . . . . Director por Honduras

Alexandra Kissling . . . . . Directora

Alberto Alemán . . . . . Director

María Eugenia Brizuela . . . . . Directora

Danilo Lacayo . . . . . Director

Francisco R.R. de Sola . . . . . Director

Siang Aguado de Seidner . . . . . Directora

Xavier Argüello Carazo. . . . . Director

Stephan Schmidheiny . . . . . Director Emérito

Enrique Bolaños Abaunza . . . . . Rector (Desde Mayo 2015)

Arturo Condo . . . . . Rector (Hasta Mayo 2015)



**#3** en el mundo en  
Programas Internacionales  
Financial Times 2015

**#4** en el mundo en  
Diversidad de la Facultad  
Financial Times 2015

**#6** en el mundo en  
Clientes Internacionales  
Financial Times 2015

“

# MBA RESIDENCIAL





## Programas de MBA

- MCP
- Becas





**INCAE Business School** ofrece una gama variada de programas de maestría residenciales, ya sea en su campus en Costa Rica o en Nicaragua. Estos programas constantemente se van adaptando a los nuevos requerimientos de los negocios a nivel mundial y de la región, para así formar a líderes positivos que sean capaces de aportar desarrollo de la región.

En 2015 tres programas de maestría preparaban a los futuros Incaistas:

- **El MBA Camp** que se desarrolla en el Campus Francisco de Sola en Nicaragua,
- **El MBA Español y el Bilingüe** que se realiza en el Campus Walter Kissling Gam en Costa Rica.

#### Sistema de Estudio

El MBA de INCAE continúa utilizando el sistema de casos que fue heredado de Harvard Business School, además de incorporar simulaciones, y trabajos en equipo que ayudan a que los estudiantes desarrollen las herramientas necesarias para

convertirse en líderes. Todo bajo la idea de que los graduados no sólo tengan los conocimientos teóricos, sino que también sean capaces de aplicar las herramientas adquiridas en la realidad de negocios en Latinoamérica.

#### Experiencia Intercultural

INCAE en 2015 nuevamente ha logrado que los estudiantes compartan su experiencia con compañeros de todas partes de la región, ya que ninguna nacionalidad superó el 30%. Esto permite a los estudiantes tener una experiencia intercultural que les abre la mente, los ayuda a reconocer problemas comunes de la región así como soluciones innovadoras de otros países, además de formar una red de contactos en toda Latinoamérica.

#### Experiencia Multidisciplinaria

INCAE ha seleccionado estudiantes de distintas profesiones, para aportar una dimensión adicional

**202**  
**ESTUDIANTES**  
**EN TOTAL**



|                        |                     |                |                                           |                            |
|------------------------|---------------------|----------------|-------------------------------------------|----------------------------|
| MBA CAMP<br>(CFDS)     | » 89<br>ESTUDIANTES | 35%<br>MUJERES | 5 AÑOS<br>PROMEDIO<br>EXPERIENCIA LABORAL | 27.5 AÑOS<br>EDAD PROMEDIO |
| MBA ESPAÑOL<br>(CWKG)  | » 82<br>ESTUDIANTES | 31%<br>MUJERES | 4 AÑOS<br>PROMEDIO<br>EXPERIENCIA LABORAL | 27 AÑOS<br>EDAD PROMEDIO   |
| MBA BILINGÜE<br>(CWKG) | » 31<br>ESTUDIANTES | 31%<br>MUJERES | 5 AÑOS<br>PROMEDIO<br>EXPERIENCIA LABORAL | 25 AÑOS<br>EDAD PROMEDIO   |



al aprendizaje multidisciplinario de los participantes del MBA. Aunque en su mayoría son ingenieros, economistas y administradores, existe siempre en una presencia de carreras relacionadas a la medicina, derecho, comunicaciones, agronomía y artes.

### Intercambios

Para INCAE es importante que sus estudiantes tengan una visión global, por lo que hemos desarrollado alianzas con escuelas de negocios de mucho prestigio. En total son 30 escuelas con

las que los estudiantes pueden hacer intercambio, además de 4 con las que pueden hacer doble titulación: HHL, Florida International University, EBS, ZLC-MIT, y WHU; y una con la que pueden hacer titulación dual: la Universidad de Saint Gallen.

En 2015 egresaron los primeros estudiantes en hacer el programa dual de INCAE y la Universidad de Saint Gallen, llamado Strategic International Management.

La institución además forma parte del Global Network of Advanced Management (GNAM) y

nuestros estudiantes de MBA pueden participar de cursos realizados por algunas de las universidades que son parte de la red.

### Planes para 2016

En un constante plan por la renovación de sus MBA, el departamento de maestrías ha estado trabajando para lanzar en 2016 nuevas versiones de sus maestrías, las que reemplazarán a las existentes en 2015.

#### Intercambios con:

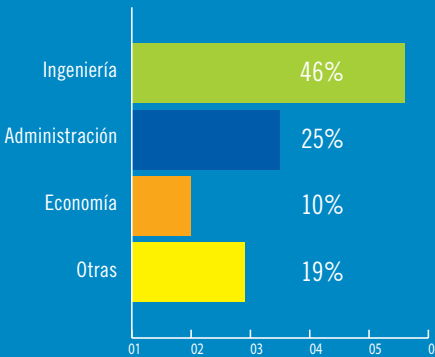
Rice University, HHL Leipzig Graduate School, WHU, The University of Minnesota, Duke University, Emory University, Cheng Chi National University, Instituto de Empresa, RSM-Erasmus University/ Rotterdam, The Netherlands, Bordeaux Business School, ESCP-Europe, The University of North Carolina, Northwestern University (Kellogg), New York University, University of Michigan - Ross, Vanderbilt University, EBS, ESADE, USBE, University of Texas, NUCB, Toulouse Business School, Koç University, University of Victoria, Cornell University, Université Catholique of Louvain, Hitotsubashi, Copenhagen Business School, Norwegian School of Economics and Business Administration (NHH), Università Commerciale Luigi Bocconi.

#### Doble Titulación con:

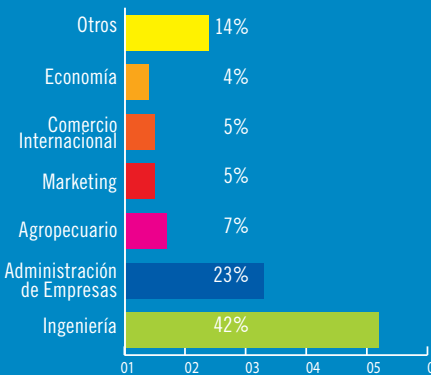
HHL, Florida International University, EBS, ZLC-MIT, y WHU.

## FORMANDO GERENTES CON PERSPECTIVAS GLOBALES

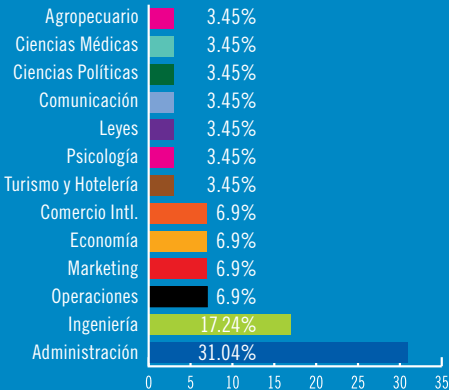
### MBA CAMP I ESTUDIOS PREVIOS



### MBA ESPAÑOL I ESTUDIOS PREVIOS



### MBA BILINGÜE I ESTUDIOS PREVIOS



### NACIONALIDADES



### NACIONALIDADES



### NACIONALIDADES



# MCP

## El Management Consulting Project (MCP)

es el proyecto de finalización de la maestría, en el cual los estudiantes del MBA se dividen en grupos de 5 y deben ir a una empresa durante 9 semanas para realizar un proyecto de consultoría.

En 2015, empresas de 8 países de Latinoamérica aprovecharon las ideas nuevas de los estudiantes de INCAE para ayudarlos a enfrentar un desafío específico de la compañía. La entrega final está desarrollada a partir de los marcos conceptuales del programa MBA de INCAE, junto a un miembro de nuestra facultad con amplia experiencia en el campo en el que se realiza la consultoría.

Estudiantes debieron viajar a Colombia, México, Ecuador, Guatemala, entre otros países, para analizar diferentes desafíos de las empresas como las finanzas, sus operaciones, su estrategia y el entorno en que se desenvuelve. El resultado dejó contentos tanto a las compañías como a los estudiantes.

Sectores tan diversos como el automotriz, la industria de alimentos y bebidas y la banca, fueron algunos en los que tuvieron que trabajar los Incaistas.

Empresas como Volaris en México, BAC San José y Purdy Motors en Costa Rica, y Minera Cerrejón en Colombia, Banesco en Panamá fueron algunas de las que recibieron consultorías a través del MCP.

### Planes para 2016

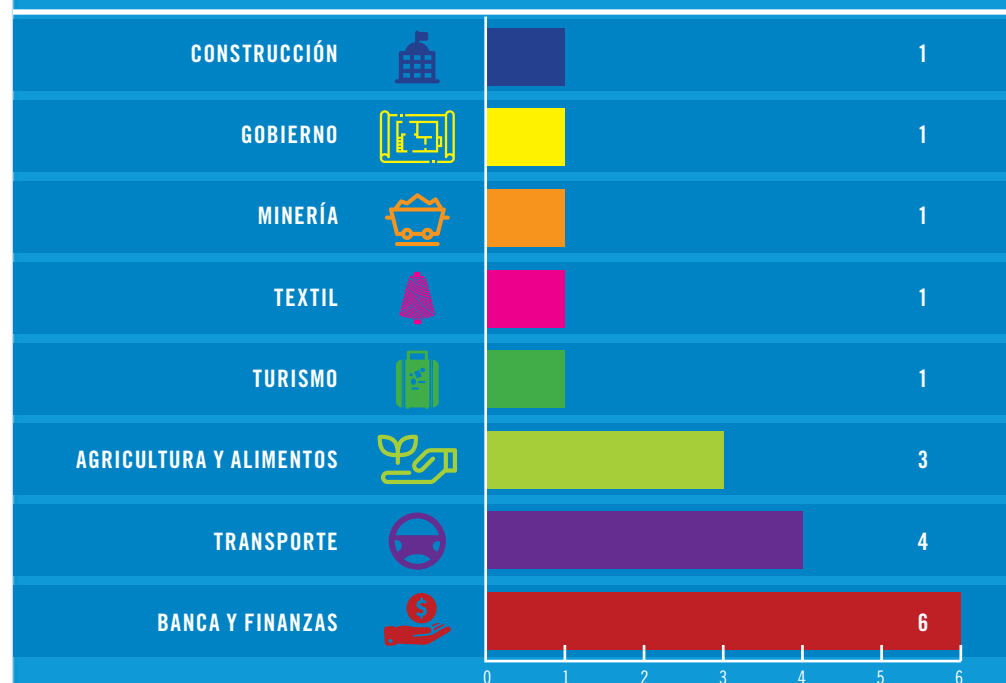
El programa de MCP pasará por una reformulación en el 2016, en la que se espera que cambiarán las fechas de realización, la forma de evaluación por parte de INCAE, así como la formación del Equipo de Liderazgo que apoyará a los estudiantes en sus consultorías.

Todos estos cambios tienen por objetivo que las empresas obtengan mayores beneficios de las consultorías realizadas y el generar una mejor experiencia de aprendizaje para los estudiantes.

18  
EMPRESAS  
INVOLUCRADAS



## EMPRESAS:





# BECAS MBA



## 15 TIPOS DE BECAS Y FINANCIAMIENTOS ENTREGADOS EN 2015

### FINANCIAMIENTOS

The INCAE Foundation  
Fondo de Honor Banco Industrial  
Fondo de Honor Gildan Activewear  
Fondo de Honor MAE XIII (13)  
Fondo de Honor Credomatic Honduras  
Fondo de Honor Banco FICOHSA  
Fondo de Honor Patricia Price

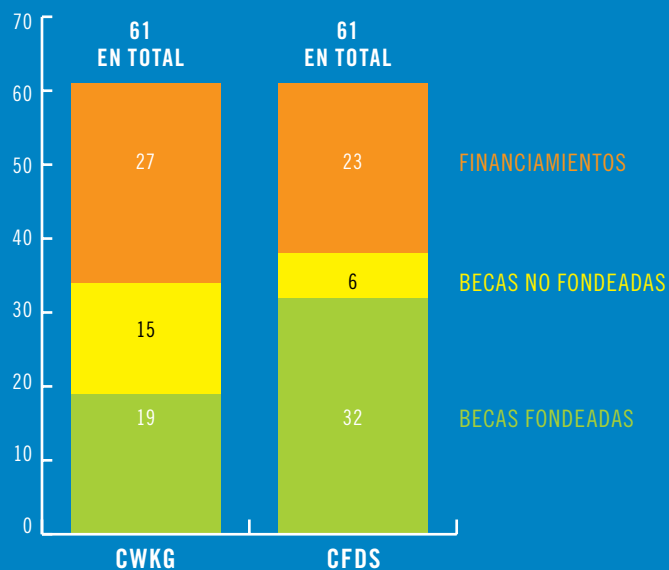
### BECAS NO FONDEADAS

Beca Líderes para el Cambio  
Beca Mujer  
Beca INCAE  
Beca China

### BECAS FONDEADAS

The INCAE Foundation  
Beca Enrique Uribe  
Beca Carlos F. Pellas Ch.  
Beca Campaña "Yo Creo"

## ESTUDIANTES QUE RECIBIERON BECAS



ESTAS BECAS SE HAN HECHO POSIBLES GRACIAS A LA GENEROSIDAD DE NUESTROS DONANTES, MÁS INFORMACIÓN EN LA PÁGINA 50



“

# EXECUTIVE EDUCATION





**Executive MBA**

**Executive Non-Degree (Open)  
Programs**

**Executive Corporate Programs**





## El Executive MBA (EMBA) de INCAE

es la maestría ejecutiva por excelencia de la región que forma líderes latinoamericanos con una perspectiva global. El programa cuenta con una plantilla única de profesores de INCAE formados en las mejores universidades del mundo, como Harvard, MIT, Oxford, Cambridge, Sorbona, entre otras. También ofrece experiencias internacionales muy destacadas con módulos impartidos por partners académicos líderes en EE.UU., Europa y Asia, como ESADE y Cheung Kong Graduate School of Business.

Además de entregar una formación académica sólida durante el programa, recientemente se han incorporado varias iniciativas para ampliar la Experiencia INCAE para los graduados del EMBA:

- Un programa gratuito de actualización posterior a la graduación a través del portal de Executive Education Online.

- Una parte personalizada que incluye una Evaluación 360° de Competencias Gerenciales a la entrada y salida del programa, así como una sesión personalizada de Coaching Ejecutivo. Un programa presencial de actualización – el Senior Executive Program – en Boston, con un enfoque en entrepreneurship e innovación.

En el EMBA de INCAE se han graduado empresarios y ejecutivos que ocupan posiciones destacadas de Presidencia, Vicepresidencia, o Gerencia General y de Unidades de Negocio en grandes empresas latinoamericanas o internacionales, privadas y públicas, como BAC, Ficohsa, Grupo Pellas, Suppla, Copa Airlines, HP, Pfizer, Heineken, Bayer, Gas Natural Fenosa, Ernst & Young, Ministerios y Embajadas de distintos países, BID, Banco Mundial, entre muchas otras.

En 2015 más de 100 participantes se incorporaron al programa en dos ediciones que empezaron en

**115**  
**PARTICIPANTES**



**29.3%**  
MUJERES



**35 AÑOS**



DE EDAD  
PROMEDIO



**7 AÑOS**  
PROMEDIO  
EXPERIENCIA  
LABORAL



**2**

EDICIONES  
AL AÑO





febrero y julio. Contar con participantes de 15 nacionalidades con conocimientos en diversas industrias es parte importante de la experiencia multidisciplinaria y multicultural que caracteriza a los programas de INCAE Business School.

Debido al énfasis en emprendedurismo e innovación del EMBA de INCAE, aproximadamente la mitad de los participantes tienen o han tenido emprendimientos propios. Al momento de iniciar el programa, más de un 35% son presidentes, dueños o directores de empresas.

Alianzas

En los módulos internacionales, los participantes del Executive MBA pueden observar y aprender sobre diferentes ecosistemas empresariales de América, Europa y Asia. El EMBA de INCAE cuenta con alianzas de primer nivel con ESADE Business School, de España, y Cheung Kong Graduate School of Business, de China. Gracias a estas alianzas los participantes reciben un certificado de participación de parte de estas dos prestigiosas escuelas de negocios, además del título de MBA de INCAE.

El Futuro

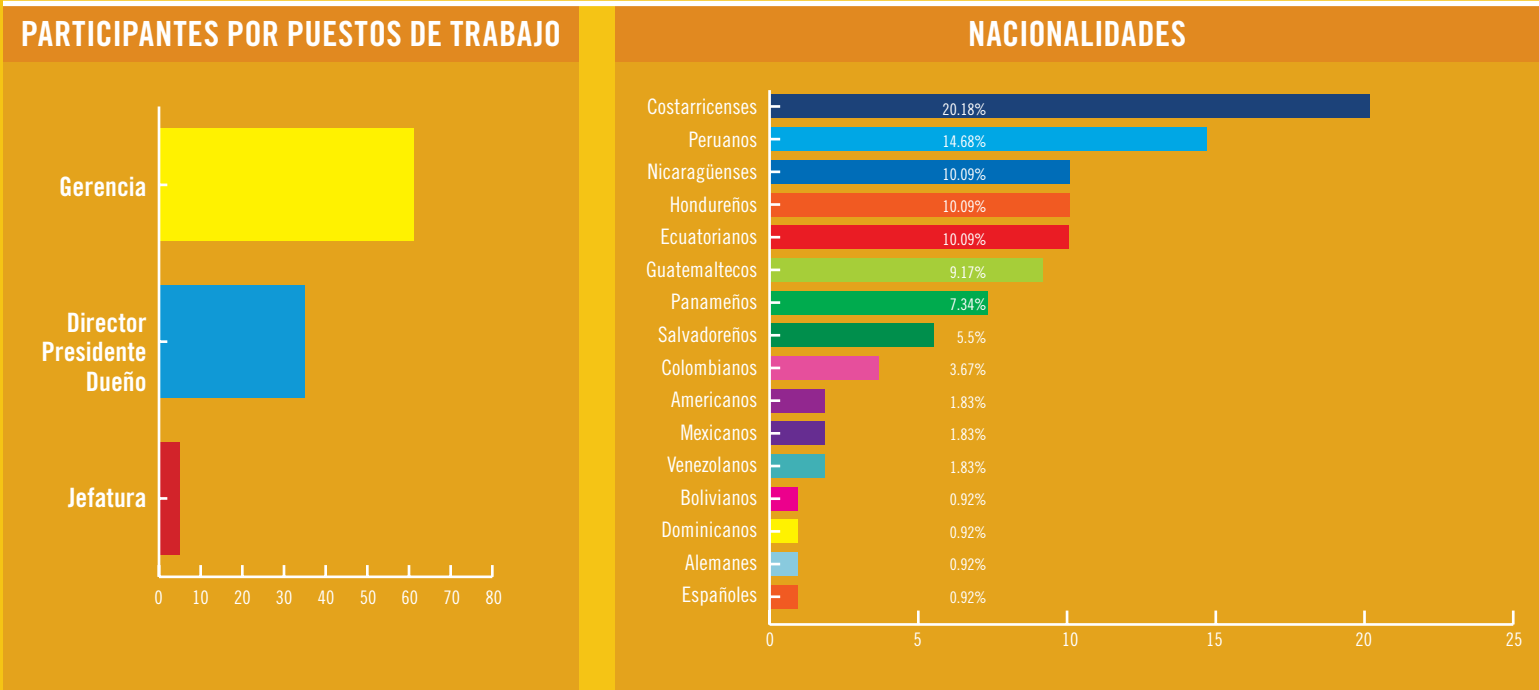
Finalmente, la estrategia de Educación Ejecutiva de INCAE es la innovación constante del portafolio y el desarrollo de grandes alianzas estratégicas para enriquecer la experiencia de aprendizaje de los participantes en los programas. Este continuará siendo el enfoque en los próximos años.



**PRINCIPALES EMPRESAS EN LAS QUE TRABAJAN**

Grupo Ficohsa, BAC|Credomatic, Grupo Pellas, Pfizer, Banco GNB Perú, TECHO, Bayer, Dole, Walmart, Hewlett Packard, Copa Airlines, Interbank, Garnier, Grupo Roble, Motores Hino, AutoStar, entre otras.

CAPACITANDO EJECUTIVOS





## EXECUTIVE NON-DEGREE (OPEN) PROGRAMS EXECUTIVE CORPORATE PROGRAMS

Más de 6,000 ejecutivos y líderes de instituciones públicas y empresas privadas de 30 países participan en los programas de Educación Ejecutiva de INCAE cada año. En 2015 se ha lanzado la plataforma de Educación Ejecutiva Online que ha aportado un nuevo medio para facilitar que los ejecutivos de la región se mantengan actualizados sobre temas que responden a los retos que afrontan sus empresas y sus países. De esta forma, el área de Educación Ejecutiva de INCAE ahora incluye Executive Degree programs, Executive Non-Degree (Open), Executive Corporate Programs y Executive Education Online.

El 2015 fue un año de muchos éxitos para Educación Ejecutiva de INCAE. El área se ha posicionado nuevamente dentro de los líderes a nivel global en el ranking de Financial Times 2015 quedando como #3 en el mundo en Programas Internacionales, #4 del mundo en Diversidad de la Facultad y #6 del mundo en Clientes Internacionales. Este destacado posicionamiento a nivel internacional es un resultado directo de la estrategia que ha garantizado el alcance de INCAE a líderes de toda la región y proporcionarles la Experiencia INCAE de aprendizaje integral. Otro efecto directo de esta estrategia es el incremento

en el número de participantes en los programas de Educación Ejecutiva; en 2015 se presenta un crecimiento de casi 40% por encima del año anterior.

Los programas de Educación Ejecutiva de INCAE forman ejecutivos en áreas tan diversas como operaciones, sostenibilidad, finanzas, estrategia, innovación, desarrollo de talento humano, mercadeo, marketing digital, liderazgo y administración.

Los programas son impartidos por uno de los claustros más diversos del mundo que han sido formados en las mejores universidades del mundo. El nivel de exigencia y preocupación por la calidad en la Experiencia INCAE ha estimulado la confianza que las empresas de la región han puesto en INCAE como socio estratégico para la formación de sus ejecutivos. Más de 1,000 empresas enviaron a sus ejecutivos a realizar alguno de los programas del área de Educación Ejecutiva de INCAE.

Los 110 programas presenciales que se impartieron en 2015 tuvieron lugar en todo el continente, desde el norte de Estados Unidos hasta Paraguay en el hemisferio sur de América.

# 49,249 PARTICIPANTES HASTA DICIEMBRE 2015



## 6,592

participantes hasta diciembre 2015



## 4,950

de programas  
Executive Non-Degree (Open)



## 1,642

de Corporate Programs



INCAE promueve activamente el liderazgo colaborativo y la diversidad como fortalezas en los equipos y la toma de decisiones en todos los niveles de las instituciones. Consecuentemente, más de 40% de los participantes a programas de Educación Ejecutiva en 2015 fueron mujeres ejecutivas y emprendedoras.

**Executive Non-Degree (Open) Programs**

El portafolio de programas Executive Non-Degree de INCAE se actualiza todos los años con la introducción de nuevas áreas de aprendizaje y la renovación de los contenidos de programas con una gran trayectoria e impacto. Tres programas nuevos de este año que se destacan son: Especialización en Supply Chain,

Comunicación de Alto Impacto y Especialización en Consultoría. Son programas especializados que responden a necesidades puntuales de las industrias a las que están dirigidos.

Además, Educación Ejecutiva continúa innovando en programas que han demostrado tener un gran impacto en los líderes y ejecutivos de alto nivel que participan y, seguidamente, en las empresas y países de donde provienen. Entre estos programas están: Club de Presidentes, Senior Executive Program (SEP), Women Executive Leadership Program (WELP) y Programa de Alta Gerencia (PAG).

En 2015 se realizó la tercera edición del WELP y este año contó con la participación de 42 mujeres

ejecutivas de 12 países de Latinoamérica, Europa y Norteamérica, quienes desde sus posiciones de liderazgo, están impulsando transformaciones en sus empresas.

**Executive Corporate Programs**

Los Executive Corporate programs de INCAE cumplen la promesa de proporcionar soluciones personalizadas y contextualizadas a las instituciones. Se originan a partir de un profundo conocimiento de las necesidades estratégicas inherentes a su entorno, los mercados, acontecimientos recientes y objetivos estratégicos de los clientes.

**PRESENCIA EN AMÉRICA**



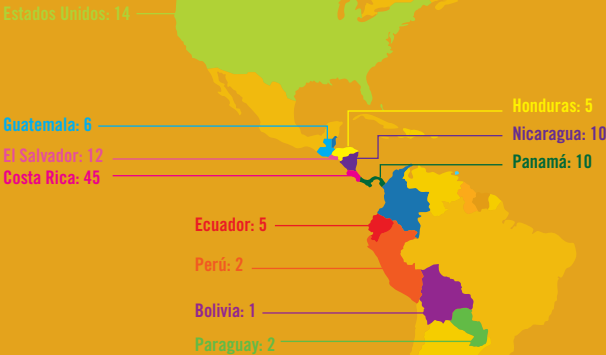
**1,097 empresas llevaron empleados a programas del área de Educación Ejecutiva en 2015.**

**Algunas de las empresas que han elegido a INCAE como socio para el desarrollo de las competencias de sus ejecutivos en 2015 son:** Millicom, Grupo Roble, Sykes, Odebretch, Walmart, Cargill, EPR (Empresa Propietaria de Red), Agrisal, Astrazeneca y Cementos Progreso.

**CAPACITANDO EJECUTIVOS**



**PAÍSES DONDE SE HICIERON PROGRAMAS**



**PARTICIPANTES POR NACIONALIDAD**



“

## CAREER SERVICES | ALUMNI



**Career Services**

**Alumni**







# CAREER SERVICES

El posicionamiento de los Incaistas luego de graduarse es un tema prioritario para la institución. Es por esto que a partir de finales de 2015, INCAE ha reforzado el área de Career Services que trabaja apoyando a los futuros Incaistas a conectarse con oportunidades de calidad en el mercado laboral.

Gracias a esta gestión, en 2015, el 45% de los graduados encontró trabajo a los 6 meses de graduarse. **El departamento de Career Services logra esto a través de diferentes actividades como:**

## Cursos de Desarrollo de Carrera

A partir de noviembre 2015 y con el objetivo de ayudar al estudiante a orientar sus planes de carrera y brindarles las herramientas para destacarse como candidato en el mercado laboral, Career Services desarrolla un curso de Carrera Profesional. Los temas abordados pasan por la Planificación de Carrera, Marca Personal, Técnicas de Entrevistas

y Estrategia de Búsqueda. Además se ofrece coaching individual, ayudando al estudiante a reconocer sus fortalezas, mejorar sus debilidades, y valorar opciones de carrera, ingredientes clave para tener éxito profesional post MBA.

Las sesiones de coaching tienen particular importancia en esta etapa de definición. INCAE cuenta con un coach que realiza sesiones individuales a estudiantes para que desarrollen su potencial, y mejoren sus habilidades para trabajar en equipo.

Adicionalmente las sesiones de etiqueta buscan formar a estudiantes en cómo negociar, cómo presentarse, y cómo tener un correcto comportamiento intercultural, y en la mesa, para formar un candidato integral.

## Executive Speakers Series

Presentar la experiencia de ejecutivos experimentados en distintas industrias es clave para poder

# CONECTANDO CON EMPRESAS



» 45%  
de estudiantes  
encuentran trabajo  
a 6 meses de  
graduarse

» 1  
Feria de Talento  
Profesional presencial  
**1 Feria Online**

» 551  
puestos de trabajo  
fueron publicados  
en 2015

» 290  
empresas usaron  
la Bolsa de  
Empleo

conocer sobre los diferentes sectores y las habilidades que se requieren para tener éxito allí.

En estas actividades, graduados de INCAE y otros ejecutivos de importantes empresas de la región llegan a las aulas de la institución para compartir sus experiencias y trayectorias directamente con estudiantes. Estas charlas son una excelente oportunidad para que futuros graduados abran su mente en cuanto a las oportunidades que existen y escuchan consejos valiosos sobre carrera profesional.

### Bolsa de Empleo

Career Services cuenta con una bolsa de empleo donde empresas pueden publicar puestos de trabajo de nivel MBA, donde tanto los graduandos como los graduados pueden aplicar conforme sus áreas de experiencia y las oportunidades que están buscando.

La Bolsa ha sido utilizada por 290 empresas en 2015 siendo un medio importante para que estu-

diantes puedan comenzar su búsqueda de trabajo, ya sea como puesto permanente o para pasantía.

### Ferias

INCAE realizó en el 2015 dos ferias de trabajo importantes, exclusivas para los futuros graduados. La tradicional Feria de Talento Profesional y una Feria de Talento Online.

La Feria de Talento Profesional de INCAE tiene como objetivo ofrecer a las organizaciones participantes un espacio adecuado para conocer, entrevistar, y aplicar las pruebas necesarias a los graduandos Incaistas, de diversas ramas y nacionalidades, que están a pocos meses de graduarse de la MBA, de manera que puedan ser contratados en un corto o mediano plazo. Las empresas u organizaciones con interés en reclutar candidatos pueden participar mediante charlas a los estudiantes, entrevistas personales, tests, y stand en el open forum. Los estudiantes

participan activamente para competir por puestos permanentes o para pasantías.

### Planes para 2016

Career Services ha estado trabajando en una renovación de su estrategia para adaptarse a las necesidades de los estudiantes y empresas.

Durante el 2016 se espera lanzar un nuevo Portal de Empleo que genere más interacción entre postulante y empresa, y que permita una mayor participación de graduados. Además, Career Services tomará medidas para aumentar el número de empresas y oportunidades para Incaistas en términos de pasantías, MCP y puestos permanentes, tanto para Centro como Sur América, así como en innovar en sus sesiones de formación de desarrollo de carrera.

## ALGUNAS EMPRESAS QUE RECLUTARON EN 2015

Amazon, Nestlé, Kimberly-Clark, Accenture, HP, Gloria, BAC Credomatic, Copa Airlines, L'Oréal, Avianca, IICA, Backus, Banco Interamericano de Desarrollo, Eli Lilly de Centroamérica, McKinsey & Company, Bridgestone, ILG Logistics, Beiersdorf, BASF, Ficohsa Seguros, MANPOWER, Casa Pellas, Interbank, Grupo Ser. Belcorp, Fiserv, Meditek, Cervecería Nacional Ecuador, MasterCard, Cable Onda, GBM, Mondelez International, Claro, McDonald's Mesoamérica, CAF, Grupo Melo, Novartis, Coca Cola, Microsoft, CARGILL, Grupo Monge, Roche, DOLE, Pantaleón, Grupo Roble, Telefónica, EneL, Green Power Guatemala, Millicom, Cementos Progreso, Grupo Terra, PwC, Ernst & Young, Pfizer, Citi, Henkel, 3M, Excel Automotriz, Sabmiller, Coca Cola -Femsa, Johnson&Johnson, Fundes, GlaxoSmithKline, y Scotiabank

## PREPARANDO A ESTUDIANTES PARA CARRERAS CON ÉXITO



Horas de  
coaching



Horas de  
formación



15,732  
ALUMNI  
EN TOTAL



Durante el 2015, INCAE realizó 81 eventos con graduados, entre los cuales hubo presentaciones, aniversarios y conversatorios, los cuales sumaron la participación de más de 4,500 Incaistas.

Entre las actividades a destacar está la presentación de Mark Thompson, coach de ejecutivos, quien fue invitado por INCAE Business School y la Embajada de Estados Unidos a la conferencia "Business Transformation: Drive Change and Create a Culture of Innovation".

Además, los Incaistas pudieron ser parte de importantes eventos de INCAE, como la inauguración del nuevo Centro Recreativo Fundación Gloria de Kriete, al igual que la inauguración de las renovadas residencias ejecutivas del campus Francisco de Sola.

#### Una red que crece constantemente

Ya son más de 15,700 los profesionales que conforman la red Incaista, quienes son líderes positivos en 56 países del mundo.

INCAE mantiene contacto directo con la Red Incaista, entre los cuales Gerentes, Directores y Presidentes de importantes empresas en la región marcan la pauta del desarrollo de los países donde sirven con su liderazgo.

#### Planes para 2016

Para el próximo año INCAE buscará seguir afianzando su estrategia a través de un plan para apoyar el constante desarrollo profesional de los Incaistas a través de un programa de Lifelong Learning que incluye eventos, conferencias, webinars y videos que mantendrán al día a los líderes de la región.

#### Graduado Distinguido 2015

Anualmente, la Red Incaista y la facultad de INCAE se unen para elegir al Graduado Distinguido, un reconocimiento a los profesionales en cuyas sendas encuentran éxito, esfuerzo, impacto y



» 48% EGRESADOS DE MAESTRÍA

» 52% EGRESADOS DE EMBA Y PAG

» 483 GRADUADOS NUEVOS\*



responsabilidad social, ética y justicia. Este año, el honor fue para José Miguel Torrebiarte, originario de Guatemala, MAE XXVII - 1995 y CALI IV - 2010. José Miguel ha liderado la reestructuración del gobierno corporativo de su empresa a través del puesto de Vicepresidente del Grupo Progreso, llevándolo a ser nombrado el Empresario del Año por la revista El Economista en el 2014. Adicionalmente, ha jugado un rol proactivo continuo en el desarrollo económico, cultural y social de Guatemala a través de puestos como Director de la Fundación para el Desarrollo (FUNDESA), Miembro de la Organización Presidentes Jóvenes, Miembro del Consejo Empresarial de América Latina (CEAL), Presidente de la Fundación Patrimonio Cultural y Natural Maya (PACUNAM) y Miembro del Comité Nacional de INCAE en Guatemala.



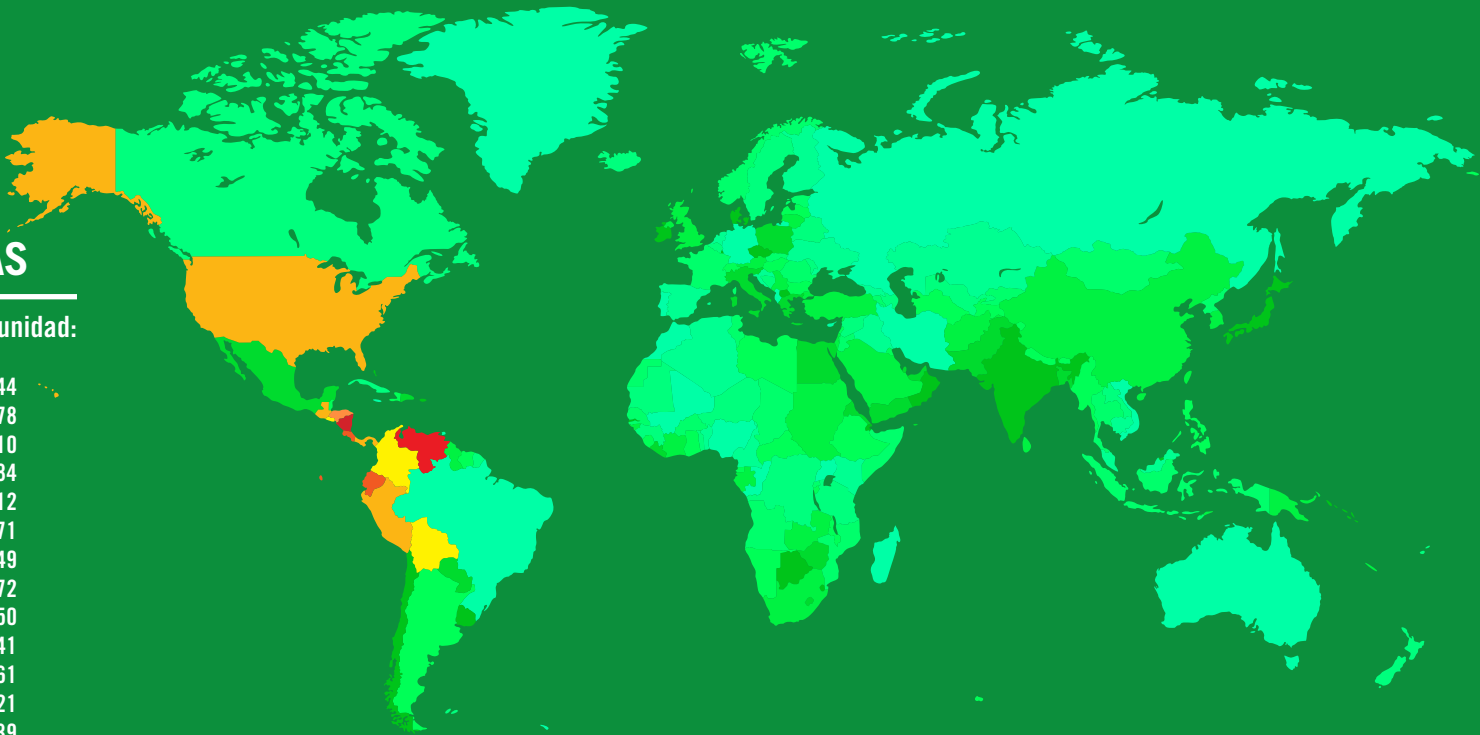
\*Graduados de los distintos programas de MBA residencial, el Executive MBA y el Programa de Alta Gerencia



# UNA GRAN RED DE INCAISTAS

## Miembros de la comunidad:

|             |       |
|-------------|-------|
| Costa Rica  | 3,144 |
| Nicaragua   | 2,578 |
| El Salvador | 1,610 |
| Ecuador     | 1,584 |
| Guatemala   | 1,512 |
| Honduras    | 1,171 |
| Panamá      | 1,149 |
| Perú        | 872   |
| Bolivia     | 450   |
| Colombia    | 441   |
| Venezuela   | 361   |
| USA         | 121   |
| Otros       | 739   |



“

IMPACTO





**Facultad**

**CLACDS**

**CAHI**

**CLCM**







# FACULTAD



## 42 MIEMBROS DE FACULTAD



**La Facultad de INCAE** es la clave para el excelente nivel educativo de la institución. Profesores con doctorados de Harvard, MIT, Princeton, entre otras, forman a los estudiantes de maestría y participantes de programas ejecutivos, y marca presencia a través de publicaciones, y participación en eventos internacionales.

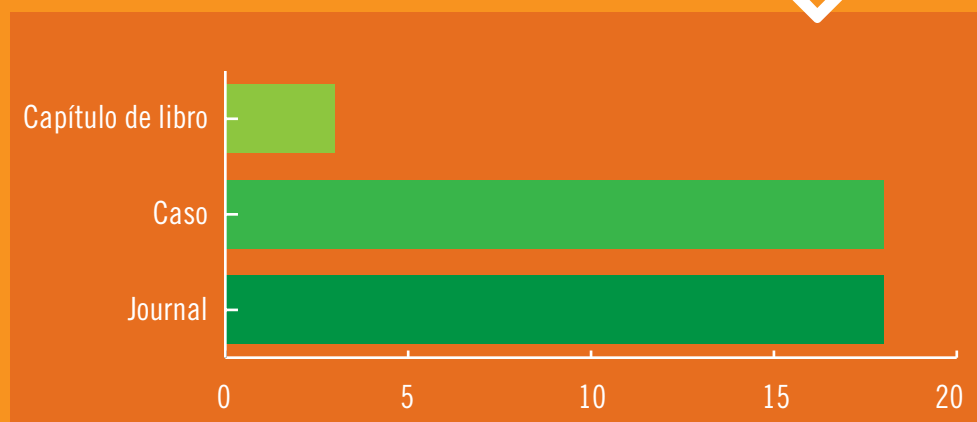
En 2015 el profesor Octavio Martínez de INCAE ha sido reconocido por la Academy of Management, la conferencia internacional más importante del ámbito de administración de empresas, por su investigación sobre el diseño del contrato en la industria del café. El paper, "Market Competition and Vertical Contracting Evidence from the Trade of Coffee Beans", ganó el 2015 Distinguished Paper Award otorgado por el Business Policy & Strategy Division de la Academy of Management.

El paper, **"Family Business, Institution Voids and Performance in Emerging Markets"** escrito por profesores Esteban Brenes y Luciano Ciravegna, junto al investigador Caleb Pichardo fue seleccionado como finalista en el

Carolyn Dexter Award para la mejor publicación internacional.

En Kilimanjaro y rodeado por cerca de 200 magistrados y jueces de países de todas partes de África, Europa y América el profesor de INCAE Roy Zúñiga fue Orador Principal en el Segundo Diálogo Judicial Africano, realizado el 4 al 6 de noviembre de 2015. El profesor fue invitado por la Corte Africana de Derechos Humanos por recomendación de la Unión Europea y el Banco Mundial, por su calificación como Experto Internacional.

Como un premio a su destacada trayectoria como docente, el profesor Nicolás Marín, realizó una conferencia en la Universidad de Princeton. El tema de la conferencia impartida por el Profesor Marín fue acerca de Empresas y Empresarios en América Latina. A la conferencia asistieron estudiantes de las carreras de Ingeniería, Economía y Política Pública, provenientes de México, El Salvador, Costa Rica, Nicaragua, Colombia, Perú, Chile y Estados Unidos.





## PUBLICACIONES • 2015

### ACADEMY OF MANAGEMENT PROCEEDINGS

- An exploration of the role of organizational architecture in capability development  
Rodríguez, C.A., Toulan, O.
- Barriers and public policies affecting the international expansion of Latin American SMEs  
Cardoza, G., Fornes, G., Farber, V., González, R., Ruiz, J.
- Delivering Humanitarian Assistance at the Last Mile: Insights on Recruiting and Training.  
Prado, A., Calderón, D., Zúñiga, R.
- Family Business, Institution Voids and Performance in Emerging Markets  
Brenes, E., Ciravegna, L., Pichardo, C.
- Market competition and vertical contracting: evidence from the trade of coffee beans  
Martínez, O.

### Advances in Quantitative Analysis of Finance and Accounting

- Attributes of Accounting Information and the Properties of Analysts' Forecasts  
M.Melgarejo

### ASIA PACIFIC BUSINESS REVIEW

- China goes global: public policies influence on Small and Medium-size Enterprises' international expansion  
Cardoza, G., Fornes, G., Li, P., Xu, N., Xu, S.

### COMPETITIVENESS REVIEW

- Managing Strategies for Higher Education Institutions in the UK  
Ahmed, J., Ahmed, K., Sadat, A., Zúñiga, R.

### HIGHER EDUCATION FOR THE FUTURE

- Super Selectos: Winning the war against multinational retail chains  
Brenes, E., Ciravegna, L., Montoya, D.

### JOURNAL OF BUSINESS ETHICS

- Deepening Understanding of Firms' Certification Adoption and Non-Adoption of International-Supplier Ethical Standards  
Prado, A., Woodside, A.
- The Central American Competitiveness Initiative  
Ketelhöhn, N., Artavia, R., Arce, R., Umaña, V.

### JOURNAL OF BUSINESS RESEARCH

- Agropecuaria Montelibano  
Brenes, E., Segura, M., Pichardo, C.
- Building Cross-Cultural Negotiation Prototypes in Latin American Contexts from Foreign Executives' Perceptions  
E.Ogliastri y C.Quintanilla
- Cement in Central America: Global Players in a Local Industry  
P.Raventós y S.Zolezzi
- Challenges for scholarly business research in Latin America  
M.Jenkins, C.González, y A.Lloret
- Do backward linkages in export processing zones increase dynamically? Firm-level evidence from Costa Rica  
Jenkins, M., Arce, R.
- Electronic tendering of pharmaceuticals and medical devices in Chile  
Raventós, P., Zolezzi, S

### JOURNAL OF ENTREPRENEURSHIP AND INNOVATION IN EMERGING ECONOMIES

- Teachers as Mentors: An Entrepreneurial Approach to Experience-based Learning at the Base of the Pyramid (An Exploratory Essay)  
Jäger, U., Cardoza, G., Umaña-Timms, L.

### JOURNAL OF INFORMATION TECHNOLOGY TEACHING CASES

- The dilemma of public e-procurement in Costa Rica: Case on the duality of technological platforms and implementation models  
Barahona, J.C., Elizondo, A., Santos, M.

### MANUFACTURING & SERVICE OPERATIONS MANAGEMENT (M&SOM)

- Proactive Customer Education, Customer Retention, and Demand for Technology Support: Evidence from a Field Experiment  
Retana, G.F., Grigoriou, K., Rothermel, F.

### MONETARIA

- Marriage, Employment Participation and Home Production in Search Equilibrium  
Bonilla, R., Trejos, A., Trejos, A.

### VOLUNTAS

- Strategy and Structure in High-Performing Nonprofits: Insights from Iberoamerican Cases  
Ogliastri, E., Jäger, U., Prado, A.

### ALGUNAS PUBLICACIONES JOURNALS DE REFERENCIA

- Sistema Ser: Scaling Private Health Care for the Base of the Pyramid  
U.Jäger, A.Prado, y S. Bucher, Journal of Business Research
- Strategy and Structure in High-Performing Nonprofits: Insights from Iberoamerican Cases  
U.Jäger, A.Prado, y E.Ogliastri Voluntas

# CLACDS

CENTRO LATINOAMERICANO  
PARA LA COMPETITIVIDAD  
Y EL DESARROLLO  
SOSTENIBLE



En 2015, el CLACDS presentó varios indicadores regionales con el objetivo de fomentar medidas que generen impacto en el progreso social y la competitividad de los países latinoamericanos.

El centro presentó a principios de año los resultados del Índice de Progreso Social (IPS) para Centroamérica y Ecuador. El índice se diseñó como un complemento al PIB, para alinear el desempeño económico con el bienestar colectivo y sostenible de los países. El CLACDS es socio del Social Progress Imperative, entidad que lidera el cálculo del índice y su utilización a nivel global.

Además, el centro realizó un estudio del IPS en 12 comunidades costarricenses en las que el cooperativismo ha tenido gran influencia. El estudio fue elaborado junto con Social Progress Imperative, en colaboración con el Centro de Estudios y Capacitación Cooperativa (CENECOOP R.L.), el Instituto de Fomento Cooperativo (INFOCOOP), y la consultora Borge & Asociados.

Por otro lado, el centro presentó en septiembre los resultados del Índice Global de Competitividad, cuyas calificaciones se construyeron con base en estadísticas de organismos internacionales, y en la

Encuesta de Opinión Ejecutiva del Foro Económico Mundial que se realiza a más de 14,000 empresarios en todo el mundo.

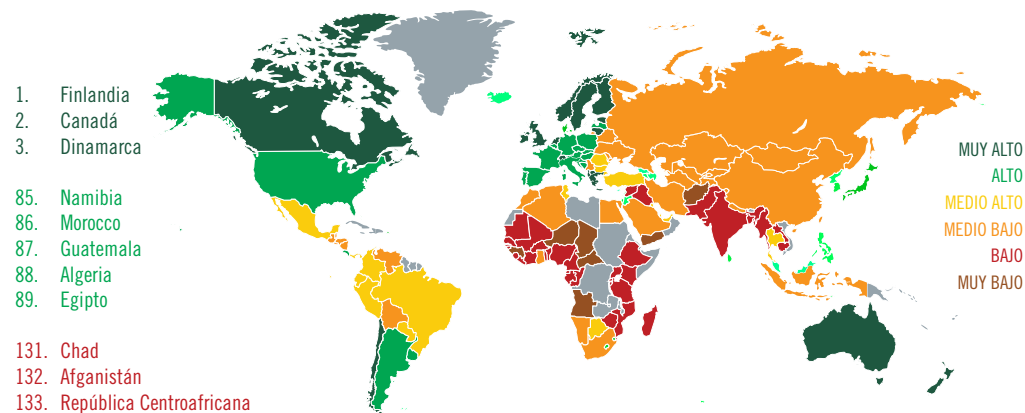
El CLACDS contribuye desde 1999 en la elaboración este documento ya que es socio regional del Foro Económico Mundial. El CLACDS es responsable de la recopilación de información en 7 países latinoamericanos: Honduras, El Salvador, Nicaragua, Costa Rica, Panamá, Bolivia y República Dominicana.

En octubre el centro organizó junto al Banco Interamericano de Desarrollo (BID), la presentación del Informe de Comercio e Integración 2015 a nivel regional. La presentación estuvo a cargo de Paolo Giordano, Economista Principal del Sector de Integración y Comercio del BID, y contó con un panel moderado por Víctor Umaña, quien asumió en 2015 como el nuevo Director del CLACDS.

Adicionalmente, el proyecto Ecobanking de CLACDS, realizó en agosto su evento anual Vivienda Sostenible: Retos y oportunidades para promover viviendas verdes. El evento buscó asesorar a las instituciones financieras para que innoven y aprovechen las oportunidades que generan los negocios sostenibles.



- Lanzamiento del Índice de Progreso Social
- Lanzamientos del Índice Global de Competitividad
- Evento anual Ecobanking CLACDS
- Proyecto Ecobanking





# CAHI

CENTRAL  
AMERICAN  
HEALTHCARE  
INITIATIVE



## La Central American Healthcare Initiative – CAHI

es una organización privada sin fines de lucro que trabaja por mejorar los servicios de salud de la región centroamericana, a través del estudio y la difusión de mejores prácticas, del impulso de proyectos innovadores, del uso de la tecnología, y del fomento a una gestión más eficiente de los servicios y de los recursos disponibles. En el 2015, CAHI trabajó con 20 fellows en los programas de Líderes Innovadores y Gerencia de la Salud. Por medio de módulos de capacitación y el acompañamiento de mentores se apoyó a los fellows en el diseño, ejecución y evaluación de proyectos que mejoran la cobertura y la calidad de los servicios de salud en Centroamérica.

Para el año 2015, CAHI ha conformado una red de 36 fellows que están cambiando el panorama social y económico de Centroamérica, por medio de proyectos de mejoramiento de capacidades hospitalarias, acceso a servicios médicos y medicamentos, fortalecimiento de capacidades médicas, y estrategias para la prevención de enfermedades y monitoreo de pacientes.

CAHI además ha creado casos de estudio y ha publicado artículos sobre innovaciones disruptivas en salud, entre ellos destaca un caso sobre un sistema de salud privado para la Base de la Pirámide, que fue ganador del segundo lugar en la competencia de escritura de casos de OIKOS. Este caso fue escrito en colaboración con profesores de INCAE Business School e investigadores del Centro de Intercambio de Conocimientos (VIVA).

Como parte de su agenda de gestión del conocimiento, durante el 2015 CAHI organizó eventos públicos para intercambiar conocimiento sobre temas de calidad y eficiencia en los sistemas de salud, retos para los países latinoamericanos en temas de salud global, y control global y local del consumo de tabaco; estos eventos fueron realizados con expositores internacionales de Dartmouth College y New York University y la participación de tomadores de decisión y empresarios de toda la región.

# CLCM

CENTRO DE  
LIDERAZGO  
COLABORATIVO Y  
DE LA MUJER



**En 2015, el centro se renombró como el Centro de Liderazgo Colaborativo y de la Mujer** para incluir el liderazgo colaborativo como clave para el progreso de las naciones y las empresas.

El centro durante el año 2015 realizó actividades promoviendo las oportunidades para aprovechar todo el pool de talento que hay en las empresas.

En el marco de una alianza estratégica con el Capítulo de Costa Rica de Voces Vitales, el CLCM continuó realizando **encuentros ejecutivos**. El evento de mayor trascendencia fue la segunda versión del **Foro Euroamericano** de Mujeres Líderes, celebrado en noviembre en Costa Rica.

Más de 300 hombres y mujeres se reunieron para revisar retos en el sector público y privado, y sobre el desarrollo de mujeres emprendedoras. Entre las ponentes estuvo la Vicepresidenta de Costa Rica, Ana Helena Chacón; la Co-Presidenta La República Media Group, Rosemary Engels; la Presidenta y Fundadora de The International Council on Security and Development (ICOS),

Norine MacDonald; y la Vicepresidente de Kimberly Clark, Gulen Bengi.

Asimismo, más de 150 ejecutivos asistieron a los otros eventos organizados con Voces Vitales. Entre ellos se realizaron 3 cafés ejecutivos que contaron con la participación de ponentes internacionales con trayectoria probada en promover la diversidad en el liderazgo, tales como la ex Presidenta de Costa Rica, Laura Chinchilla; el Director Ejecutivo de Horizonte Positivo, José Aguilar; y el Director Programa Superior Responsabilidad Corporativa de IE, Juan Alfaro.

Además, el centro estuvo ligado a la tercera edición del **Women's Leadership Program (WELP)** de INCAE Executive Education, que en noviembre dio la bienvenida a 42 mujeres ejecutivas de 12 países de Latinoamérica, Europa y Norteamérica, quienes desde sus posiciones de liderazgo, están impulsando cambios positivos en sus empresas.

“

# ADMINISTRACIÓN



**Recursos Humanos**

**Infraestructura**

**Tecnología**

**Gestión Ambiental**

**Difusión**





# RECURSOS HUMANOS



## INCAE tiene más de 200 empleados

que trabajan en las diferentes áreas de la institución, y que están presentes en los campus de Costa Rica y Nicaragua, además de las oficinas ubicadas en Guatemala, El Salvador, Panamá, Venezuela, Colombia, Ecuador y Perú.

La institución se ha preocupado por incorporar profesionales de nacionalidades distintas, aunque lógicamente existe una predominancia de las nacionalidades de los países sede. Asimismo, tenemos una importante presencia femenina en todos los niveles.

La institución se ha esforzado por tener al mejor personal. Desde el momento de contratación, INCAE se encarga de seleccionar a personal de calidad, muchas veces contratando a los

recién graduados de sus programas de maestría residencial y ejecutiva, además de profesionales con trayectorias comprobadas en el sector público y privado.

La Dirección de Desarrollo Humano además apoya a los empleados. Desde el inicio de su tiempo en INCAE los empleados pasan por un proceso de inducción que permite alinear al nuevo integrante con la historia, visión, misión, y objetivos de INCAE.

Además, la Dirección se preocupa por realizar capacitaciones a través de programas ejecutivos de INCAE y externos, que estén relacionados a su área de trabajo. En INCAE se están aplicando evaluaciones al desempeño y las capacitaciones que se imparten están alineadas a las brechas

# 215

PERSONAL ADMINISTRATIVO



123 EN CWKG

75 EN CFDS



37%  
MUJERES



35 AÑOS  
DE EDAD  
PROMEDIO



7 AÑOS  
PROMEDIO  
EXPERIENCIA  
LABORAL



17  
del resto  
del mundo

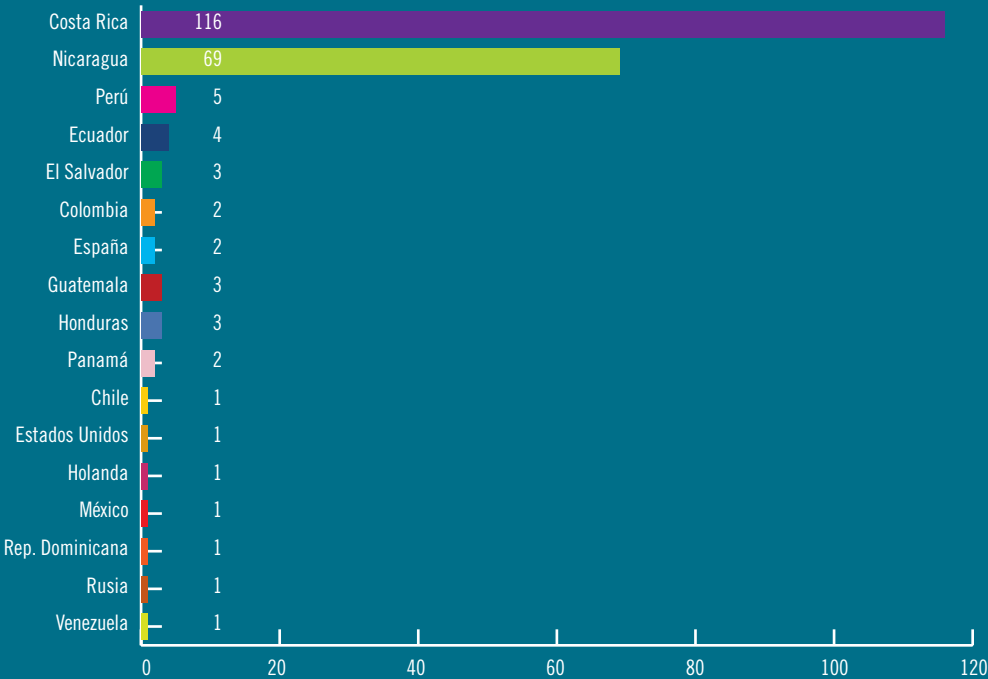
que han resultado de las evaluaciones del desempeño.

En INCAE se continúa generando una buena relación entre los empleados a través de actividades sociales recurrentes como almuerzos y talleres. Todo esto con la idea de afianzar los lazos entre los equipos y en la institución en general.

La Dirección de Desarrollo Humano en conjunto con Salud Ocupacional ha trabajado en facilitar a los empleados vacunas, chequeos médicos, y dentales generales, además de servicios tradicionales de enfermería.



## NACIONALIDADES







# CAMPUS FDS

INCAE ha realizado un gran esfuerzo que inició en 2013 por renovar el Campus Francisco de Sola a través de nuevos edificios y remodelaciones.

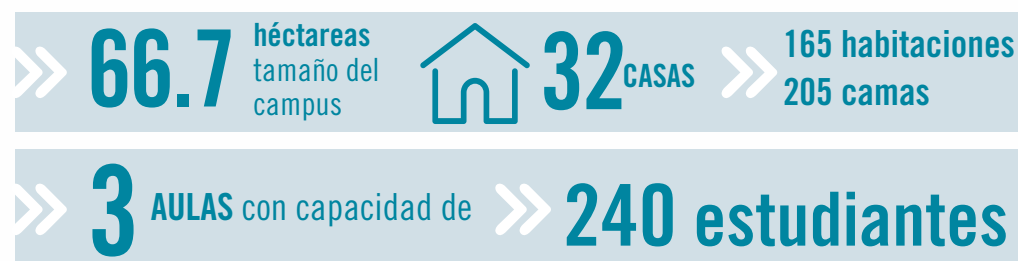
El campus recibe a los estudiantes del programa de MBA CAMP residencial y participantes de 6 módulos del Global EMBA, además de programas ejecutivos. Es por estos participantes que hemos trabajado por mejorar las condiciones de la infraestructura e incorporar facilidades para que tengan una mejor calidad de vida en campus.

## Centro Recreativo Fundación Gloria de Kriete\*

En noviembre se inauguró un espacio de 1000 metros cuadrados: el nuevo centro recreativo del Campus Francisco de Sola. Un moderno gimnasio, baños, vestidores, piscina y salón multiusos.

## Remodelación: Casas para Ejecutivos\*

Ahora cada habitación para ejecutivos en Nicaragua cuenta con su baño y espacio de estudio particular. Cada casa cuenta con una cocina pequeña y una sala de estar compartida.



## CAMPUS FRANCISCO DE SOLA MANAGUA, NICARAGUA



\*Los proyectos fueron realizados con el apoyo de importantes donantes para INCAE (página 46)

Casas para  
Ejecutivos



Centro  
Recreativo  
Fundación  
Gloria de  
Kriete







# CAMPUS CWKG

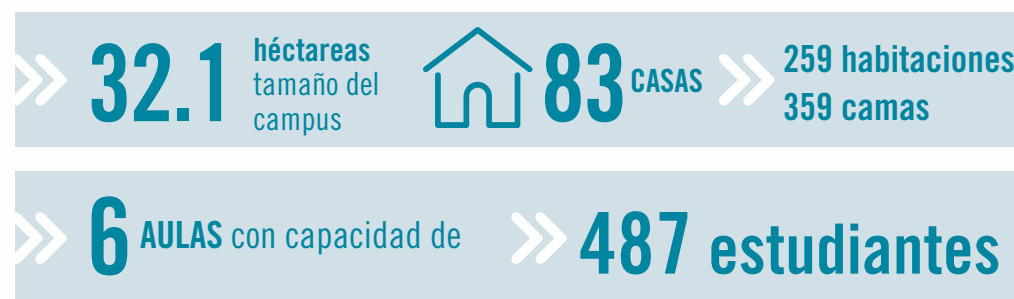


El campus de INCAE en Costa Rica recibe a dos MBA residenciales además de programas ejecutivos y 57% del personal administrativo de la institución, incluyendo al personal del CLACDS.

Los programas han ido creciendo e INCAE está trabajando en seguir impulsándolos, es por esto que se ha trabajado en 2015 en ampliar las instalaciones.

## Edificio de Residencias Ejecutivas

El principal proyecto en 2015 ha sido el inicio de la construcción del Edificio de Residencias Ejecutivas en mayo. El edificio contará con 1,740 metros cuadrados construidos, 48 habitaciones, de las cuales cuatro son diseñadas para personas con discapacidad, y ocho salas de estudio. El edificio gozará de tecnología y diseño de clase mundial, aprovechará la iluminación natural, evitará la luz solar directa y así reducirá uso de aire acondicionado.



## CAMPUS WALTER KISSLING GAM ALAJUELA, COSTA RICA



\*Los proyectos fueron realizados con el apoyo de importantes donantes para INCAE (página 46)



Edificio de Residencias Ejecutivas



# TECNOLOGÍA

En 2015, INCAE ha desarrollado cambios profundos en los sistemas tecnológicos para facilitar el trabajo dentro de INCAE y la relación con los estudiantes.

Durante este año el Departamento de Tecnología implementó un sistema de ERP. Dentro de los cambios de esta implementación está la incorporación de PowerCampus, que permite manejar toda la información del estudiante, sus notas, cursos y pagos, entre otros. Un atributo importante es que se integra con otros sistemas para dar una mejor experiencia al usuario.

Además se implementó VirtualCampus y EllucianGO, los que ayudarán a entregar la información necesaria a los estudiantes y participantes. EllucianGo estará presente en los celulares a través de un App, mientras que VirtualCampus entregará la información para formación en línea a participantes de programas, utilizando las herramientas que entrega Google Apps a INCAE.

Se implementó también como parte de este proceso de cambio, MSDynamicGP, ReQLogic y

Legadmi. Estos programas permitirán registrar, ordenar y analizar todos los temas financieros.

Con el objetivo de registrar y mejorar los servicios que entregan los departamentos de INCAE entre sí y con los estudiantes y participantes, se ha implementado HelpDesk.

Con estos cambios se ha logrado integrar mejor los servicios y sistemas de INCAE, gracias a lo cual por ejemplo, se logró reducir la cantidad de contraseñas necesarias para acceder a todos los sistemas de INCAE.

## Planes para 2016

INCAE trabajará durante el próximo año en actualizar sus sistemas para manejo de bases de datos para poder entregar un servicio más personalizado y efectivo a potenciales participantes de los programas de la institución.

Además se renovará la tecnología utilizada en las aulas de los campus, tanto en aparatos electrónicos como mobiliario y acústica.

## ALTA CONECTIVIDAD



**200 MB**  
DE INTERNET  
EN COSTA RICA



**100 MB**  
DE INTERNET  
EN NICARAGUA



**100 MB**  
DE ENLACE  
ENTRE COSTA RICA  
Y NICARAGUA



**235**  
USUARIOS DEL SISTEMA



# DIFUSIÓN



# AMPLIA DIFUSIÓN



Durante 2015 se ha implementado un cambio en la estrategia de comunicación con los medios internacionales, además de la comunicación interna y redes sociales.

## Medios de Comunicación

El nuevo departamento de Comunicación y Marca de INCAE ha trabajado en generar presencia en los medios, dándole prioridad a los principales medios de cada país de Latinoamérica. Esto debido a que así se puede llegar a posicionar mejor la marca en cada mercado.

La estrategia ha conducido a un incremento en la publicación de columnas de opinión realizadas por profesores de INCAE, una mejor gestión de entrevistas a directivos y de facultad, así como un esfuerzo para crear más contenidos de calidad que sean de interés.

Gracias a esta estrategia, durante el 2015 se logró que más del 50% de las publicaciones fueran de medios preferentes o principales de cada país. Teniendo

presencia en países tan diversos como China, Estados Unidos, España, Perú y toda Centroamérica.

## Comunicación Interna

En el 2015 lanzamos un nuevo boletín interno trimestral "Somos INCAE" con el fin de crear más comunidad entre los dos campus y las oficinas. Asimismo, se creyó el grupo de Facebook "Familia INCAE" y se impulsó los Diálogos con el rector.

## Redes Sociales

Durante 2015, se realizó un fuerte cambio de estrategia en Facebook, Twitter y LinkedIn que busca presentar la institución, las experiencias de sus graduados y participantes, la biodiversidad de sus campus y todo lo que contribuye a la experiencia INCAE.

El cambio de estrategia permitió generar un incremento de las interacciones en redes, logrando 16,722 seguidores en twitter y superar los 100,000 seguidores en facebook.

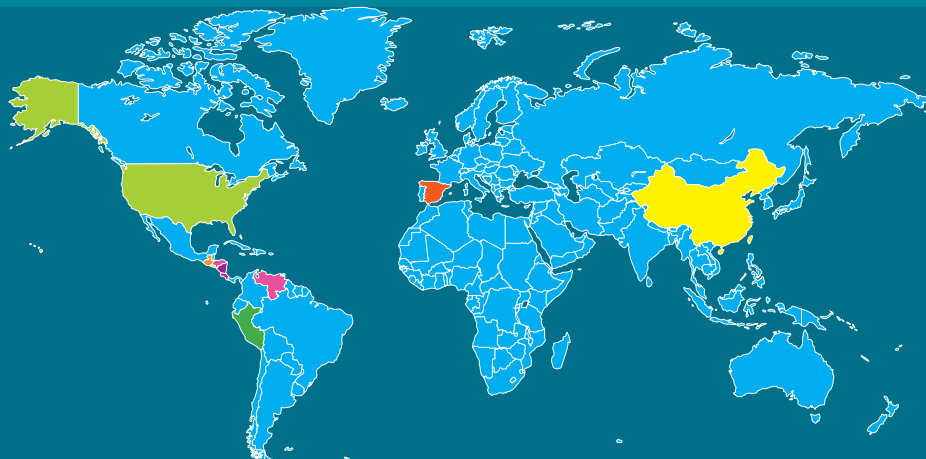
» 1,449 IMPACTOS EN MEDIOS 2015

» 60 764 EN MEDIOS PREFERENTES DE PAÍS

» 60 EN MEDIOS GLOBALES

» 618 EN OTROS MEDIOS

|                |     |
|----------------|-----|
| Costa Rica     | 302 |
| Estados Unidos | 272 |
| Guatemala      | 245 |
| China          | 190 |
| Nicaragua      | 189 |
| Venezuela      | 137 |
| España         | 128 |
| El Salvador    | 99  |
| Perú           | 88  |
| Honduras       | 91  |





# GESTIÓN AMBIENTAL

INCAE toma en serio la gestión ambiental, avanzando en este ámbito mediante diferentes proyectos e iniciativas ambientales para que los estudiantes tengan la experiencia de vivir en un campus más sostenibles.

## Energía Eléctrica

INCAE cuenta con paneles solares para el calentamiento de agua de duchas de la totalidad de sus casas y para el abastecimiento del agua caliente en la cafetería del CWKG. En el 2015 la institución firmó un convenio con el Instituto Costarricense de Electricidad (ICE) para participar en el proyecto piloto lanzado por el gobierno de Costa Rica para la instalación de paneles fotovoltaicos que permitan que una casa del

campus tenga energía solar como fuente para todo su consumo eléctrico.

Además en el 2015 se realizaron nuevas auditorías energéticas como parte del programa de monitoreo y seguimiento de INCAE, con el objetivo de identificar nuevas oportunidades de ahorro.

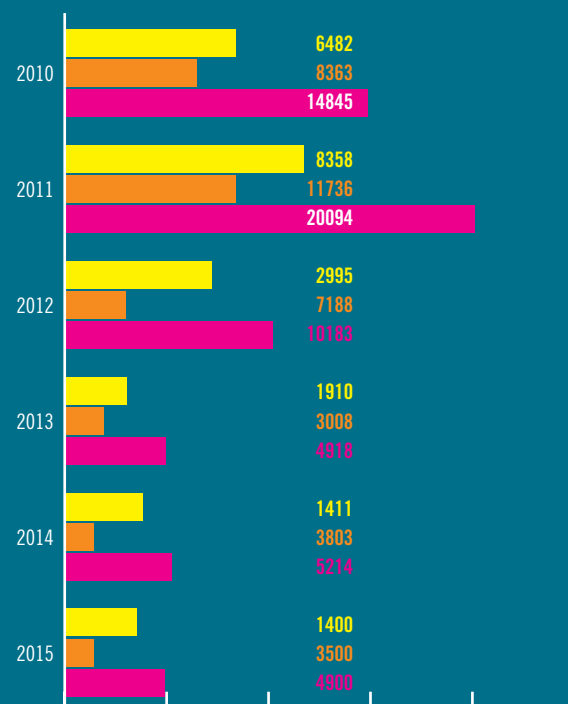
## Papel

INCAE tiene desde el 2012 un proceso continuo de implementación de medidas para la reducción y reutilización del papel en clases y procedimientos internos.

# AVANCES EN INCAE

## » CONSUMO DE PAPEL

CFDS  
CWKG  
TOTAL



Reciclaje

En el 2015 INCAE logró reciclar 11 toneladas de residuos ordinarios y 1,6 toneladas entre residuos especiales y peligrosos como: electrónicos, baterías y fluorescentes.

Gestión del Recurso Hídrico

En el 2015 se realizó una ampliación del sistema de riego del campus Walter Kissling Gam, con agua

obtenida de acequia y un sistema de distribución que aprovecha la gravedad. Además, en ambos campus se inició un plan de sustitución de grifería a una de bajo consumo.

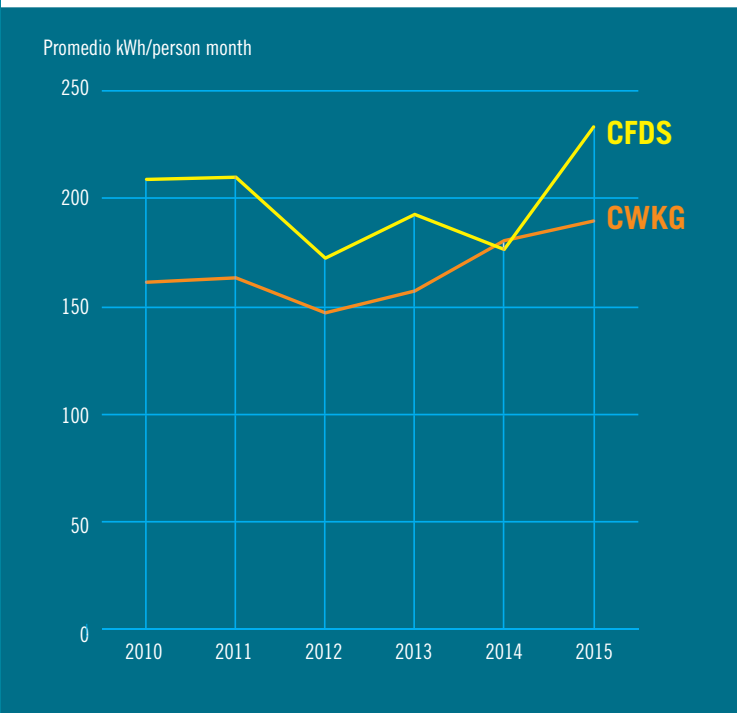
Gases de Efecto Invernadero

Desde el 2011 INCAE realiza una serie de medidas para reducir paulatina de las emisiones per cápita de dióxido equivalente de INCAE.

Para el 2015 se tiene una generación total de 1590 toneladas totales de dióxido de carbono equivalente. Con respecto al 2014, se tiene un ligero aumento asociado principalmente a los nuevos proyectos de construcción desarrollados en ambos campus durante el 2015.

| » HUELLA DE CARBONO | Año          | 2010 | 2011 | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 |
|---------------------|--------------|------|------|------|------|------|------|
|                     | tCO2e/person | 0.43 | 0.37 | 0.37 | 0.34 | 0.32 | 0.35 |

CONSUMO ENERGÍA ELÉCTRICA

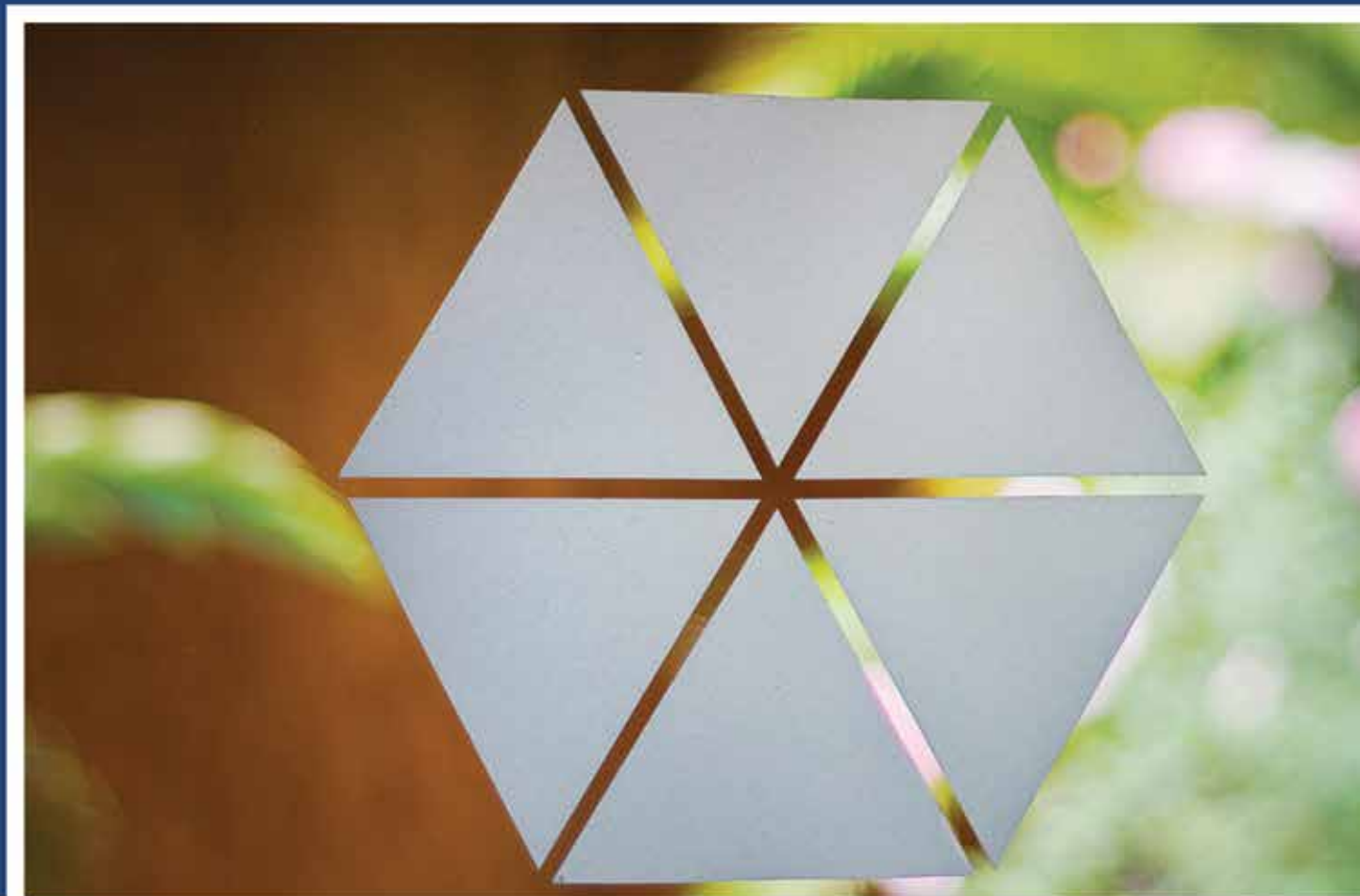


CONSUMO DE AGUA



“

# RESULTADOS





**Estados de Resultados**

**Rendición de Cuentas**  
Advancement



# ESTADO DE RESULTADOS



**\$1,189,913**  
DE CONTRIBUCIÓN

**\$29,297,713**  
DE INGRESOS OPERATIVOS

**\$28,107,900**  
DE GASTOS OPERATIVOS



INCAE está viendo los resultados financieros de una gestión que ha buscado la eficiencia en el uso de los recursos. La institución registró en el 2015 un incremento en su contribución operativa desde los US\$ 320,772 dólares en 2014 a US\$ 1,189,913 dólares en el 2015.

El incremento en la contribución operativa se debe a un incremento del 9% en los ingresos totales del instituto en comparación a un incremento más controlado de los gastos, el cual fue de un 6%. La tarea de generar más con menos gastos ha sido uno de los objetivos logrados durante el 2015.

El crecimiento más importante en los ingresos durante el 2015 fueron:

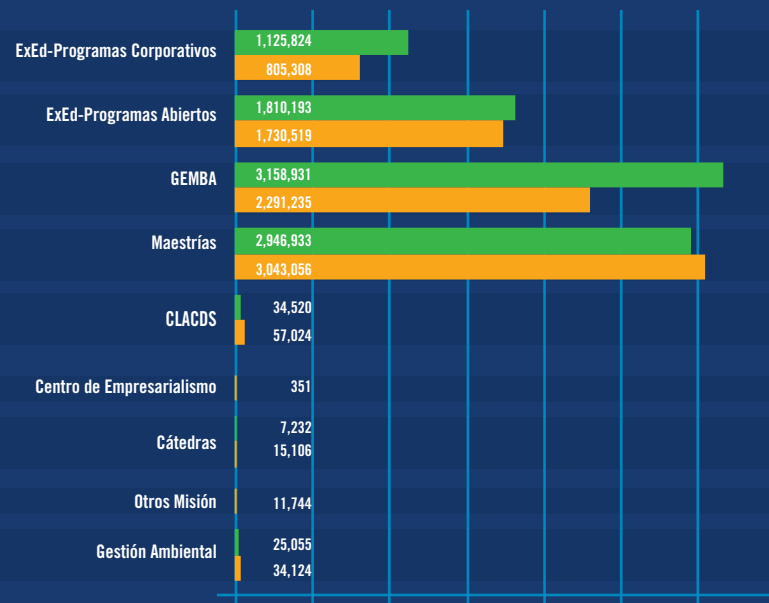
- EMBA con 37%
- Corporativos con 30%.

Del total de los ingresos del instituto, los MBA siguen teniendo la participación más importante con 32% seguidos muy de cerca por programas del área de Executive Education con 31% y EMBA con 20%.

## DEPARTAMENTOS QUE GENERARON CONTRIBUCIÓN NETA



2015 2014



|                                      | 2014       |            |              | 2015       |            |              | VARIACIÓN |           |              |
|--------------------------------------|------------|------------|--------------|------------|------------|--------------|-----------|-----------|--------------|
|                                      | Ingresos   | Gastos     | Contribución | Ingresos   | Gastos     | Contribución | Ingresos  | Gastos    | Contribución |
| División de Gobernanza               | -          | 1,212,489  | (1,212,489)  | -          | 1,203,064  | (1,203,064)  | -         | (9,425)   | 9,425        |
| Rectoría & Vice Presidencia          | -          | 668,369    | (668,369)    | -          | 851,161    | (851,161)    | -         | 182,792   | (182,792)    |
| Comunicación Institucional           | -          | 317,646    | (317,646)    | -          | 230,959    | (230,959)    | -         | (86,687)  | 86,687       |
| Acreditaciones Institucionales       | -          | 90,362     | (90,362)     | -          | 120,944    | (120,944)    | -         | 30,582    | (30,582)     |
| 50 Aniversario                       | -          | 136,113    | (136,113)    | -          | -          | -            | -         | (136,113) | 136,113      |
| División Académica                   | 22,091,639 | 16,797,928 | 5,293,711    | 24,504,044 | 18,096,487 | 6,407,557    | 2,412,405 | 1,298,559 | 1,113,846    |
| ExEd-Programas Corporativos          | 2,544,219  | 1,738,911  | 805,308      | 3,306,663  | 2,180,839  | 1,125,824    | 762,444   | 441,928   | 320,517      |
| ExEd-Programas Abiertos              | 5,642,489  | 3,911,970  | 1,730,519    | 5,680,082  | 3,869,889  | 1,810,193    | 37,592    | (42,081)  | 79,674       |
| GEMBA                                | 4,367,252  | 2,076,016  | 2,291,235    | 5,990,846  | 2,831,914  | 3,158,931    | 1,623,594 | 755,898   | 867,696      |
| Maestrias                            | 9,519,784  | 6,476,728  | 3,043,056    | 9,505,710  | 6,558,777  | 2,946,933    | (14,074)  | 82,049    | (96,123)     |
| Investigac. y Desarrollo de Facultad | -          | 2,106,626  | (2,106,626)  | 1,505      | 2,162,473  | (2,160,968)  | 1,505     | 55,847    | (54,342)     |
| Registros Académicos                 | 15,454     | 67,314     | (51,860)     | 16,630     | 108,064    | (91,434)     | 1,176     | 40,750    | (39,574)     |
| Bibliotecas                          | 2,442      | 420,363    | (417,921)    | 2,609      | 384,531    | (381,922)    | 167       | (35,832)  | 35,999       |
| División de Impacto                  | 1,880,068  | 1,823,598  | 56,469       | 1,788,055  | 1,869,641  | (81,586)     | (92,013)  | 46,043    | (138,056)    |
| CLACDS                               | 1,531,105  | 1,474,082  | 57,024       | 1,642,387  | 1,607,867  | 34,520       | 111,282   | 133,786   | (22,504)     |
| Centro de Empresarialismo            | 45,449     | 45,098     | 351          | 50,806     | 52,402     | (1,596)      | 5,356     | 7,304     | (1,947)      |
| Cátedras                             | 213,913    | 198,807    | 15,106       | 94,094     | 86,863     | 7,232        | (119,818) | (111,944) | (7,874)      |
| Centro de Liderazgo de la Mujer      | 68,344     | 96,099     | (27,755)     | 767        | 122,509    | (121,742)    | (67,576)  | 26,410    | (93,987)     |
| Otros Misión                         | 21,257     | 9,513      | 11,744       | -          | -          | -            | (21,257)  | (9,513)   | (11,744)     |
| Advancement Division                 | 653,840    | 878,279    | (224,439)    | 523,145    | 725,047    | (201,902)    | (130,695) | (153,232) | 22,537       |
| Fundraising & Alumni                 | 653,840    | 878,279    | (224,439)    | 523,145    | 725,047    | (201,902)    | (130,695) | (153,232) | 22,537       |
| División Operativa                   | 2,174,988  | 5,767,468  | (3,592,480)  | 2,482,470  | 6,213,662  | (3,731,192)  | 307,481   | 446,194   | (138,712)    |
| Campus & Hospitality                 | 2,084,228  | 3,171,755  | (1,087,527)  | 2,412,037  | 3,589,227  | (1,177,190)  | 327,808   | 417,472   | (89,664)     |
| Desarrollo Humano                    | 202        | 456,691    | (456,489)    | -          | 450,003    | (450,003)    | (202)     | (6,688)   | 6,486        |
| Finanzas                             | 940        | 1,192,994  | (1,192,054)  | 1,601      | 1,251,611  | (1,250,010)  | 661       | 58,616    | (57,956)     |
| Tecnología de Información            | 25,860     | 783,518    | (757,658)    | 10,885     | 783,792    | (772,907)    | (14,976)  | 274       | (15,249)     |
| Gestión Ambiental                    | 63,757     | 29,633     | 34,124       | 57,948     | 32,892     | 25,055       | (5,809)   | 3,260     | (9,069)      |
| Innovación y Calidad de Procesos     | -          | 132,876    | (132,876)    | -          | 106,137    | (106,137)    | -         | (26,739)  | 26,739       |
| Resultado Operativo                  | 26,800,535 | 26,479,763 | 320,772      | 29,297,713 | 28,107,900 | 1,189,813    | 2,497,178 | 1,628,137 | 869,041      |
| División No Operativa                | 1,224,206  | 1,249,725  | (25,519)     | 1,184,386  | 1,658,541  | (474,155)    | (39,820)  | 408,816   | (448,636)    |
| Cambio en Activos Netos              | 28,024,741 | 27,729,488 | 295,253      | 30,482,099 | 29,766,441 | 715,658      | 2,457,358 | 2,036,953 | 420,405      |

Nota: En 2014 y 2015 los gastos por depreciación están consolidados en Campus & Hospitality para efectos comparativos con la nueva política de registro.





## ADVANCEMENT

**\$2,586,874** EN MAJOR GIFTS  
**\$516,604** EN ANNUAL FUND  
**\$60,428** POR ALUMNI ANNUAL GIVING\*



Por más de 50 años, INCAE ha ido innovando para continuar generando líderes positivos para la región. Para cumplir con esta misión el apoyo de donantes es clave.

A través de fondos para becas, fondos de honor, donativos para financiar mejoras en infraestructura y para apoyar el desarrollo de los diferentes centros de impacto y cátedras, los donantes son gran parte de la razón por la que INCAE ha logrado estos resultados en 2015.

Más de US\$3.3 millones fueron recibidos por la institución de diversos donantes. **Dentro de los principales proyectos que se han logrado están:**

### Latin American Center For Entrepreneurs.

En 2015, Donald T. Fox, fideicomisario del The Charles Haimoff Endowment, anunció que dicha fundación entregaría un donativo de 1.5 millones de dólares por un periodo de 3 años para el desarrollo del centro, becas, investigación y fondos semilla para nuevas empresas. Es gracias a esto que, junto al apoyo de los EMBA 2011, se creará un centro para emprendedores en 2016.

### Fundación Gloria de Kriete

Gracias a la generosidad de la Fundación Gloria de Kriete y su presidente Roberto Kriete, en noviembre de 2015 se inauguró en el Campus Francisco de Sola el Centro Recreativo Fundación Gloria de Kriete. Es un espacio de 1,000 metros cuadrados que cuenta con un gimnasio con máquinas de la última generación, una piscina con dos carriles semi olímpicos, un área multiuso, baños y vestidores.

### Casas Ejecutivas CFDS

Gracias a la generosidad de un grupo de 16 líderes de negocios dentro y fuera de Centroamérica liderado por Carlos Pellas, ha sido posible realizar la remodelación completa de las casas ejecutivas del campus de INCAE en Nicaragua. Los donantes que hicieron posible esta gran mejora son Carlos Pellas, los hermanos Gómez César, la Fundación Alberto y Berta Chamorro, Jaime Montealegre, Grupo Numar, los hermanos Manzanares Ortiz, Casa Pellas, Cargill y Tip Top, el BDF y el BACIcredomatic de Nicaragua. Además, el Banco Industrial de Guatemala, Fichsa de Honduras, la familia Durman Esquivel de Costa Rica, la Fundación Alberto Motta, don Alberto Vallarino de Panamá y el BAC Florida Bank de Estados Unidos.

### Edificio de Residencias Ejecutivas

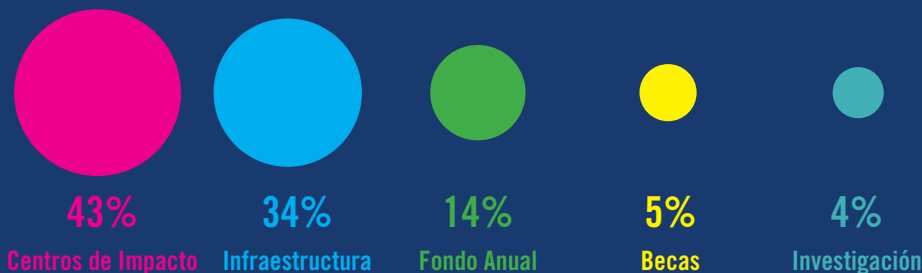
En mayo de 2015 comenzaron las obras para la construcción del edificio de Residencias para Ejecutivos en Costa Rica. Esta obra será una realidad en 2016 gracias a Stanley Motta, Harry Strachan, Julio Herrera, Fernando Paiz, Ricardo Poma, Ricardo Sagrera, Jorge Vallarino, Rodrigo Uribe, Francis Durman, Anamae Motta de Patton, María Antonia Motta y Roberto Motta Jr.

### Planes para 2016

Bajo la misión de aumentar los donantes pequeños y la participación de graduados en el desarrollo de INCAE, es que el Departamento de Advancement y Alumni Affairs en 2016 realizará diversas actividades y campañas. Entre las que destacan están el futuro Desafío País INCAE que tendrá Embajadores Incaistas que buscarán motivar el aporte de sus compañeros para asegurarle el futuro a la próxima generación de líderes.



## A DÓNDE SE DESTINARON LOS DONATIVOS



# SOCIEDAD FRANCISCO DE SOLA

INCAE otorga a las siguientes personas y entidades membresía vitalicia en la Sociedad Francisco de Sola, la más alta distinción concedida a las personas y empresas que, como nuestro fundador, aportan incondicionalmente a la institución y su misión de formar líderes y promover el desarrollo sostenible de los países de la región.

## Membresía Vitalicia - 2015

BAC | Credomatic  
Casa Pellas  
Charles Haimoff Endowment  
Cuestamoras  
Fundación Bobby & Dora Motta  
Roberto Motta Alvarado\*\*

## Membresía Vitalicia - 2014

Fundación Gloria de Kriete  
Alberto Vallarino  
Jaime Montealegre  
Poler Family Charitable Gift Fund - Dwight Poler  
Joshua and Anita Bekenstein Charitable Fund  
Banco Fichsa

## Membresía Vitalicia - 2013

Familia Gómez César - Miguel Gómez César, Alejandro  
Gómez César, Joaquín Gómez César  
Pagliuca JSJN Children's Charitable Foundation  
Banco Industrial  
Grupo Agroindustrial Numar, S.A.  
Cargill Centroamérica  
Banco de Finanzas

## Membresía Vitalicia -2012

Durman Esquivel, S.A.  
Fundación Alberto & Berta Chamorro  
Eduardo Luis Montiel \*\*  
Hershey Family Foundation - Barry Hershey  
Robert Jeffe  
Familia Artavia Cuadra - Roberto Artavia\*,\*\*

## Membresía Vitalicia - 2011

Fernando Paiz Andrade  
Fundación Alberto Motta  
Fundación Strachan - Harry Strachan  
George W. Logan  
Jorge Vallarino Strunz\*  
Julio R. Herrera  
Juan Bautista Sacasa \*\*  
Rafael F. Castellanos\*\*  
Ricardo Sagrera Bogle  
Grupo Cuestamoras

## Membresía Vitalicia - 2010

Vicente Pascual Landa\*\*,\*\*

## Membresía Vitalicia - 2009

Steve Aronson\*\*  
Ernesto Castegnaro \*\*,\*\*  
Patricia Price Peterson Foundation - Erik Peterson

## Membresía Vitalicia - 2008

Familia Baltodano Cabrera - Duilio Baltodano Pallais  
(q.e.p.d), Olga Cabrera de Baltodano (q.e.p.d) y sus hijos  
Duilio Baltodano\*\*, José Antonio Baltodano, Dania  
Baltodano y Alejandro Baltodano  
Oscar Montealegre\*\*,\*\*

## Membresía Vitalicia - 2007

Grupo Coen - Piero Coen  
Grupo Tecun - Juan U. Maegli  
Florida Ice & Farm

## Membresía Vitalicia - 2006

Familia Jiménez Borbón - en las personas de Manuel  
Jiménez B. (q.e.p.d), Rodolfo Jiménez B.\* y Flora  
Jiménez B.  
Danilo Lacayo Rappaccioli\*\*,\*\*  
George W. Logan  
Susana de Sola  
Harry Strachan  
Grupo Sur - Enrico Giordano\*  
Familia Garnier - André Garnier  
Xavier Argüello Carazo\*\*

## Membresía Vitalicia - 2005

BAC | Credomatic  
Berta y Gilberto Perezalonso\*  
British American Tobacco Central America & Caribbean  
Carlos F. Pellas Ch.\*\*  
Duilio Baltodano C.\*,\*\*  
Familia Kissling Jiménez - Cecilia Jiménez de Kissling  
Familia Motta Cardoze - Roberto Motta Jr.\*\*,\*\*  
Familia Motta Cardoze - Alberto Motta (q.e.p.d), Stanley  
y Alberto Motta Jr.  
Familia Solórzano Pellas - Rosita Pellas de Solórzano  
(q.e.p.d) y Silvio Solórzano\*  
Francisco R.R. de Sola\*,\*\*  
Fundación Poma - Ricardo Poma\*  
Grupo CALSA - Carlos Reynaldo Lacayo\*\*  
y César Augusto Lacayo  
Stephan Schmidheiny\*\*

# BECAS Y FONDOS DE HONOR



Gracias a contribuciones de individuos, corporaciones y otros privados, INCAE cuenta con los siguientes Fondos de Becas:

- |                                                                                                |                                               |
|------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------|
| • Beca Carlos F. Pellas Ch. **                                                                 | • Beca Patricia Price Peterson Foundation     |
| • Beca Patrimonial de Excelencia Académica e Integridad Alejandro y Eduardo Montiel Argüello** | • Beca Simón Vega Berbey*                     |
| • Beca a la Excelencia Werner Kethelhöhn *                                                     | • Beca Anual Oscar Montealegre*,**            |
| • Beca Lindenberg – Quant para el Desarrollo Sostenible                                        | • Beca Luis Noel Alfaro para el Desarrollo*   |
| • Beca Patrimonial Oscar Montealegre*,**                                                       | • Beca Julio César Prado                      |
| • Beca Vicente Pascual Barquero*,**                                                            | • Beca Elena Farach                           |
| • Premio JJ Vallarino al mejor ensayo sobre la experiencia INCAE*                              | • Becas Amex Credomatic                       |
|                                                                                                | • Becas Campaña Yo Creo                       |
|                                                                                                | • Becas Ex-Alumnos de Colegio Centro América. |



- |                                             |                                                     |
|---------------------------------------------|-----------------------------------------------------|
| • Fondo de Honor La Costeña                 | • Fondo de Honor Huber Garnier O.                   |
| • Fondo de Honor Banco Mercantil (BAMER)    | • Fondo de Honor Ing. Enrique M. González           |
| • Fondo de Honor Carlos M. Perezalonso      | • Fondo de Honor Juan Atala, Banco Ficohsa          |
| • Fondo de Honor Credomatic de Honduras     | • Fondo de Honor Patricia Price Peterson Foundation |
| • Fondo de Honor Fundación Rafael Meza Ayau | • Fondo de Honor Ramiro Castillo Love               |
| • Fondo de Honor Gildan Honduras            | • Fondo de Honor Roberto Motta Cardoze              |
| • Fondo de Honor Global Bank                | • Fondo de Honor Sergio Paiz                        |
| • Fondo de Honor Grupo Alcon                | • Fondo de Honor MAE XIII – Clase de 1981           |
| • Fondo de Honor HSBC Costa Rica            | • Fondo de Honor MAE XIV – Clase de 1982            |
| • Fondo de Honor HSBC Panamá                | • Fondo de Honor MAE XXVIII – Clase de 1996         |





# INFRAESTRUCTURA E INVESTIGACIÓN

## Centro de Residencias Ejecutivas, CWKG

Anamae Motta de Patton  
Maria Antonia Motta  
Roberto Motta  
Fundación Alberto Motta  
Fernando Paiz  
Fundación Poma  
Fundación Strachan  
Jorge Vallarino\*  
Julio Herrera  
Ricardo Sagrera Bogle\*  
Grupo Cuestamoras\*  
Durman Esquivel

## Centro Recreativo Fundación Gloria de Kriete CFDS

Fundación Gloria de Kriete

## Remodelación Residencias, CFDS

Carlos F. Pellas Ch.\*\*  
Fundación Alberto & Berta Chamorro  
Cargill Centroamérica  
Durman Esquivel, S.A.  
Fundación Alberto Motta  
Jaime Montealegre  
Familia Gómez César  
Banco Industrial  
Agroindustrial Numar S.A.  
Alberto Vallarino  
Banco de Finanzas  
Hermanos Manzanares Ortiz

Ficohsa  
Compañía Cervecera de Nicaragua  
BAC Florida Bank  
Casa Pellas  
BAC Credomatic

## Latin American Center for Entrepreneurs

Charles Haimoff Endowment

## Social Investment and Philanthropy Program

Fundación Strachan  
Pagliuca JSJN Children's Charitable Foundation  
Connaughton Charitable Gift Fund  
Anne C. Kubik and Michael A. Krupka Charitable Gift Fund  
Joshua and Anita Bekenstein Charitable Fund  
Poler Family Charitable Gift Fund - Dwight Poler  
Arrocera Venllano S.A.  
Albright Family Charitable Fund

## Central American Healthcare Initiative (CAHI)

Robert A. Jeffe

## Cátedra para el Desarrollo de la Facultad

George W. Logan  
Cátedra Steve Aronson de Estrategia y Agronegocios  
Steve Aronson\*\*  
Cátedra Responsabilidad Social Empresarial  
British American Tobacco

## Cátedra para la Superación de la Pobreza

Fundación Poma

## Proyecto Red de Apoyo a Emprendedores

Global Executive MBA 2011\*

## CLACDS

Aresep  
Avina  
BAC  
Banco Mundial  
BID  
CAF  
CAHI  
FMO  
GIZ  
Habitat para la Humanidad  
Int Costarricense de Electricidad  
International Labor Office  
LAICA  
Microsoft  
PHILIPS  
RedEAmérica  
Social Progress Imperative  
Subsecretaría de Financiamiento Salta  
UNEP FI  
Viva Trust  
Walmart  
World Economic Forum



# CALI

En apoyo a la Iniciativa de Liderazgo para Centroamérica -colaboración entre el Aspen Institute, FundemasTechnoServe e INCAE- cuya misión es promover el desarrollo de una nueva generación de líderes en la región centroamericana.

|                                       |                        |                           |                       |
|---------------------------------------|------------------------|---------------------------|-----------------------|
| • Adm. de Parques Zona Franca Génesis | • Carlos Motta         | • Félix Maradiaga         | • Michelle Muschett   |
| • Adrian Garcia                       | • Carmen Irene Alas    | • Fermina Cardenas        | • Miguel Fernandez    |
| • AES Panamá                          | • Carmen Lazo          | • Fito and Arabella Paiz  | • Mirei Endara        |
| • Alberto Motta                       | • Cecilia Dougherty    | • Francisco Contreras     | • Nisol Espino        |
| • Alejandro Ferrer                    | • Claudia Neira        | • Fundación Filantrópica  | • Óscar Amador        |
| • Alejandro Poma                      | • Claudia Umaña        | • Fundación Sagrera       | • Pablo Jenkins       |
| • Alekcey Murillo                     | • Compañía de Seguros  | • Fundación Crusa         | • Pantaleon           |
| • Alexandra Kissling                  | • Credomatic           | • Fundación Max Freund    | • Patricia Planells   |
| • Alfonso Bosch                       | • David Gutierrez      | • Fundación Poma          | • Rafael Barraza      |
| • Alfredo de la Guardia               | • David Reyes          | • Fundación Strachan      | • Ramiro Alfaro       |
| • Alice Goldstein                     | • Denise Vargas        | • Gabriela Aued           | • Ricardo Cohen       |
| • Aline Flores                        | • Diego de Sola        | • Gian Castillero         | • Ricardo Maduro      |
| • Alquileres e Inversiones            | • Diego Eleta          | • Gian Marco Palazzo      | • Robbie García       |
| • Alvaro Castillo                     | • Diego Herrera        | • Gisela Sánchez          | • Rodolfo Jiménez     |
| • Ana Lucrecia Tovar                  | • Diogenes Galvan      | • Grupo Cuestamoras       | • Rodrigo González    |
| • Andrés Botrán                       | • Edwin Escobar        | • Gustavo Kraselnik       | • Sabrina Bacal       |
| • Arturo Condo                        | • Elena de Alfaro      | • Gustavo León Gomez      | • Seattle Inter Found |
| • Arturo Sagrera                      | • Elizabeth Heurtematt | • Hugo Díaz               | • Silvia Gerada       |
| • Aurelia Garrido                     | • Emin Abufele         | • Jacqueline Foglia       | • Tethey Martinez     |
| • Banco General                       | • Emmanuel Seidner     | • Jan Michael Dieckman    | • Tomas Reladado      |
| • Bufete José Arias                   | • Enrique de Obarrio   | • Javier Simán            | • Yanancy Noguera     |
| • Carlos Arauz                        | • Ernesto Fernández    | • José Baltodano          | • Yara Argueta        |
| • Carlos Gómez                        | • FEDURO               | • Mesoamérica Investments | • Yolanda Mayora      |



# FONDO INCAE

El Fondo INCAE es el fondo libre de uso de especial importancia para la institución. Las empresas e individuos que hacen donaciones a este fondo creen profundamente en el impacto que tiene INCAE en la región y su capacidad de hacer el mejor uso de estos recursos. Sus contribuciones muestran el compromiso y lealtad del sector privado regional y en Estados Unidos.

## Gran Benefactor

Alberto Motta  
Alfredo de La Guardia  
BAC Florida Bank  
CARISAM  
Grupo Pellas (Compañía  
Licorera de Nicaragua,  
Nicaragua Sugar, Casa Pellas,  
Seguros América)  
Gobierno de Panamá  
JSJN Children Charitable  
Patricia Price Peterson

## Benefactor

Aura Interactiva  
Automercado  
BAC Credomatic Costa Rica  
BAC Credomatic Nicaragua  
C.F. Roe Slade Foundation  
Cecilia Jiménez Lara  
Donald Fox  
El Moral  
Fernando Duque\*,\*\*  
Jack Seidner  
Monte Rosa S.A.  
Robert Jeffe  
Roberto Artavia\*,\*\*  
Susana de Sola  
Xavier Arguello\*

## Colaborador Especial

Amzak  
Azucarera El Viejo, S.A.  
BAC Florida  
Bancentro  
Banco Agrícola S.A.  
Banco de Finanzas  
Café Soluble  
Credicorp Bank  
Diego Herrera\*,\*\*  
Edwin Sagera\*  
Ferretería EPA

Grupo Comeca  
Inolasa  
Jiménez Borbón  
MEDCOM  
Moises Castro\*,\*\*  
AM PM  
Servicios Eléctricos

## Colaborador

Aceitera El Real S.A.  
Agricorp  
Banco General de Panamá  
Banco Nacional de Panamá  
Casa McGregor, S.A.  
Cisa Exportadora  
Compañía Cervecería de  
Nicaragua  
Consolidated Investment  
(Richard Beck)  
Corporación Pipasa  
GMG Comercial Nicaragua, S.A.  
Hector Cotes\*,\*\*  
Mae XVII\*  
Motores Hino de Guatemala  
Price Waterhouse Cooper  
Servicio de Rentas Internas  
Unicomer El Salvador

## Amigo

Aguas Cristalinas  
Autonica  
Banpro  
Carlos Reynaldo Lacayo \*\*  
Central de Seguros  
Cisa Agro  
Consolidated Investments, S.A.  
Danilo Lacayo\*,\*\*  
Ducquisa  
Duilio Baltodano\*,\*\*  
Edgar Heinemann\*\*  
Eduardo Teets\*  
Eduardo Lizano

Federico Sacasa\*\*  
Formunica  
Francisco de Sola \*,\*\*  
Irma Quelquejeu\*,\*\*  
Jacobo Tefel\*  
James Hirsch\*  
Jorge Albino Roman\*,\*\*  
José Jorge Siman\*,\*\*  
Jose Lisac\*,\*\*  
Juan Bautista Sacasa\*\*  
Juan Ramon Brenes (MCH  
Holding)\*  
Julio Cardenas\*\*,\*\*  
LTJ (Regina Andreu)\*,\*\*  
Mauricio Pierson\*,\*\*  
Producto Toledano S.A.  
Productos Kiener  
Ramiro Ortiz\*\*  
Robert Ackerman  
Roberto Motta Jr\*,\*\*  
Roberto Salvo\*,\*\*  
Roberto Zauner\*,\*\*  
Rodrigo Calvo  
Sykes Latinamerican S.A.  
Targa Industrial  
The Bristol Hotel, S.A.  
Vicente Pascual\*,\*\*  
Vilma de Calderon \*,\*\*  
Walter Bravo\*  
Xavier Arguello\*\*

## Amigo Incaista

Albino Roman  
Alejandro Araujo  
Alfredo Lacayo  
Alfredo Raaz  
Allen Vega  
Álvaro Aguilar  
Álvaro López  
Álvaro Mazzini  
Amelia Lobo  
América Hurtado

Ana Trejo  
Ana Alvarado  
Ana Delgado  
Analía Morales  
Angel Talavera  
Arturo Condo  
Augusto Martínez  
Bernardo Izaguirre  
Berta Quintanilla  
Brian Campbell  
Carlos Paguaga  
Carlos Amarilla  
Carlos Alfredo De la Guardia  
Carlos Lopez  
Carlos Keilhauer  
Carlos Montoya  
Carlos Fernández  
Carlos Tornoe  
Carlos Boza  
Carlos Padilla  
Carlos Ortiz  
Carlos Alemán  
Carmen Sealy  
Cesar Córdón  
Christian Webb  
Christian Broders  
Ciro Guerra  
Claudia Rodríguez  
Daniel Viquez  
Daniel Gracian  
Danilo Lacayo  
David Crespo  
David Fuentes  
David Cobo  
Deniece Nicholas  
Diana Zelaya  
Diego Herrera  
Duilio Baltodano  
Edgar Chacón  
Eduardo Veintimilla  
Eduardo del Carmen Teets  
Edwin Sagera

Eliezer Otero  
Elmer Ferrera  
Eric Broide  
Eric Murillo  
Ernesto Robledo  
Ernst Teufel  
Eudocia Parra  
Eyda Varela  
Eynar Samudio  
Fausto Amador  
Federico Zamora  
Felipe Gajardo  
Fernando García  
Fernando Maggiori  
Fernando Duque  
Francis De Peña  
Francisca Ponce  
Francisco Salas  
Francisco R.R. De Sola  
Franco Pugliese  
Gabriel Montenegro  
Gabriel Icaza  
Gabriela Bejarano  
Gastón Monge  
Gerardo Romero  
Gerardo Páez  
Gerardo Navarrete  
Giovanni Artavia  
Giovany Gómez  
Guillermo Alonso  
Guillermo Pérez  
Guillermo Matamoros  
Gustavo Zapata  
Harry Strunz  
Héctor Gómez  
Héctor Cotes M.  
Héctor Ferrera M.  
Herberth Argueta  
Hernan Quirós Strunz  
Hernan Cubero  
Hernan Carrera  
Ignacio Vieto



|                      |                         |                        |
|----------------------|-------------------------|------------------------|
| Irma Quelquejeu      | Luis Trejo              | Ramón Rivera           |
| Isidro Valverde      | Luis García             | Raúl Vizcarra          |
| Isidro Vázquez       | Luis Beeche             | Regina Bonilla         |
| Ivan Larrea          | Luis Prado              | Reynaldo Treminio      |
| Ivette Martínez      | Luis Medrano            | Ricardo Castro         |
| Jacobo Tefel         | Manfred Kissling        | Ricardo Herrera        |
| Jaime Altamirano     | Manfred Sáenz           | Ricardo Sagrera        |
| Jaime Salinas        | Manuel Ponce            | Robert Toledano        |
| James Hirsch         | Marcelino Calvo         | Roberto Artavia Loria  |
| James Bell           | Marco Ortiz             | Roberto Motta          |
| Jelle Hettinga       | Marco Garro             | Roberto Zauner         |
| Joaquín Vargas       | María Solís             | Roberto Rubio          |
| Johnny Chen          | María Padilla           | Roberto Artavia Cuadra |
| Jorge Gutiérrez      | María del Carmen Alfaro | Roberto Serrano        |
| Jorge González       | María Eugenia Brizuela  | Roberto Salvo          |
| Jorge Karicas B.     | Mariálláñez             | Roderic Sir            |
| Jose Lisac           | María Cetrángolo        | Rodrigo Chaverri       |
| Jose Garcete         | María Angulo            | Rodrigo Calvo          |
| Jose Gamboa          | Mariángela Ramirez      | Rodrigo Uribe          |
| Jose Torrebiarte     | Mario López             | Rolando Mejía          |
| Jose Siman           | Marko Mileta            | Ronny Rodríguez        |
| Jose Moreno          | Martha Bonilla          | Roy Delgado            |
| Jose Agüero          | Mauricio Archila        | Samuel Muralles        |
| Jose Vergara         | Mauricio Granados       | Sandra Granizo         |
| Jose Ballivián       | Mauricio Magaña S       | Sebastián González     |
| Jose Bermúdez        | Mauricio Horvilleur     | Sergio Villarroel      |
| Jose Quesada         | Mauricio Pierson        | Sergio Núñez           |
| Juan Saborio         | Mauricio Pereira        | Silke Agüero           |
| Juan Carlos Barahona | Máximo Quispe           | Silvia Zelaya          |
| Juan Carlos Flamenco | Mercedes Deshon         | Tania Kaimowitz        |
| Juan Carlos Bolaños  | Miguel Contreras        | Tomás Artiñano         |
| Juan Carlos Javier   | Mitzi Saint Malo        | Ulises Villanueva      |
| Juan Vásquez         | Modesta Corado          | Valeria Altamirano     |
| Juan Luis Gomez      | Moises Castro           | Veronica Escalona      |
| Juan Gómez           | Myriam Narvaez          | Vicente Pascual        |
| Juan Valenzuela      | Nadia Lemus             | Vicente Pérez          |
| Juan Verdugo         | Neil Camacho            | Vilma Francés          |
| Juan Brenes          | Nery Ruiz               | Vilma de Calderón      |
| Julio Cardenas       | Noé Palacios            | Walter Bravo           |
| Kenia Mattis         | Norge Medina            | Wendy Rodríguez        |
| Kenneth Ramírez      | Olivett Stephenson      | Wilhelm Steinvorth     |
| Kleiber Rojas        | Óscar Sáenz             | Xenia Mora             |
| Lennox Retana        | Óscar Rivas             | Yader Rodríguez        |
| Lester Álvarez       | Pablo Vazquez           | Zeidy Benavides        |
| Lía Jaspe            | Paula Ellis             |                        |
| Luis Sánchez         | Ramiro Cevallos         |                        |
| Luis Vargas          | Ramón Usategui          |                        |

\*Graduado  
 \*\* Comité Nacional y/o Consejo Directivo

# AGRADECIMIENTO DISTINTIVO

Reconocimiento especial por su apoyo,  
 liderazgo y desarrollo en el esfuerzo de  
 Recaudación de Fondos.

Carlos F. Pellas\*\*

Donald T. Fox

Stanley Motta

Harry Strachan

Juan Bautista Sacasa\*\*

Jaime Montealegre

George Logan

Steve Campbell



## **NICARAGUA**

### **Campus Francisco de Sola**

Km. 15 1/2 Carretera Sur.

Montefresco, Managua

Apartado Postal:2485

Tel:+505 2248-9700

Fax:+505 2265-8617



## **COSTA RICA**

### **Campus Walter Kissling Gam**

2 Km Oeste de Vivero PROCESA N°1

La Garita, Alajuela

Apartado Postal:960-4050

Tel:+506 2437-2200

Tel:+506 2433-9101

[www.incae.edu](http://www.incae.edu)

