



INCAE

BUSINESS SCHOOL

LOS PRIMEROS

VISIÓN Y PASIÓN

45 AÑOS

Autores

Raúl E. Barragán Noriega y Roberto Artavia Loría.
Colaboración de Róger Quant P. (Capítulos I y II).

Editores

Roberto Artavia Loría y Raúl E. Barragán Noriega.

Fotografías

Archivo de INCAE, Isaac Martínez y Jorge Calderón.
Agradecemos a las personas y las entidades públicas y privadas que aportaron las fotografías, facsímiles e ilustraciones que hicieron posible la publicación de este libro.

Diseño y diagramación

Milagro Arias R.
Servigráficos, Grupo Nación, GN S.A.,
San José, Costa Rica.

Impresión y encuadernación

Worldcolor, Bogotá, Colombia.

© INCAE Business School, 2009.

Todos los derechos reservados. Ninguna parte de esta publicación puede ser reproducida, almacenada en sistemas electrónicos o distribuida en forma alguna sin el previo permiso escrito de INCAE.

Primera edición, ISBN 978-958-44-6125-4.

Impreso en Colombia. Printed in Colombia.

Hecho el Depósito legal.

Diciembre, 2009.



DEDICATORIA

DEDICADO A LAS PASADAS, PRESENTES
Y FUTURAS GENERACIONES DE GRADUADOS DE INCAE,
QUIENES HAN SIDO, SON Y SEGUIRÁN SIENDO LA RAZÓN
DE SER DE LA INSTITUCIÓN...

PREFACIO

Esta publicación resume los primeros 45 años de la trayectoria de INCAE, una institución excepcional que, a través de sus miles de graduados y también directamente, contribuye al desarrollo sostenible de las naciones en que sirve, tal como lo expresa su misión.

Los primeros 45 años de INCAE son un ejemplo de cómo en naciones emergentes y pequeñas territorialmente se pueden alcanzar grandes metas y construir instituciones de carácter e impacto global. Estas páginas también muestran cómo las instituciones exitosas se adaptan para sobrevivir a las transformaciones de sus contextos, y para convertir las crisis en grandes oportunidades de cambio y mejorar para sí y para las sociedades a las que sirven.

En este período de 45 años se ve a INCAE en sus diversos caracteres y funciones. Primero, se muestra cómo una escuela de negocios y gerencia se auto-impone y alcanza un desempeño similar al de su gran mentora, Harvard Business School, HBS, a pesar de que opera en la región más pobre de Latinoamérica. Luego se presenta como un organismo capaz de responder a las necesidades más urgentes e importantes de su sociedad, al adaptar una y otra vez sus programas y centros de pensamiento a los dictados de la coyuntura, pero siempre planificando y actuando con visión de cómo deberá ser el futuro de la región para que pueda superar sus retos y transformar sus oportunidades. INCAE ha respondido con sobresaliente eficacia y flexibilidad a coyunturas muy exigentes: fenómenos naturales, guerras civiles y grandes crisis económicas regionales y globales. Y siempre las ha superado al surgir fortalecida y generar nuevas opciones.

La innovación constante es parte central del relato y del éxito alcanzado por la institución. El libro ilustra cómo INCAE experimenta con diversos temas y estructuras. No todos los programas e intentos de desarrollo han sido siempre exitosos. Mientras algunos fueron efímeros, de todos ellos ha podido extraer importantes lecciones sobre la región y la gerencia de organizaciones en naciones emergentes y en contextos volátiles.

El otro elemento que surge de este relato es indudablemente la pasión con que los principales líderes de INCAE han desarrollado una institución única para su comunidad y logrado un impacto claro y decisivo sobre el proceso de desarrollo de su región. Este libro no es sobre personas, pero no cabe duda que en cada una de sus etapas ha habido personajes centrales cuyo compromiso, generosidad y creatividad deben ser ejemplo para todos los INCAÍSTAS y para la sociedad en general.

Brizio Biondi-Morra
Presidente, Consejo Directivo de INCAE

INTRODUCCIÓN

Esta obra ha sido escrita con múltiples propósitos: mostrar cómo se crea y se consolida un organismo único en su misión y visión; compartir con los lectores lecciones importantes que se extraen de su trayectoria, y evocar etapas y acontecimientos en que se puedan ver retratadas miles de personas y dentro de ellas muy especialmente los graduados, empresarios, profesores, funcionarios, gobernantes y tantos otros que la institución ha tocado en una u otra forma a lo largo de estos primeros 45 años.

Este no es un libro de historia. Es más bien un libro que aprovechando un relato sobre las etapas del desarrollo de una institución, pretende mostrar lecciones importantes que surgen de su evolución, enseñar con el ejemplo de sus estrategias, resaltar aspectos únicos de su estructura y dinámica y, en el mejor de los casos, evocar la nostalgia de cada uno de los lectores y de los INCAÍSTAS en particular.

Hemos procurado no centrarnos en las personas sino más bien en la narración y en la institución pero, inevitablemente, en algunas partes mencionamos aquellos personajes que definen cada período en alguna dimensión particular, de acuerdo con lo que dictan las actas del Consejo Directivo u otros documentos formales de los archivos históricos de INCAE.

El cuerpo principal de la obra está constituido por cinco capítulos que concentran el relato sobre INCAE. Aunque estos capítulos avanzan cronológicamente, en cada uno de ellos se desarrollan temas que trascienden el marco temporal y presentan elementos importantes de estos primeros 45 años. Así, cada capítulo contiene algunas secciones que comparten aspectos claves de la estrategia, estructura o trayectoria de INCAE sin que medie marco temporal alguno, enfocándose más bien sobre un tema en particular que, por su importancia, quisimos desarrollar y compartir.

Estos primeros 45 años de INCAE fueron inmensamente ricos. Sin que nos lo hubiéramos propuesto, nos fue imposible hacer justicia a todo lo ocurrido y a sus gestores, sin arriesgarnos a incurrir en lamentables omisiones. Tuvimos que escoger y —al hacerlo— habrán quedado por fuera elementos de la trayectoria y personas de indudable mérito. La selección hecha es responsabilidad de los autores, con la expectativa de que quienes no se vean representados en estas páginas sabrán comprender nuestras decisiones.

*Raul E. Barragán Noriega
Roberto Artavia Loría*

30 de noviembre, 2009

CONTENIDO

DEDICATORIA.....	V
PREFACIO.....	VII
INTRODUCCIÓN	IX
LA MISIÓN.....	XV
CAPÍTULO I: 1963-1969	
Nace INCAE.....	1
El primer campus: Nicaragua	19
El método de casos	26
Los logotipos.....	31
Los rectores.....	34
CAPÍTULO II: 1970-1980	
Crecimiento y consolidación	37
El Centro de Asesoramiento.....	47
Los estudiantes y los graduados.....	48
Escolastas distinguidos.....	52
Harvard Advisory Board.....	53
CAPÍTULO III: 1981-1990	
Revolución y respuesta al cambio.....	55
El segundo campus: Costa Rica	67
Fallece el Fundador	76
La Revista	77
Desarrollo de la facultad	81
Los comités nacionales.....	84
Foundation for Management Education in Central America, FMECA.....	86

CAPÍTULO IV: 1991-2000	
De la firma de la paz a la agenda para el Siglo XXI	91
El Sistema de bibliotecas	109
El Consejo Directivo	115
CAPÍTULO V: 2001-2008	
En el Siglo XXI: Globalización y desarrollo sostenible	119
Las acreditaciones internacionales	141
INCAE como sede de eventos internacionales	144
Posicionamiento estratégico	147
EPÍLOGO	
El año 2009	152
El personal de INCAE: patrimonio clave de la comunidad	154
Agradecimientos	155
HITOS	
1963-1969	158
1970-1979	158
1979-1990	159
1991-2000	159
2001-2008	160
GRADUADOS DE LOS PROGRAMAS DE MÁSTER	161
SIGLAS	194
BIBLIOGRAFÍA	197

