

INFORME DE SOSTENIBILIDAD 2025



Índice

Carta de la Dirección

1. Introducción Institucional

2. Sobre este informe

3. Acerca del IESA

4. Nuestro compromiso con los grupos de interés

4.1. Identificación y mapeo

4.2. Consulta participativa

4.3. Hacia una cultura de participación continua

5. Enfoque Estratégico de Sostenibilidad

5.1. Modelo integral: transformar, conectar y liderar con propósito

5.2. Estrategia construida desde el diálogo

5.3. Matriz de materialidad

6. Iniciativas Clave de Impacto

6.1. Impulso al conocimiento para la sostenibilidad

6.1.1. Formación académica con enfoque en sostenibilidad

6.1.2. Cátedra de Liderazgo Responsable

6.1.3. Educación ejecutiva especializada

6.1.4. Programa EmprendeTECH

6.1.5. Proyecto José Félix Ribas

6.1.6. Investigación aplicada y producción académica

6.1.7. Plataformas de divulgación y diálogo

6.2. Gestión institucional sostenible y centrada en valores

6.2.1. Talento en una cultura organizacional sostenible

6.2.2. Liderazgo institucional con visión sostenible

6.2.3. Gestión responsable de recursos ambientales

6.2.4. Compromiso con la mejora continua y la transparencia

6.3. Ecosistema de colaboración para la transformación

6.3.1. Alianzas estratégicas

6.3.2. Modalidades de colaboración

6.3.3. Alianzas destacadas (2023–2025)

6.3.4. Vinculación con el sector empresarial

6.3.5. Caso emblemático: Programa Genios

6.3.6. Red global IESAalumni

6.3.7. Eventos con impacto

7. Nuestra ruta hacia la sostenibilidad 2030

8. Anexos

8.1. Anexos GRI

8.2. Anexos ODS y PRME

8.3. Glosario

Nos complace enormemente presentar nuestro primer Reporte de Sostenibilidad, un documento que no es solo un balance de nuestras operaciones, sino una profunda reafirmación de nuestro compromiso con el desarrollo sostenible y la responsabilidad social como pilares fundamentales de nuestra misión educativa.

En el IESA, asumimos la sostenibilidad no solo como un compromiso institucional, sino como una convicción que orienta nuestra misión de formar líderes responsables, generar conocimiento relevante y contribuir al desarrollo de la región. Creemos firmemente que la formación debe integrar una visión que equilibre el éxito económico con el bienestar social y la protección ambiental. Esta convicción se refleja en cómo hemos tejido los principios de sostenibilidad en nuestros programas académicos, de investigación y de gestión institucional, preparando a nuestros egresados para ser agentes de cambio positivo en los complejos desafíos del mundo actual.

Este primer Informe de Sostenibilidad refleja el esfuerzo sistemático de la institución por integrar principios ambientales, sociales y de gobernanza en sintonía con marcos internacionales como los Principios para la Educación Responsable en Gestión (PRME), los Estándares GRI y los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS). En un contexto marcado por la incertidumbre y la necesidad de redefinir el papel de las organizaciones frente a la sociedad, constituye una muestra de transparencia y corresponsabilidad.

Se destacan las iniciativas clave y los avances que hemos logrado en áreas cruciales como la educación responsable, la gestión ética y nuestro impacto en la comunidad. Desde la integración curricular de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) hasta la promoción de la investigación en modelos de negocio inclusivos, sostenibles y regenerativos, nuestros

esfuerzos apuntan a la coherencia entre lo que enseñamos y cómo operamos. Para el IESA, la sostenibilidad es más que una tendencia; es una brújula estratégica que guía nuestro desarrollo y nos impulsa a seguir siendo una escuela de gerencia comprometida con la construcción de un futuro más equitativo y próspero para todos.

Se trata de una hoja de ruta incorporando los desafíos en el camino hacia 2030 y que busca fortalecer la relevancia académica del IESA, su impacto social y ambiental, y su capacidad de generar confianza y valor compartido para los diferentes grupos de interés. Este informe no es un punto de llegada, sino un hito en la ruta hacia una gestión académica y organizacional cada vez más comprometida con la sostenibilidad y el liderazgo responsable. Con este informe, buscamos consolidar un diálogo abierto con nuestros estudiantes, profesores, colaboradores, egresados, empresarios, aliados institucionales y sociedad en general. Aspiramos a seguir construyendo, junto a ellos, un futuro más justo, próspero y sostenible. En nombre del IESA, agradecemos profundamente a quienes han acompañado este proceso y nos han inspirado a seguir innovando con propósito.



Dr. Gustavo Roosen

Presidente. Instituto de Estudios Superiores de Administración (IESA)



Nunzia Auletta

Directora Académica y de Desarrollo del IESA

Introducción Institucional

GRI 2-1, 2-22, 2-29



En un contexto global marcado por desafíos interdependientes como el cambio climático, las desigualdades sociales, la transformación tecnológica y las exigencias de una gobernanza más transparente **el IESA reafirma su compromiso con una gestión responsable, coherente y alineada con los principios del desarrollo sostenible.**

Como institución académica cumpliendo seis décadas de trayectoria en la formación de líderes para América Latina, entendemos que nuestro impacto va más allá de la excelencia académica: se manifiesta en la manera en que gestionamos nuestras operaciones, nos relacionamos con nuestros grupos de interés, diseñamos experiencias de aprendizaje y participamos en los grandes debates sociales, ambientales y económicos de nuestro tiempo.

Por ello, **el IESA ha asumido un compromiso institucional explícito con la sostenibilidad**, integrándose como un principio transversal en su cultura organizacional, su oferta formativa, sus procesos de toma de decisiones y su proyección hacia el entorno.

Nuestra enseñanza cobra fuerza porque está respaldada por lo que hacemos y por la manera en que lo hacemos

Nuestro enfoque busca garantizar que la sostenibilidad no sea un discurso aislado, sino una práctica coherente con nuestra razón de ser como escuela de gerencia.

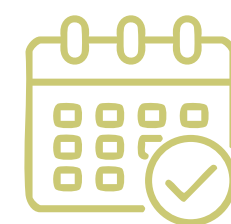


Este informe representa un primer paso concreto en ese camino: **una herramienta para reflexionar, rendir cuentas y proyectar el futuro con claridad.** Nuestro compromiso es permanente: formar parte activa de la transformación hacia una sociedad más justa, resiliente y sostenible.

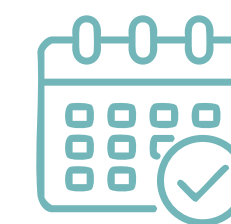
Sobre este informe

GRI 2-2, 2-3, 2-4

Este informe abarca **los períodos fiscales**



2023-2024



2024-2025

representa nuestro primer ejercicio sistemático de **rendición de cuentas en materia de sostenibilidad**. Su elaboración se sustenta en la adopción de marcos ampliamente reconocidos a nivel global, entre ellos:

- **Los Principios para la Educación Responsable en Gestión (PRME):** iniciativa respaldada por Naciones Unidas a la que el IESA está adherido, y que promueve la formación de líderes éticos, con conciencia social y capacidad de generar impacto positivo.
- **Los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS):** que orientan nuestros esfuerzos hacia una contribución activa a la Agenda 2030, particularmente en ámbitos como la educación de calidad, la igualdad de género, la acción por el clima, la reducción de las desigualdades y la construcción de instituciones sólidas.
- **Las Normas GRI (Global Reporting Initiative):** que han sido utilizadas como referencia para estructurar este informe, orientando nuestros esfuerzos hacia una mayor transparencia, materialidad y rendición de cuentas. Si bien aún enfrentamos desafíos en la consolidación y sistematización de ciertos datos, especialmente en dimensiones ambientales y sociales, este ejercicio marca un avance significativo en nuestra capacidad institucional para reportar con rigurosidad y continuidad.

Acerca del IESA

Quiénes Somos

- Fundado en 1965, el Instituto de Estudios Superiores de Administración (IESA) es una escuela de gerencia privada sin fines de lucro, líder en América Latina, dedicada a formar líderes éticos e innovadores. Cumpliendo seis décadas de trayectoria, operamos desde las sedes de Caracas y Maracaibo en Venezuela, y en la Ciudad del Saber en Panamá, extendiendo nuestro impacto a Centroamérica y el Caribe. El IESA se distingue como la única institución venezolana con **cuádruple acreditación internacional AACSB, AMBA, EFMD (EQUIS) y NASPAA**, garantizando estándares globales de excelencia académica y operativa.

Pionero en el lanzamiento del primer MBA en Venezuela en 1968, el IESA ofrece maestrías en Administración de Empresas, Finanzas, Mercadeo y Gerencia Pública. Anualmente, **más de 8,000 ejecutivos** participan en nuestros programas de posgrado, educación ejecutiva y soluciones corporativas. Con más de **6,400 egresados de posgrado**, nuestra influencia transforma organizaciones y sociedades en la región, promoviendo un liderazgo responsable y sostenible.

Nuestro Alcance

El impacto del IESA se amplifica a través de su presencia regional y oferta diversa:



Programas

Nuestra cartera incluye posgrados, educación ejecutiva y programas de microcredenciales que combinan rigor académico con aplicación práctica.



Investigación y difusión

Generamos conocimiento a través de investigaciones, casos y publicaciones, y lo compartimos en espacios académicos y profesionales para impulsar soluciones a los retos de sostenibilidad, liderazgo y gestión en América Latina.



Innovación Educativa

Ofrecemos modelos de aprendizaje flexibles, como programas ejecutivos acumulables hacia estudios de posgrado, adaptados a las necesidades regionales.



Alianzas

Colaboraciones con universidades, empresas y organismos multilaterales fortalecen nuestra investigación y formación, generando soluciones para los desafíos de América Latina.



Impacto de Egresados

Nuestros más de 6,400 egresados de posgrado lideran en más de 30 países, con un 40% en cargos de liderazgo, impulsando transformaciones en sectores públicos, privados y sociales.

TOTAL EGRESADOS

228.830

Participantes en Educación Ejecutiva

218.286

Programa Avanzado de Gerencia

4.055

Máster en Administración

3.594

Finanzas

1.560

Mercadeo

709

Postgrados en Gerencia Pública (Incluye Esp, MPP, MGP, MGPLP PY)

468

Especialización en Gerencia de Operaciones

93

Especialización en Gerencia Legal Corporativa

65


Nuestro compromiso con los grupos de interés

GRI, 2-29

En el IESA entendemos que la sostenibilidad es un proceso colectivo que requiere diálogo, corresponsabilidad y apertura. Por ello, a lo largo de la construcción de nuestra estrategia de sostenibilidad, hemos promovido espacios de consulta e intercambio con los distintos actores que forman parte de nuestra comunidad o que se relacionan con nuestras operaciones.



Identificación y mapeo

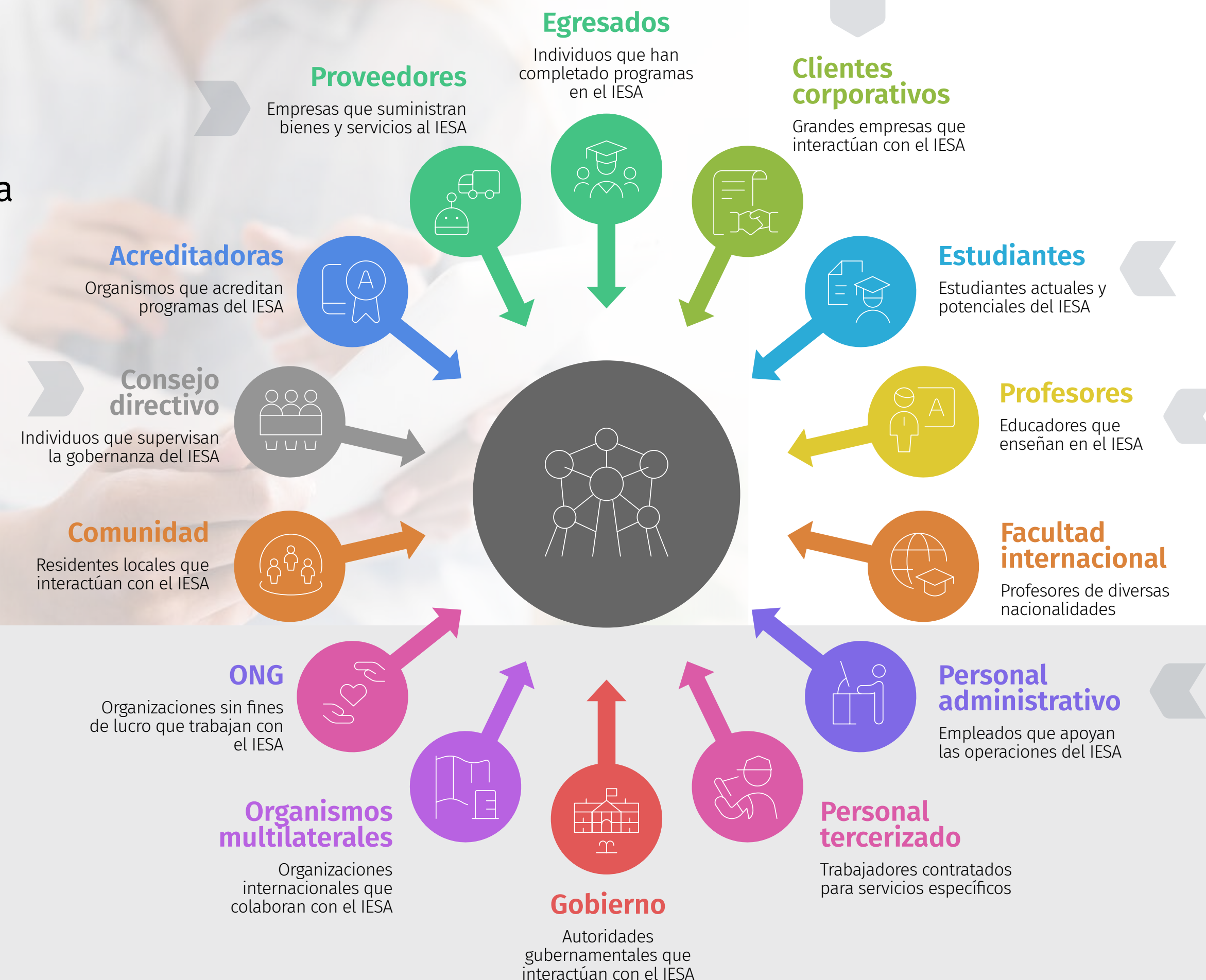
Como parte de este primer informe, realizamos un ejercicio sistemático de identificación y clasificación de nuestros grupos de interés, considerando su nivel de relación con la institución, el impacto mutuo y su relevancia estratégica. El resultado fue un mapeo amplio y representativo de los diversos públicos con los que interactuamos.



Consulta participativa

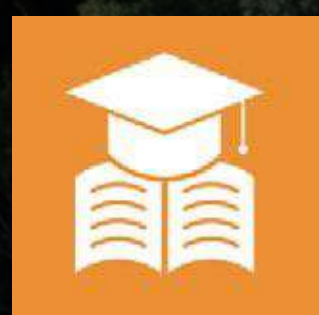
Para este primer ejercicio de rendición de cuentas, decidimos enfocar la consulta en un grupo clave de actores cuya perspectiva era fundamental para reflejar una visión representativa del IESA:

- Miembros del Consejo Directivo y Académico
- Profesores e investigadores
- Estudiantes de posgrado y formación ejecutiva
- Egresados
- Personal directivo, gerencial y colaboradores
- Empresas y clientes corporativos
- Proveedores de bienes y servicios



La consulta se desarrolló mediante una estrategia de diálogo estructurada que combinó encuestas y grupos focales. Las encuestas permitieron recoger percepciones y expectativas sobre nuestro desempeño institucional en aspectos académicos, sociales, ambientales y de gobernanza. Por su parte, los grupos focales facilitados por el Centro de Sostenibilidad y Liderazgo Responsable brindaron espacios de conversación más profundos sobre valores, retos y oportunidades de mejora.

Todos los instrumentos fueron diseñados con criterios de inclusión, confidencialidad y adecuación a las características de cada grupo.



Enfoque Estratégico de Sostenibilidad

GRI 2-22, 3-1, 3-2

Un modelo integral para transformar, conectar y liderar con propósito

En el IESA concebimos la sostenibilidad no como un área aislada, sino como un compromiso transversal que fortalece nuestra misión educativa, amplifica nuestro impacto institucional y profundiza nuestro vínculo con el entorno. Nuestro enfoque estratégico se sustenta sobre tres pilares



Impulso al conocimiento para la sostenibilidad



Gestión institucional sostenible y centrada en valores



Ecosistema de colaboración para la transformación

Una estrategia construida desde el diálogo y la participación

La estrategia de sostenibilidad del IESA

nació de un proceso colectivo, basado en la escucha activa, el análisis riguroso y la alineación con nuestros valores institucionales. Más que un ejercicio técnico, fue una oportunidad para fortalecer el diálogo con los grupos de interés y consolidar una cultura organizacional centrada en la integridad, la corresponsabilidad y el liderazgo consciente.

Para su desarrollo, seguimos tres pasos principales:

- **Análisis de riesgos y oportunidades ESG**, tomando en cuenta tendencias globales y el contexto particular de nuestras sedes y operaciones.
- **Consulta amplia a actores clave**, como estudiantes, egresados, profesores, personal administrativo, empresas, aliados estratégicos, proveedores y miembros del Consejo Directivo y Académico.
- **Construcción de una matriz de materialidad**, que permitió identificar y priorizar los temas más relevantes para la sostenibilidad del IESA, evaluando su impacto en la institución y su nivel de interés para los diferentes públicos.

Este proceso sirvió como base para estructurar los cinco ejes estratégicos de nuestra agenda de sostenibilidad hacia 2030, y abrió el camino hacia una cultura más abierta, participativa y alineada con estándares internacionales.

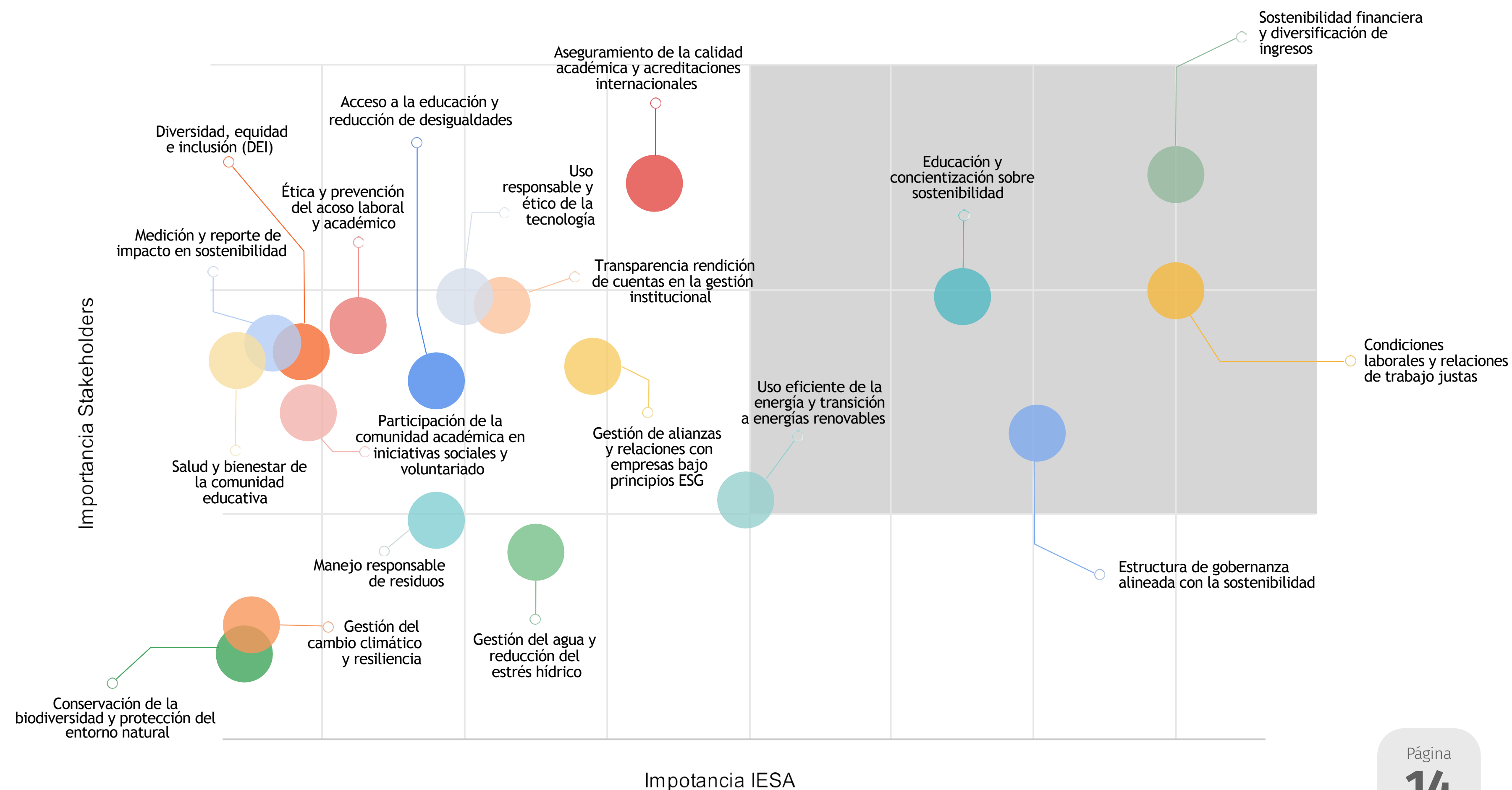
Matriz de Materialidad

GRI 3-2

Esta matriz actúa como guía para:

- Orientar la toma de decisiones estratégicas.
- Priorizar recursos y esfuerzos.
- Definir indicadores de desempeño claros.
- Fortalecer la rendición de cuentas y la transparencia.

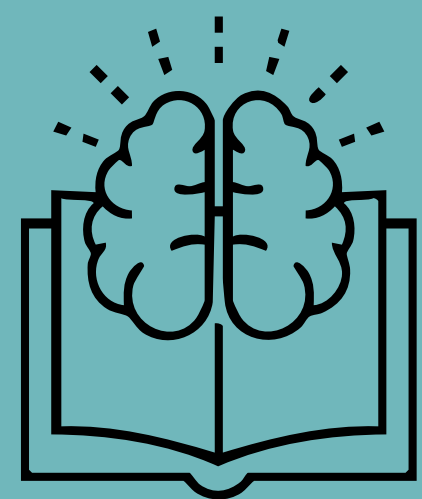
La matriz de materialidad se constituyó en la herramienta clave que nos ayudó a identificar los temas que tienen mayor relevancia para el IESA y sus grupos de interés. Se construyó combinando análisis interno con perspectivas externas, considerando tanto el impacto de nuestra gestión como el interés y expectativas de los actores involucrados.



Iniciativas Clave de Impacto

GRI 3-2





Impulso al conocimiento para la sostenibilidad

En línea con su misión de formar líderes con conciencia ética y compromiso con el desarrollo sostenible, el IESA ha impulsado un conjunto de iniciativas académicas y de divulgación orientadas a integrar la sostenibilidad en la formación, la investigación y la vinculación con el entorno. Esta apuesta estratégica responde a los desafíos actuales y refuerza el rol del IESA como generador de conocimiento con propósito.





Formación académica con enfoque en sostenibilidad

Currículo de posgrado con eje transversal en sostenibilidad

El IESA ha incorporado progresivamente principios de sostenibilidad, ética y responsabilidad en el currículo de sus programas de posgrado, en especial el MBA. Asignaturas troncales como Negocios, Estado y Sociedad y Ética Empresarial abordan temas como riesgos sociales y ambientales, marcos regulatorios, políticas públicas, demografía, cambio tecnológico y los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS). A través de metodologías activas como el análisis de casos, debates y proyectos prácticos, se promueve una comprensión crítica y aplicada de estos desafíos.

Desde 2024, todos los cursos de posgrado integran el Manifiesto ESG, una iniciativa institucional que promueve la transversalización de los enfoques ambientales, sociales y de gobernanza (ESG) en la enseñanza, con el respaldo activo del profesorado.

4 EDUCACIÓN DE CALIDAD



8 TRABAJO DECENTE Y CRECIMIENTO ECONÓMICO



10 REDUCCIÓN DE LAS DESIGUALDADES





"promovemos el **liderazgo** que necesitan las organizaciones de **hoy**"

Esta cátedra electiva busca desarrollar capacidades de liderazgo ético y transformador, alineadas con los principios PRME.

Entre **2022**
y **2024**

93 Participantes

49 hombres
44 mujeres

provenientes de programas de maestría,
egresados e invitados externos.

evaluación promedio
4,49 / 5

*Como parte de
esta experiencia,
se organizaron*

8
Visitas
empresariales

Mayo 2022
Noviembre 2024

152 personas

permitiendo a los estudiantes conocer prácticas reales de sostenibilidad, innovación y liderazgo responsable.

Educación ejecutiva especializada

Durante los últimos años, el IESA ha expandido su oferta de educación ejecutiva en sostenibilidad mediante diplomados, talleres y cursos virtuales.



Estas iniciativas han formado
+150 profesionales de sectores como energía, agroindustria y gestión empresarial.

Entre los programas destacados se encuentran:





Estas experiencias han permitido consolidar

comunidades de aprendizaje orientadas al desarrollo sostenible

EmprendeTECH: tecnología con propósito social

**49**

Mentores certificados
dentro y fuera del país

**1080**

Minutos de asesoría
de los mentores
a sus equipos

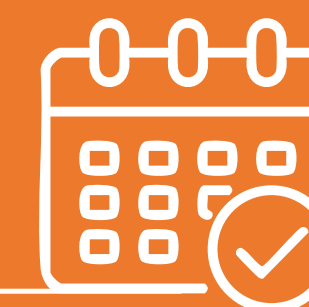


Más de **160**
egresados



emprendeTECH

En alianza con BID Lab, el IESA lanzó en 2023 el programa **EmprendeTECH**, que apoya emprendimientos tecnológicos con impacto social.

**4**

Ediciones
entre 2023 y 2025

481

Emprendedores formados
50% mujeres | 70% Jóvenes

12

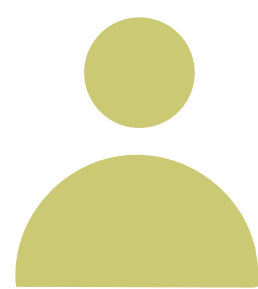
semanas
mentorías especializadas y
certificación conjunta con BID Lab y G-Talent

En 2025, EmprendeTECH fue reconocido como el ecosistema semilla más financiado de Latinoamérica (Startup Ecosystem Awards).

Proyecto José Félix Ribas

Desarrollado en tres fases entre 2022 y 2024, este programa promueve el emprendimiento con enfoque social en comunidades vulnerables.

55



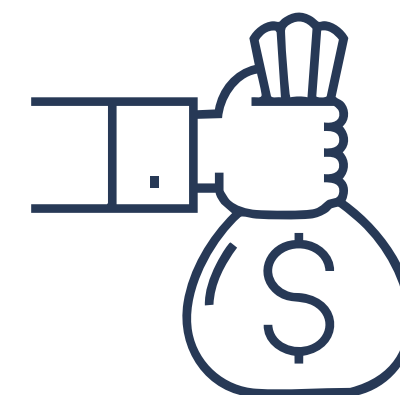
Participantes

47



mujeres

45 culminaron con éxito



Se financiaron **22 emprendimientos**

Incluyendo uno de carácter social orientado al cuidado de adultos mayores y otro que surgió por asociación entre participantes. Además, se ofreció formación en emprendimiento a los hijos de los beneficiarios.





Investigación aplicada y pensamiento académico para la sostenibilidad

El IESA impulsa líneas de investigación en sostenibilidad, emprendimiento social, gobernanza y liderazgo ético, junto con responsabilidad corporativa, articulando estos enfoques para promover un desarrollo más inclusivo, transparente y sostenible.

Cuenta con el respaldo de centros como el Centro de Sostenibilidad y Liderazgo Responsable (CSLR) y Centro Internacional Académico de Energía y Ambiente (CIEA).





El Centro de Sostenibilidad y Liderazgo Responsable del IESA, constituye una plataforma de referencia para la generación de conocimiento, la formación y el diálogo en torno a la sostenibilidad, el liderazgo ético y la innovación responsable.

Desde su creación, el CSLR articula investigación aplicada, producción académica y experiencias de aprendizaje orientadas a la transformación de organizaciones y sociedades. Su labor integra **tres grandes ejes**:

- Investigación aplicada y producción académica: desarrollo de estudios, casos y publicaciones que aportan evidencia rigurosa y propuestas prácticas para enfrentar desafíos ESG (ambientales, sociales y de gobernanza).
- Formación y capacitación ejecutiva: diseño e implementación de programas, diplomados y módulos especializados que fortalecen capacidades en sostenibilidad, innovación social, liderazgo responsable y economía circular.
- Plataforma de impacto y alianzas: vinculación con organismos multilaterales, sector privado, academia y sociedad civil para co-crear soluciones que impulsen el desarrollo sostenible en América Latina.



Formar
+100 gerentes, empresarios y formuladores de políticas públicas cada año



Alcanzar a
+2.700 participantes mediante actividades de difusión



Fortalecer
vínculos con **+500** empresas de la región a través del IESA

Apoyarse en aliados estratégicos como Fundación Ciudad del Saber, Sumarse, Sistema B y Dividendo Voluntario para la Comunidad

Posicionar la sostenibilidad y el liderazgo responsable en la agenda empresarial e institucional de América Latina



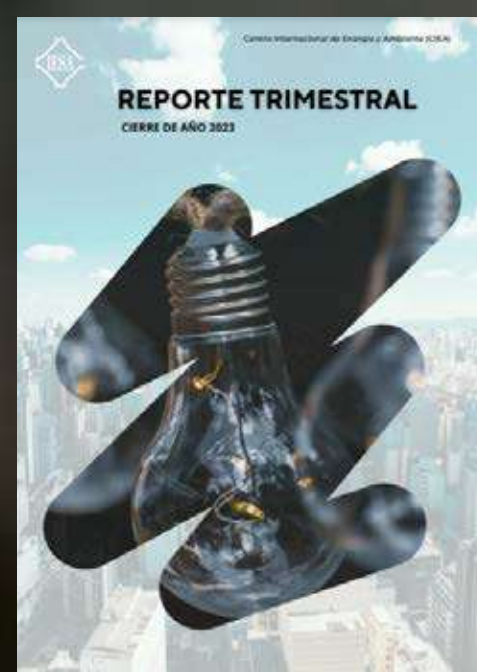
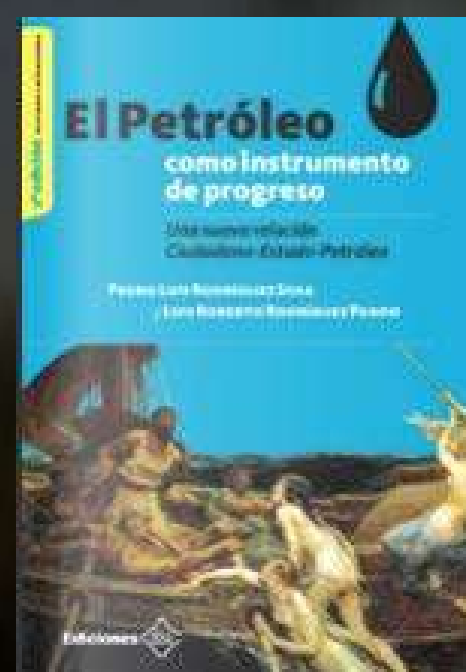
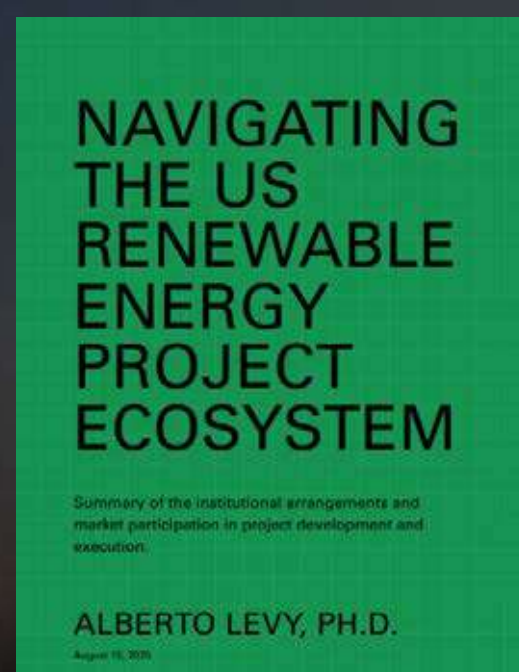
“
Queremos acompañar a las empresas en su ruta hacia la sostenibilidad como pilar para la competitividad presente y futura

José Ramón Padilla
Coordinar del Centro

”



Con sedes en Venezuela y en la Ciudad del Saber en Panamá, es una apuesta estratégica del IESA para impulsar la transición energética y la sostenibilidad ambiental en América Latina y el Caribe. Creado en 2005 y relanzado regionalmente en 2021, se ha consolidado como referente en generación de conocimiento aplicado, formación de líderes y articulación de soluciones a los retos energéticos.



El CIEA desarrolla programas ejecutivos y académicos, investigaciones prospectivas como El Observador CIEA, y espacios de divulgación que vinculan a academia, sector privado, organismos multilaterales y gobiernos.

Sus áreas de trabajo incluyen energías renovables, eficiencia energética, economía circular, institucionalidad del sector y equidad de género. Con el respaldo de aliados como ONU, BID, CAF, Unión Europea y empresas energéticas, el CIEA fortalece capacidades regionales y promueve decisiones informadas hacia un modelo energético más limpio, seguro y equitativo.



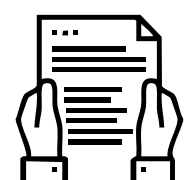
Oswaldo Felizzola

Coordinador y Profesor de escalafón del Centro Internacional de Energía y Ambiente (CIEA) del IESA.

Producción académica en sostenibilidad

+80

Publicaciones
vinculadas a ESG



Artículos
científicos



Capítulos
de libros



Casos
docentes



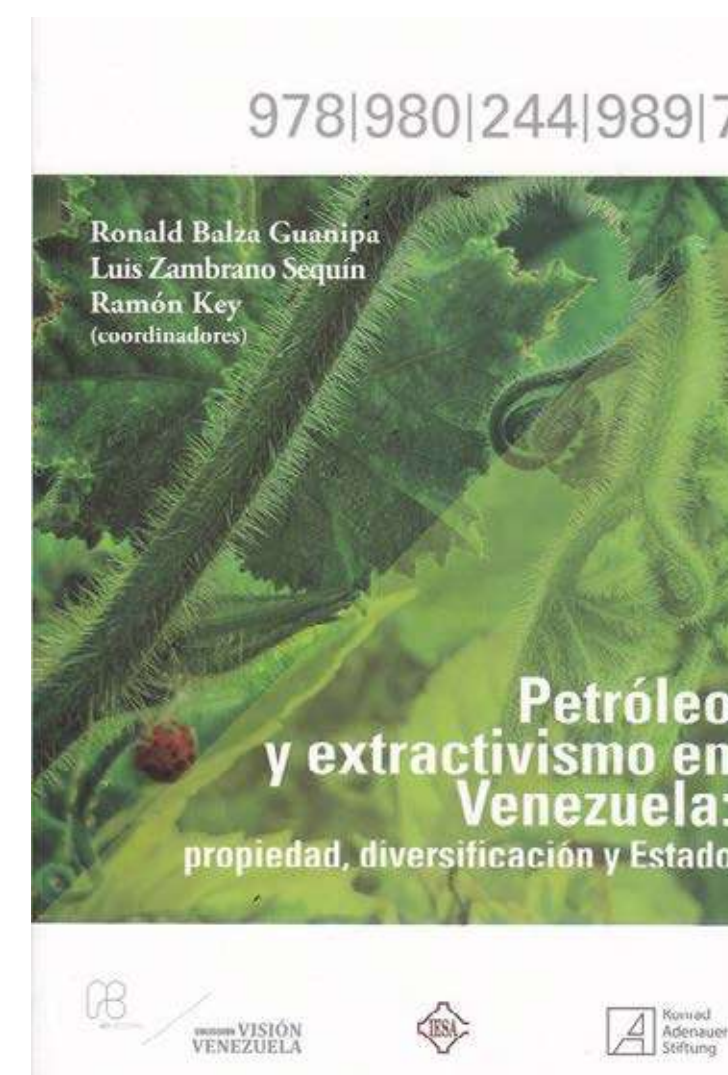
Documentos
de trabajo



Ponencias en
congresos nacionales
e internacionales

Las principales líneas de investigación incluyen:

- Ética empresarial
- Transición energética y modelos de negocio sostenible
- Emprendimiento social, inclusión financiera y equidad de género.
- Gobernanza y desarrollo institucional en América Latina.



La responsabilidad continúa

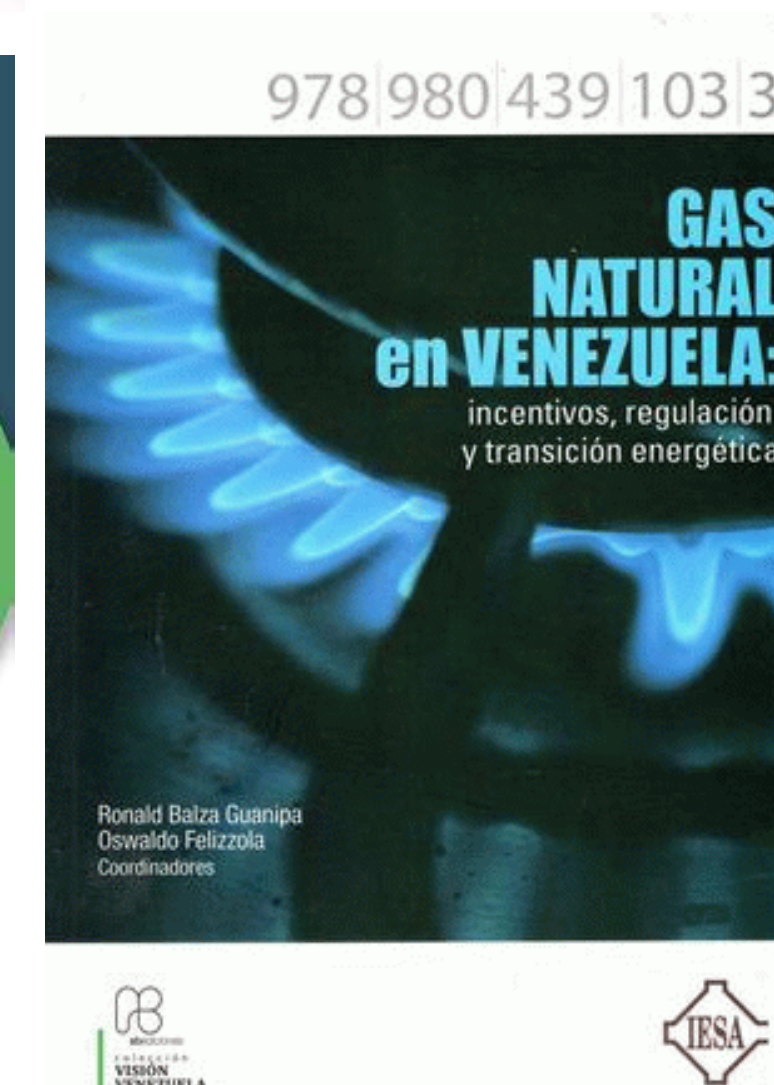
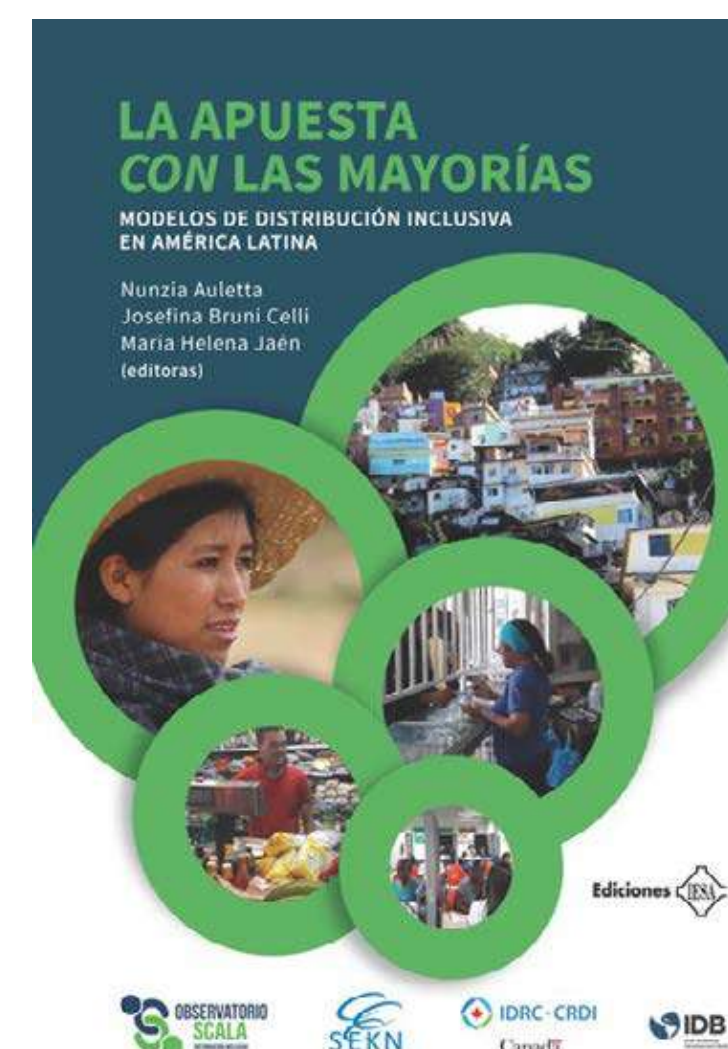
El compromiso social:
un legado para el futuro de Venezuela



SEGUNDA EDICIÓN



Frank Briceño Fortique
Ramón Piñango
José María de Viana
Jean-Yves Simon
Alejandro E. Cáceres
COORDINADORES



debates IESA

VOLUMEN XXVII • NÚMERO 2 • ABRIL - JUNIO 2022

EMPRESAS MÁS ALLÁ DEL DINERO

REGENERACIÓN, TRIPLE IMPACTO,
MODELOS HÍBRIDOS: HOY NADIE DICE
QUE EL ÚNICO OBJETIVO DE LA EMPRESA
ES SER RENTABLE.

TAMBIÉN EN ESTE NÚMERO

- » ¿PUEDE HABER UNA TRANSICIÓN
ENERGÉTICA CON ENERGÍA BARATA?
- » LOS DESAFÍOS DE LA ECONOMÍA
VENEZOLANA: LA RESPUESTA
ES LA COMPETITIVIDAD
- » LA MERITOCRACIA Y SUS DESCONTENTOS



debates IESA

VOLUMEN XXV • NÚMERO 2 • ABRIL - JUNIO 2020

NUEVAS ECONOMÍAS, NUEVAS ESTRATEGIAS

LAS NUEVAS ESTRATEGIAS EMPRESARIALES CONCILIAN
LOS IMPACTOS SOCIALES Y AMBIENTALES
CON LOS OBJETIVOS ECONÓMICOS



- TAMBIÉN EN ESTE NÚMERO
- » EL LADO OSCURO
DE LA INFORMACIÓN MASIVA
 - » LA GESTIÓN PÚBLICA
DE LA NUEVA ERA
 - » ADIÓS A LAS REDACCIONES

debates IESA

VOLUMEN XXVI • NÚMERO 1 • ENERO - MARZO 2021

LAS EMPRESAS SERÁN SOSTENIBLES O NO SERÁN

LAS EMPRESAS DEBEN RESPONDER
A EXIGENCIAS SOCIALES Y AMBIENTALES.
NO ES SOLO UNA OBLIGACIÓN MORAL:
TAMBIÉN ES FUENTE DE OPORTUNIDADES

- TAMBIÉN EN ESTE NÚMERO
- » ECONOMÍA DEL PATRIMONIO:
DEL ABANDONO A LA REGENERACIÓN URBANA
 - » UNA CONSULTORÍA QUE EMPODERA:
EL GPS EMPRESARIAL
 - » ORGANIZAR SIGNIFICA ESTRUCTURAR EVENTOS:
LA TEORÍA DE FLOYD ALLPORT



debates IESA

VOLUMEN XX • NÚMERO 2 • ABRIL-JUNIO 2015 • Bs. 560

LA ECOLOGÍA TAMBIÉN ES UN BUEN NEGOCIO

UNA EMPRESA SOSTENIBLE
OPERA EN ARMONÍA CON EL PLANETA
Y DESARROLLA NEGOCIOS RENTABLES



- » «SOY INFORMAL PERO LEGÍTIMO»:
UN ANÁLISIS DEL EMPRENDIMIENTO
INFORMAL
- » LAS TRES MACROCOMPETENCIAS
DE UN BUEN JEFE EN VENEZUELA

Plataformas de divulgación y diálogo

El IESA ha consolidado espacios para amplificar su impacto académico:



Podcast “Hablemos de
Sostenibilidad”
(16 episodios en 3 temporadas)



Programa radial “Emprendimiento
IESA” en Fedecámaras Radio

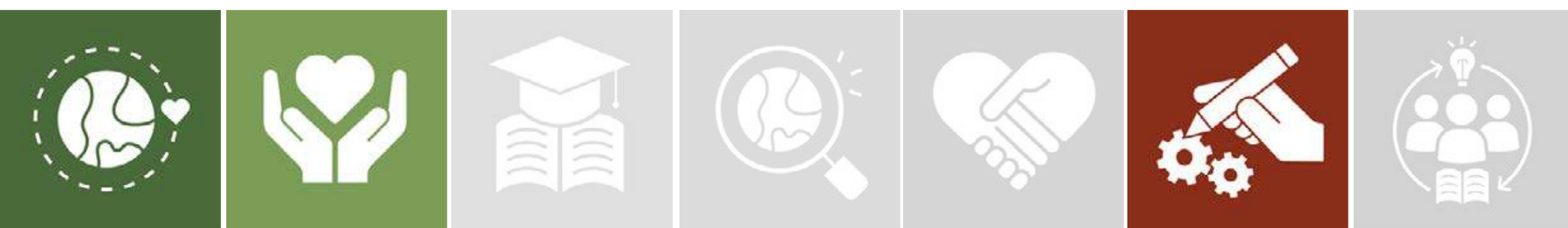


Serie de conversatorios
“Transformando Desafíos”
(10 ediciones entre 2022 y 2025)

Estos espacios conectan conocimiento, experiencias y voces diversas para fomentar un liderazgo transformador.



Gestión institucional sostenible y centrada en valores





Talento que crece en una cultura organizacional sostenible

En el IESA creemos que el talento se potencia florece en un entorno donde las personas se sienten valoradas, seguras y motivadas a crecer. Por ello, trabajamos continuamente para consolidar una cultura basada en el bienestar, la equidad y los valores sostenibles, con una mirada ética e inclusiva sobre la gestión del recurso humano.

La promoción del bienestar integral de nuestra comunidad se refleja en una oferta amplia de beneficios: pólizas de salud para titulares y familiares, servicios médicos complementarios, programas de apoyo psicológico, actividades deportivas y recreativas, así como un sistema de transporte que facilita el día a día laboral.

El compromiso con la formación y el desarrollo se traduce en **más de 70 de 136 colaboradores capacitados anualmente**, tanto en actividades internas como externas. Además, se han promovido programas como el beneficio de estudios de maestría con el IESA y ayudas estudiantiles para quienes cursan estudios universitarios. Estas iniciativas refuerzan una visión de crecimiento compartido y aprendizaje continuo, alineada con una cultura que reconoce el mérito y abre oportunidades.





Clima organizacional y rotación

GRI 2-30, GRI 401-1



Encuesta

de ambiente laboral

2025: 4,15 / 5



Participación del

75%

de los colaboradores.

Índice de rotación:

2022-2023: 1,83%

2023-2024: 1,04%

2024-julio 2025: 0,85%

Formación y desarrollo profesional

(GRI 404-1; 404-2; 404-3)



Actividades de capacitación (2022-2025)

71

actividades
ejecutadas

209

colaboradores
formados



Balance entre formación interna y externa



Acceso a estudios de posgrado:

9

Colaboradores cursaron maestrías IESA
bajo convenio de pago por tiempo de servicio

Salud y bienestar

GRI 403-3;403-6

Cobertura médica



139
titulares

128
familiares
asegurados

38
beneficiarios con
póliza adicional



Servicios médicos



Medicina
ocupacional
139
colaboradores

Convenio con
FastMed
155
beneficiarios

Cheques
médicos anuales

51
docentes y directivos

Bienestar psicosocial y físico



Terapia
individual
4
personas /
semanas

Clases deportivas
grupales
4
veces por
semana

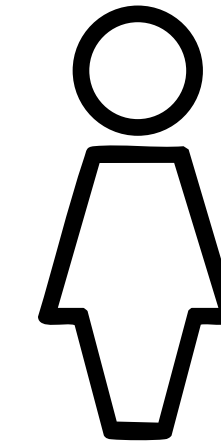
Índice de satisfacción **4,46 /5**



Equidad, inclusión y diversidad

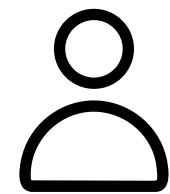
GRI 405-1, GRI 401-2

Liderazgo femenino:
18 de 22 cargos gerenciales ocupados



81,8%
ocupados por mujeres

Población Silver:



38

colaboradores
entre 55 y 79 años

24,5%
del total

Programas de inclusión:

Ayuda mensual para colaboradores estudiantes
Programa de pasantías y formación INCES

Ética y confidencialidad

GRI 418-1, GRI 2-25 / 2-26

Cláusula estandarizada de confidencialidad en todos los contratos

0



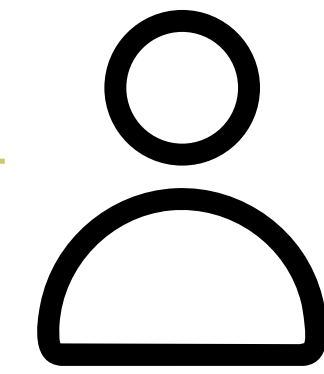
incidentes de violación de datos registrados hasta la fecha



Nuestros colaboradores

GRI 2-7, 2-8

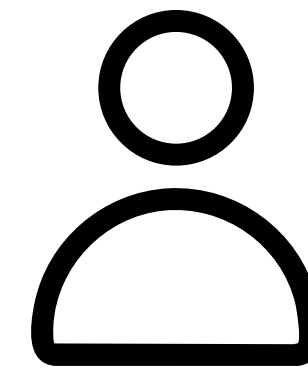
COLABORADORES DIRECTOS - IESA



VICEPRESIDENCIA	1
DIRECCIÓN ACADÉMICA	42
DIRECCIÓN DE INVESTIGACIÓN	7
DIRECCIÓN COMERCIAL	33
DIRECCION DE ADMINISTRACION Y SERVICIOS GENERALES	53

→ Total
136

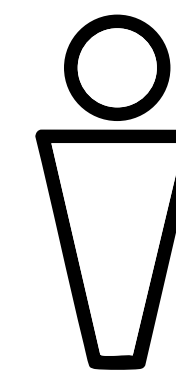
COLABORADORES NO DIRECTOS



DIRECCIÓN DE DESARROLLO IESA FOUNDATION	4
GERENCIA DE CONSULTORÍA Y EVENTOS	1



3
75%



1
25%

1
100%



COLABORADORES POR CARGOS

			
CUERPO DIRECTIVO EJECUTIVO	5	3 60%	2 40%
PROFESORES	29	11 38%	18 62%
GERENTES	15	14 93%	1 7%
COLABORADORES ASOCIADOS A LAS GERENCIAS	87	48 55%	39 45%



FEMENINO

76
56%



MASCULINO

60
44%

136
100%



La equidad y la inclusión son pilares de nuestra identidad institucional. **Más del 80% de los cargos gerenciales están ocupados por mujeres, y una cuarta parte de nuestra comunidad pertenece a la población silver (55 a 79 años),** lo que demuestra nuestro compromiso con la diversidad generacional. Asimismo, promovemos la inclusión de estudiantes a través de programas de pasantías, formación técnica y cumplimiento de las normas de aprendizaje juvenil.

La confidencialidad, el respeto por la privacidad y la integridad son valores que fortalecen nuestra cultura. Hemos implementado cláusulas de confidencialidad en todos los contratos y, hasta la fecha, no se han registrado incidentes en el manejo de datos personales e institucionales.

Desde espacios tan diversos como el acompañamiento psicológico, las jornadas de integración o el voluntariado por el bienestar animal en el campus, se cultiva un ambiente de cercanía, reconocimiento y compromiso. Así consolidamos una cultura organizacional coherente con nuestra visión de sostenibilidad: **una en la que cada persona importa y encuentra un espacio para aportar y desarrollarse.**



Inclusión educativa, reconocimiento y compromiso colectivo

En el IESA, creemos que el acceso a la educación de calidad no debe estar limitado por la condición socioeconómica. Por ello, promovemos activamente la equidad educativa a través de dos iniciativas emblemáticas: Una Beca Más y la campaña anual Deja tu Huella. Ambas forman parte del compromiso institucional por ampliar las oportunidades de formación para líderes con mérito académico y potencial transformador, pero con limitaciones económicas.

4 EDUCACIÓN DE CALIDAD



10 REDUCCIÓN DE LAS DESIGUALDADES



Una Beca Más



Impulsado por la IESA Foundation, el programa **Una Beca Más** busca brindar apoyo económico a estudiantes admitidos en los programas de maestría del IESA que provienen de contextos socioeconómicos limitados. Las becas pueden cubrir entre el 30% y el 80% de la matrícula, dependiendo del perfil del aspirante y de la disponibilidad de fondos. El proceso de asignación está regulado por un Comité de Admisiones que evalúa criterios académicos, desempeño en los exámenes de ingreso, condiciones económicas y compromiso con los valores institucionales.

El programa también promueve el sentido de corresponsabilidad: los estudiantes becarios deben cumplir con requisitos académicos exigentes y retribuir con horas de dedicación al IESA en actividades como docencia, investigación, apoyo a eventos y campañas institucionales.

Entre los años académicos 2021-2025, Una Beca Más benefició a un total de 114 estudiantes de maestría, distribuidos de la siguiente manera:

2021-2022

16
becarios

2023-2024

29
becarios

2022-2023

24
becarios

2024-2025

45
becarios

Estas cifras evidencian una tendencia creciente en la cobertura del programa y reflejan el fortalecimiento del fondo de becas a través de alianzas, aportes institucionales y campañas de recaudación.



Deja tu Huella

es una campaña anual de recaudación y sensibilización que convoca a la comunidad IESA egresados, empresas, aliados estratégicos y ciudadanos a contribuir con donaciones para el fondo de becas. Esta campaña combina actividades culturales, académicas y de networking, convirtiéndose en una plataforma activa para movilizar recursos y fortalecer el compromiso colectivo con la inclusión educativa.

Entre las acciones destacadas se encuentran conciertos benéficos, charlas con egresados destacados, jornadas con el Ensemble Alma Llanera y eventos virtuales de vinculación como Conectando Experiencias IESAalumni.

Gracias a esta campaña, entre 2021 y 2025 se ha logrado becar a **80 estudiantes adicionales** en diversas maestrías del IESA, incluyendo Mercadeo, Administración, Finanzas y Gerencia Pública. En su edición de 2025, “Deja tu Huella” se enmarcó en la conmemoración de los 60 años del IESA, reafirmando su legado y proyectando su vocación transformadora hacia el futuro.

2021–2022

 **12**
becarios

2023–2024

 **28**
becarios

2022–2023

 **6**
becarios

2024–2025

 **34**
becarios



Testimonios

“

Cada herramienta que adquiero en el IESA me acerca a liderar con propósito y generar impacto.

”

Natalia Sánchez, ingeniero industrial y estudiante becada de nuestro MBA

“

Soy la primera persona en mi familia con posgrado. Para mí ha sido trascendental y es lo que va a ayudar a que podamos construir un mejor país el día de mañana.

”

Waleska Rangel, estudiante becada de la Maestría en Finanzas

“

La maestría en Gerencia Pública del IESA ha fortalecido el compromiso que tengo con el desarrollo comunitario y me está dando las herramientas para hacer frente a los desafíos de riesgo de nuestro país.

”

Sharon Naama, Internacionalista y Coordinadora académica de los bomberos de la UCV, estudiante becada de la #Maestría en Gerencia Pública



Premios Líder IESA Alumni

Los Premios Líder IESA Alumni reconocen a egresados que viven y promueven los valores del IESA excelencia, integridad, innovación y compromiso social a través de un liderazgo responsable. Este reconocimiento busca inspirar a la comunidad, visibilizar trayectorias ejemplares y fortalecer una cultura orientada al propósito y la transformación.

Desde 2022, los Premios Líder IESA Alumni se otorgan con carácter anual, celebrando historias que reflejan el espíritu transformador de la institución. Cada edición constituye una vitrina para destacar a quienes, desde distintos ámbitos profesionales, encarnan la ética y el compromiso social que distinguen al IESA.

Los Premios Líder IESA Alumni reflejan el compromiso del IESA con una cultura basada en el liderazgo responsable y el impacto sostenible. No se trata solo de logros profesionales: cada galardonado representa una visión ética del éxito y una forma de construir futuro desde la acción.

Los galardones se entregan en cuatro categorías de impacto:



**Liderazgo
Emprendedor**



**Liderazgo
Empresarial**



**Liderazgo
Social**



**Liderazgo
Académico**

Con 14 líderes reconocidos hasta la fecha, estos premios visibilizan trayectorias que inspiran, trascienden lo individual y reafirman la misión institucional de formar agentes de cambio.



Voces que inspiran



“
Mi rol como **Líder Emprendedor** es transformar industrias con **propósito**, que impacten mentes y corazones con sentido y **responsabilidad ciudadana**.
”

Domingo Antonio Coronil,
Líder Emprendedor 2022



“
Ser **curiosa** es para mí una forma de **respeto**. Me ha abierto muchas puertas.
”

Carmen Eduardo Borges, Directora de Operaciones Comerciales de AstraZeneca Brasil, Líder Empresarial 2023



“
Mi **compromiso** como **Líder Social** es sumar voluntades a la **conservación** de nuestro mayor tesoro: **la naturaleza**.
”

Bibiana Sucre Smith, Directora Ejecutiva de Provita, Líder Social 2024

Liderazgo que deja huella

Esta iniciativa reafirma la vocación del IESA de formar líderes que inspiran con el ejemplo y transforman realidades más allá del aula.



¿Un asunto de quien?

- Como ha destacado Naciones Unidas, la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible requiere del concurso de Gobiernos, la sociedad civil, el ámbito académico y el sector privado; sin embargo, no podemos esperar para tomar la iniciativa
- En ese sentido, la iniciativa privada venezolana enfrenta importantes desafíos:
 - Colapso de los servicios, especialmente agua, electricidad y aseo urbano, cuya provisión alterna muchas veces se realiza mediante prácticas poco sostenibles (perforación indiscriminada de pozos, plantas de energía que utilizan combustible fósil, disposición inadecuada de desechos sólidos)
 - Marco regulatorio complejo, que muchas veces crea incentivos contrarios a la sostenibilidad (p.ej. en materia laboral)
 - Incertidumbre económica, que puede afectar los planes de sostenibilidad
 - El conflicto político constituye una barrera al progreso de los ODS (Global Sustainable Development Report, 2023).



© Rosa Amelia González, IESA

Liderazgo institucional con visión sostenible

GRI 2-9 a 2-18

La gobernanza del IESA se fundamenta en una estructura sólida, ética y transparente, orientada a garantizar la integridad institucional, la mejora continua y la corresponsabilidad con la sociedad. Este marco de gobernanza está alineado con los Principios para la Educación Responsable en Gestión (PRME), especialmente en lo referente a la promoción de prácticas responsables de liderazgo, coherencia institucional y compromiso con el bien común. Asimismo, se articula con los Estándares GRI 2-9 a 2-18, consolidando una visión estratégica que integra criterios ambientales, sociales y de gobernanza (ESG).





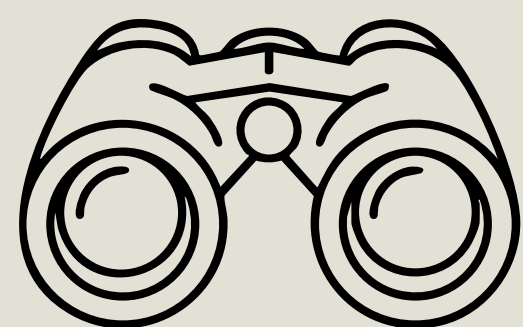
Estructura de gobernanza

La gobernanza institucional se articula a través de los siguientes órganos:



Consejo Directivo

Máximo órgano de gobierno, responsable de definir la visión estratégica, supervisar el desempeño financiero, académico y social, y velar por el cumplimiento de los objetivos de sostenibilidad. Está conformado por representantes del ámbito académico, empresarial y social. La presidencia del Consejo y la dirección ejecutiva están separadas, lo que asegura independencia y eficiencia en los procesos de supervisión. Los procesos de selección son conducidos por un comité especializado, con criterios de mérito, experiencia y compromiso institucional.



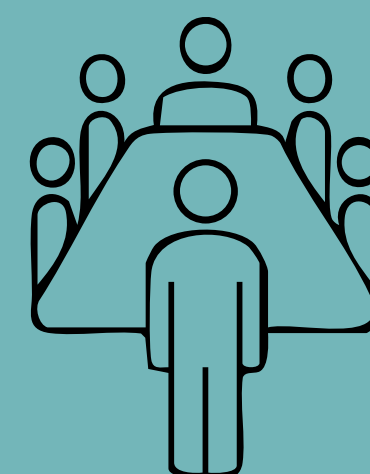
Junta Ejecutiva

Es el órgano responsable de la gestión académica y administrativa de la institución, integrada por cinco miembros principales: un presidente, vicepresidente, secretario y dos vocales. La presidencia es ejercida por el presidente del Instituto.



Consejo Académico

Integrado por el Presidente, Directora Académica, Director de Investigación, Directora Comercial (como invitada permanente) y representantes del personal docente. Este órgano supervisa la estrategia educativa y de investigación, asegurando la integración de criterios ESG en los programas.



Comité Directivo

Encabezado por el Vice-Presidente Ejecutivo e integrado por las direcciones académica, comercial, de desarrollo, de investigación y de servicios administrativos. Este equipo es responsable de implementar operativamente la estrategia institucional, de forma ágil y alineada con los valores del IESA.



Gobernanza y transparencia

GRI 2-9, 2-12

- Código de Ética y normas de buena conducta aplicables a toda la comunidad.
- Junta de Vigilancia que vela por el cumplimiento ético y la alineación institucional con el entorno.
- Compromiso con la publicación del primer Informe ESG en 2024–2025.

Integridad académica y conducta responsable

GRI 2-16

El IESA promueve una cultura académica basada en la integridad, la equidad y el respeto, en consonancia con los compromisos internacionales que ha suscrito voluntariamente, como los **Principios para la Educación Responsable en Gestión (PRME)** y su adhesión a los **Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS)**.

Entre sus mecanismos institucionales se incluyen:

- Un Código de Buena Conducta que establece sanciones proporcionales en casos de acoso, discriminación o conducta indebida.
- Un Comité Disciplinario encargado de investigar y atender denuncias relacionadas con el comportamiento estudiantil.
- Estrategias de prevención del plagio, como el uso de software antiplagio y formación ética a través del curso obligatorio “Experiencia IESA”.
- El Decálogo del IESA, firmado por todos los estudiantes al iniciar su formación, como manifestación de compromiso personal con los valores institucionales.

Durante
2023–2024



+90%
de los trabajos académicos
fueron verificados con
herramientas antiplagio.



100%
estudiantes recibió
formación en ética
académica.



Calidad institucional y mejora continua

GRI 2-25, 2-26

- Auditorías internas y externas aplicadas a programas y procesos.
- Sistema de retroalimentación integral: estudiantes, docentes, egresados y empleadores.
- Sistema de Aseguramiento del Aprendizaje (AoL) en programas como el MBA.
- Evaluación trimestral y anual del profesorado.
- Inclusión progresiva de criterios ESG en la planificación, evaluación y rendición de cuentas.

Escucha activa y retroalimentación continua

(GRI 2-29)



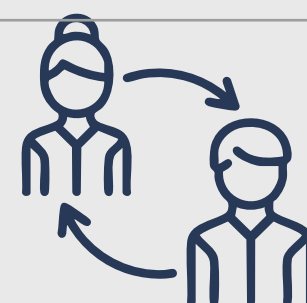
Estudiantes

- Encuestas al final de cada trimestre.
- 95% de los profesores evaluados con más de 4/5.
- Mejores puntuaciones en: retroalimentación (4.64), bibliografía (4.57) y puntualidad (4.46).



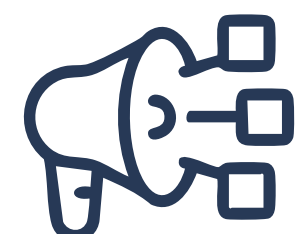
Egresados

- 70% en cargos de liderazgo.
- 88.57% con empleo formal.
- Alta valoración de servicios de empleabilidad.



Empleadores

- Consultas periódicas y focus groups.
- Valoración de habilidades como liderazgo, pensamiento crítico y comunicación.



Canales abiertos

- Comunicación directa por correo, WhatsApp y contacto con personal académico y administrativo.

Gestión responsable de recursos: hacia una operación más sostenible

En el IESA, entendemos que la sostenibilidad no se limita a nuestras actividades académicas: también debe reflejarse en la manera en que gestionamos nuestros recursos y operamos institucionalmente. Por ello, hemos iniciado un proceso de transformación que busca reducir nuestra huella ambiental y avanzar hacia una operación más eficiente, coherente con nuestros valores y con los principios de responsabilidad institucional.

Aunque reconocemos que aún enfrentamos desafíos importantes en la disponibilidad de datos ambientales sistematizados, hemos comenzado a implementar acciones concretas que sientan las bases para una gestión ambiental más estructurada y transparente.

Eficiencia energética

GRI 302

Se ha iniciado la sustitución progresiva de luminarias fluorescentes por tecnología LED en la sede de Caracas. Asimismo, se promueve el aprovechamiento de la luz natural y el diseño de espacios abiertos que reducen el uso de climatización artificial. Estas acciones contribuyen a un consumo energético más responsable, aunque aún no contamos con estimaciones precisas de ahorro.

Consumo de agua

GRI 303

Se han instalado dispositivos de bajo flujo en grifos de baños como parte de una estrategia de uso racional del agua. Si bien aún no se cuenta con datos cuantificados, está prevista la medición sistemática a partir de 2025 para establecer líneas base y metas de mejora.

Gestión de residuos

GRI 306

Se promueve el reciclaje de papel y la compra de insumos reciclados, además del uso de secadores de aire para reducir el consumo de papel higiénico. Estas acciones buscan fortalecer una cultura institucional orientada a la reducción de residuos, aunque aún no existen métricas que permitan evaluar su impacto.

Emisiones

GRI 305

Actualmente no se dispone de datos sobre emisiones institucionales, pero se ha identificado esta brecha como prioritaria. Avanzar hacia la medición de nuestra huella de carbono es parte del compromiso institucional para los próximos años.



Hacia una gestión ambiental con métricas

Conscientes de que la rendición de cuentas requiere datos robustos, **el IESA ha definido una hoja de ruta para el desarrollo de un sistema de indicadores ambientales** que permita monitorear y reportar nuestro desempeño de forma progresiva y transparente. Este plan contempla:



Diseñar e implementar un sistema de recolección de datos ambientales en el período 2025 - 2026, iniciando con pilotos en la sede de Caracas, para medir el consumo de energía, agua y generación de residuos.



Establecer alianzas con el Centro Internacional Académico de Energía y Ambiente (CIEA), a fin de incorporar metodologías de medición alineadas con estándares internacionales como el GHG Protocol.



Publicar avances preliminares en el próximo informe de sostenibilidad (2025-2026), incluyendo estimaciones iniciales de consumo energético y de agua en al menos una de nuestras sedes.



Compromiso con la mejora continua y la transparencia

Reconocemos que aún enfrentamos desafíos importantes tanto en la gestión ambiental como en la institucional. En el ámbito ambiental, debemos avanzar hacia una medición más rigurosa de nuestra huella y hacia la adopción de prácticas sistemáticas que reflejen nuestro compromiso con la sostenibilidad. En el ámbito institucional, es necesario fortalecer los procesos de gobernanza, comunicación y escucha activa, de manera que las decisiones estratégicas se construyan y comuniquen de forma más participativa y transparente.

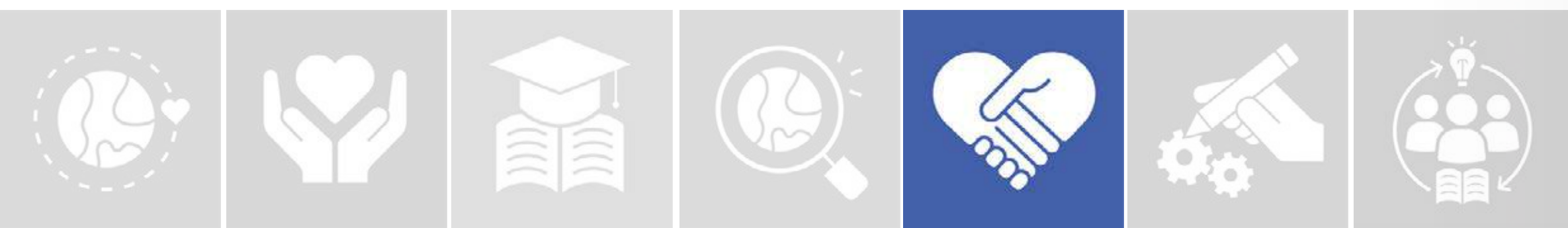


Somos conscientes de que estas áreas de mejora requieren atención prioritaria y entendemos que representan una oportunidad para reforzar la confianza y la cohesión dentro de nuestra comunidad académica.

Con este espíritu, reafirmamos nuestro compromiso de avanzar hacia un modelo de operación sostenible e inclusivo, apoyado en estándares internacionales y en la construcción colectiva de un futuro común.



Ecosistema de colaboración para la transformación





Alianzas para el desarrollo: impacto compartido, propósito común

En el IESA, creemos que los grandes retos de América Latina como la sostenibilidad empresarial, la transformación digital y la inclusión social solo pueden enfrentarse desde la colaboración. Por ello, las alianzas estratégicas son parte central de nuestro modelo institucional y reflejan nuestro compromiso con el desarrollo sostenible.

Entre 2020 y 2025, hemos consolidado más de 65 alianzas con organizaciones multilaterales, empresas, cámaras binacionales, universidades, gremios y ONGs, tanto nacionales como internacionales.

Estas alianzas han permitido compartir capacidades, expandir el alcance de nuestras iniciativas y generar beneficios tangibles para estudiantes, egresados, docentes y comunidades.





Modalidades de colaboración

Nuestras alianzas se expresan a través de múltiples formas de cooperación:

○ **Formación conjunta:** cursos ejecutivos, MOOCs, diplomados y programas sociales.

○ **Proyectos de desarrollo y consultoría:** en alianza con BID Lab, CAF, CICR y fundaciones y empresas privadas, abordamos temas como liderazgo, sostenibilidad e innovación.

○ **Eventos y foros:** encuentros de alto impacto como el Foro Nacional de Sostenibilidad ONU–IESA, el Congreso de Empresas Familiares y pitch-days de emprendimiento.

○ **Investigación aplicada:** desarrollo de estudios, cátedras dotadas y publicaciones en conjunto con el sector privado y organizaciones sociales.

○ **Movilidad académica:** convenios con universidades como Babson College, IE University, FGV, EGADE y CENTRUM PUCP que promueven el intercambio de profesores y estudiantes.

○ **Iniciativas comunitarias:** como el Programa de Iniciativas Deportivas con Impacto (PIDI) y actividades conjuntas con instituciones educativas.



Alianzas destacadas

VenAmCham, CAVENIT, VENECAPITAL, CEVE: Fomento del ecosistema emprendedor, acceso preferencial a formación y visibilidad internacional.



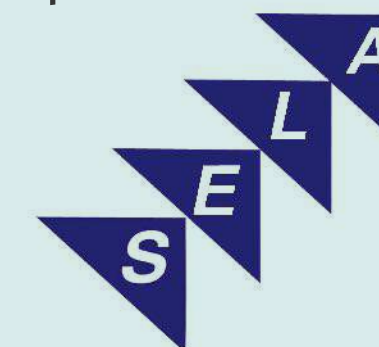
BID Lab: ecosistema de emprendimiento. Emprende Tech



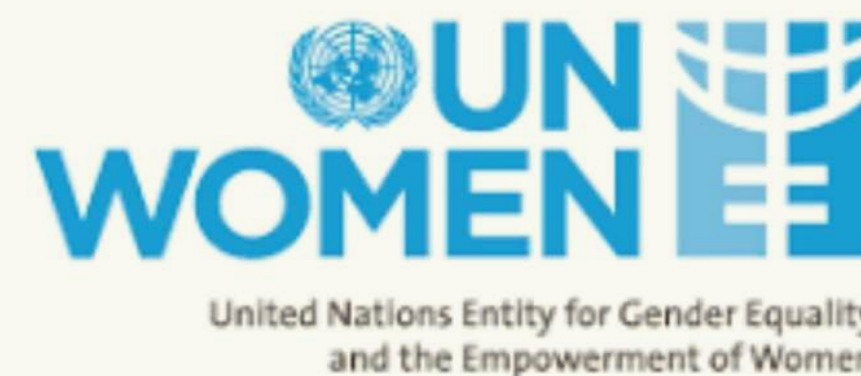
ONU-IESA: Declaración de intención conjunta para avanzar en la Agenda 2030 en Venezuela.



SELA-IESA: Fortalecimiento de capacidades en transformación digital y gestión pública.



Fundaciones como Venezuela Sin Límites y Cruz Roja Internacional: Formación de líderes para el tercer sector.



Adhesión a iniciativas globales: WEPs (Women Empowerment Principles) y PRME (Principles for Responsible Management Education) de la ONU.



Vinculación con el sector empresarial

Nuestra relación con el sector privado fortalece la pertinencia académica y genera oportunidades para la formación, la innovación y la empleabilidad. Esta relación se mantiene viva a través de:

- Consejos asesores y participación en órganos de gobernanza.
- Diseño curricular colaborativo con empresas.
- Electivas, charlas y talleres prácticos con ejecutivos invitados.
- Proyectos académicos con retos reales y visitas organizacionales.
- Ferias de empleo y actividades de networking, con más de 50 empresas participantes en 2024.





Programa Genios

El **Programa Genios**, impulsado por el IESA en alianza con **GSI Food**, es una experiencia de formación temprana dirigida a estudiantes de secundaria con alto rendimiento académico.

A lo largo de **7 ediciones**, ha capacitado a **175 jóvenes** en temas de liderazgo, pensamiento crítico, negocios digitales y emprendimiento, culminando con la presentación de un proyecto organizacional. El estudiante con mejor desempeño recibe una beca universitaria otorgada por GSI Food.

Este modelo de colaboración empresa–escuela–familia es un ejemplo tangible de cómo el IESA articula alianzas para catalizar transformación social desde la educación.

La colaboración abre caminos que la educación sola no podría recorrer

175

Estudiantes capacitados

41

Horas académicas
presenciales

Evaluación promedio

4.72/5

Beca universitaria para el mejor proyecto

“

Más allá de los contenidos,
me quedo con la inspiración
de pensar que puedo
cambiar algo desde donde
estoy.

”

Participante, edición 2022



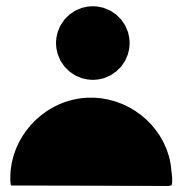
La Alianza Plateada es una iniciativa impulsada por el BID Lab y ejecutada por el Dividendo Voluntario para la Comunidad (DVC), a la cual se han integrado diversos actores nacionales comprometidos con el desarrollo de la economía plateada en Venezuela. Su propósito es promover un ecosistema de innovación y emprendimiento orientado a generar bienes y servicios que respondan a las necesidades de las personas mayores de 55 años, revalorizando su talento y dinamizando la economía del país.



En este marco, el IESA impulsa la **Plataforma Liderazgo Silver**, una propuesta institucional que busca reconocer la experiencia, las habilidades y la capacidad de reinversión de las personas entre 55 y 75 años como pilares de una nueva era de liderazgo. **La plataforma articula actores clave y ofrece oportunidades reales de formación, conexión y propósito a través de cinco ejes transformadores:**

- Upskilling, Reskilling y Newskilling
- Silver Business y Emprendimiento Silver
- Feria de Empleo y Bolsa de Trabajo Silver
- Eventos de bienestar, tertulias, clubes de lectura y actividad física
- Servicios de consultoría, headhunting y alianzas estratégicas

Primeros *resultados de impacto*:

+4.000  **50%** fueron adultos mayores de 55 años
Feria de Empleo IESA

 **250** Personas Silver respondieron la encuesta de intereses y participación

 **45%**  **55%**
Edad promedio **57,5 años**

+80  **Participantes** se registraron en el taller de Diseño de Futuros, que abrió espacios de colaboración intergeneracional y derivó en la creación de una comunidad virtual activa con más de **50 silvers conectados regularmente.**





Red global IESAalumni



El IESA mantiene vínculos permanentes con su red de más de 10 mil egresados de maestrías y Programa Avanzado de Gerencia, presente en más de 30 países. A través de alianzas con asociaciones empresariales como la Cámara Venezolano-Americana en Miami, la Asociación de Ejecutivos Venezolanos en México y la Cámara Venezolano-Española en Madrid, entre otras, promovemos el aprendizaje a lo largo de la vida, el acompañamiento profesional y el networking multigeneracional.





Eventos con impacto

Una cultura de colaboración estratégica

Cada alianza representa una oportunidad para expandir nuestro impacto, conectar saberes y construir soluciones desde la diversidad. En línea con los principios PRME y los ODS, el IESA asume su rol como articulador de alianzas para el desarrollo, reafirmando su vocación de formar líderes capaces de transformar realidades desde la cooperación, el compromiso y la acción compartida.



+1.300
Participantes



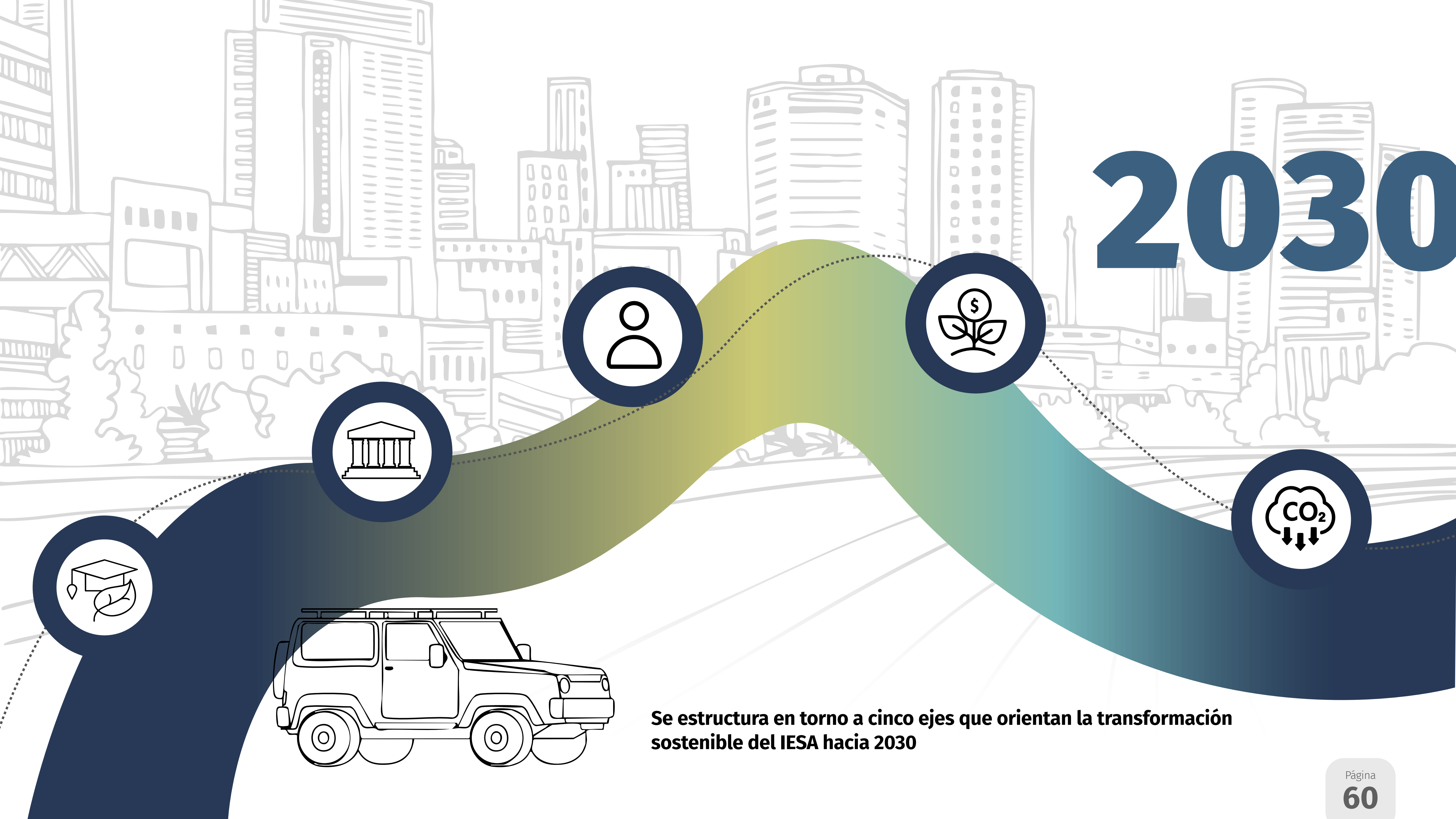
+50
Aliados



Nuestra ruta hacia la sostenibilidad 2030

Guiados por los Principios PRME, los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) y nuestros propios valores institucionales, hemos diseñado una ruta estratégica hacia 2030 que integra la sostenibilidad en la gestión, la docencia, la investigación y la cultura organizacional. Y basada en el proceso de consulta y de análisis de materialidad.

2030



Se estructura en torno a cinco ejes que orientan la transformación sostenible del IESA hacia 2030

Objetivo al 2030



EJE 1

Integración de la sostenibilidad en la formación, la investigación y el compromiso con el entorno

Transversalizar la sostenibilidad en la docencia, investigación y vinculación externa.



EJE 2

Gobernanza ágil y sostenible

Contar con una estructura institucional ética, transparente y alineada con principios de sostenibilidad.



EJE 3

Talento que crece en una cultura organizacional sostenible

Consolidar una cultura institucional basada en el bienestar, la equidad y los valores sostenibles.



EJE 4

Sostenibilidad financiera y diversificación de ingresos

Asegurar la viabilidad económica de la estrategia ESG.



EJE 5

Reducción de la huella ambiental y gestión sostenible de recursos

Transitar progresivamente hacia una operación institucional con menor impacto ambiental.

Una visión compartida y movilizadora

Esta hoja de ruta es mucho más que una **planificación**: representa una convicción profunda de que una escuela de negocios puede y debe ser un agente de cambio. Cada uno de estos ejes está diseñado para traducirse en acciones concretas, medibles y con impacto, y será acompañado por un sistema de seguimiento, evaluación y comunicación que asegure su implementación y mejora continua.

Seguimiento, evaluación y mejora continua

La implementación de nuestra ruta estratégica hacia la sostenibilidad al 2030 requiere no solo visión y compromiso, sino también mecanismos efectivos de seguimiento y evaluación.

En esta línea, el IESA ha definido acciones y herramientas orientadas a garantizar la continuidad, el aprendizaje institucional y la mejora progresiva de su desempeño en sostenibilidad.

Los principales mecanismos son:

- **Comité de sostenibilidad:** instancia transversal encargada de coordinar y dar seguimiento a las iniciativas ambientales, sociales y de gobernanza, en el marco del plan estratégico hacia 2030.
- **Sistematización de indicadores:** con base en el análisis de materialidad y los cinco ejes estratégicos, se han definido indicadores clave (KPIs) para monitorear avances, con metas anuales e hitos intermedios.
- **Revisión periódica de avances:** dinámica de evaluación interna anual liderada por el equipo de sostenibilidad, en coordinación con las direcciones del IESA, para identificar logros, retos y ajustes necesarios.
- **Rendición de cuentas bianual:** actualización del informe de sostenibilidad cada dos años, incorporando nuevos datos, aprendizajes institucionales y resultados de impacto, con el fin de fortalecer un sistema de reporte transparente y confiable.
- **Participación de grupos de interés:** mantenimiento y ampliación de los canales de consulta, integrando sus perspectivas en la toma de decisiones y garantizando una gestión alineada con las expectativas del entorno.
- **Evaluación externa (mediano plazo):** avance progresivo hacia mecanismos de aseguramiento externo que validen la calidad y veracidad de la información reportada.



Hacia un futuro compartido

Este primer informe de sostenibilidad refleja un compromiso institucional que trasciende el ejercicio de rendición de cuentas: es una invitación a mirar el futuro con la convicción de que la sostenibilidad es el camino para fortalecer nuestra misión educativa y contribuir activamente al desarrollo de América Latina. Hemos trazado una hoja de ruta hacia 2030 que combina visión, responsabilidad y acción, con la certeza de que cada meta alcanzada consolidará al IESA como un referente de liderazgo responsable y transformación social.

Sabemos que los desafíos son grandes, pero también lo son las oportunidades de construir soluciones colectivas. La sostenibilidad no es un destino, sino un proceso dinámico que requiere diálogo, aprendizaje y corresponsabilidad. Confiamos en que este esfuerzo inspire a nuestra comunidad académica, a nuestros aliados y a la sociedad en general a sumarse a esta ruta compartida. El futuro que imaginamos solo será posible si lo construimos juntos: con integridad, innovación y un compromiso firme con el bien común.

Anexos

Índice de Contenidos GRI

Declaración de uso de las Normas GRI

El presente Informe de Sostenibilidad del IESA 2023–2025 ha sido elaborado con referencia a las Normas GRI (Global Reporting Initiative), adoptando los Estándares Universales 2021 y los Estándares Temáticos aplicables como guía para la definición de contenidos, la estructura y la presentación de la información.

La referencia a las Normas GRI refleja el compromiso del IESA con la transparencia, la rendición de cuentas y la alineación con estándares internacionales de reporte en materia ambiental, social y de gobernanza (ESG).

Este informe constituye un primer ejercicio sistemático de rendición de cuentas en sostenibilidad, que será fortalecido progresivamente en futuras ediciones, ampliando el alcance de la información y la cobertura de los indicadores reportados.

Estándar GRI	Título oficial	Ubicación en el informe	Nivel de cobertura
GRI 2-1	Detalles organizacionales	Introducción Institucional (p. 2-3)	Completo
GRI 2-2	Entidades incluidas en el informe de sostenibilidad	Sobre este informe (p. 6)	Completo
GRI 2-3	Periodo de reporte, frecuencia y punto de contacto	Sobre este informe (p. 5)	Completo
GRI 2-4	Reformulación de información	Sobre este informe (p. 4)	Parcial
GRI 2-7	Empleados	Nuestros colaboradores (p. 33-34)	Completo
GRI 2-8	Trabajadores que no son empleados	Nuestros colaboradores (p. 33)	Completo
GRI 2-9 a 2-18	Gobernanza (estructura, rol, conflictos de interés, etc.)	Liderazgo institucional con visión sostenible (p. 42-43)	Parcial
GRI 2-22	Declaración sobre estrategia de sostenibilidad	Carta de la Dirección e Introducción Institucional (p. 2-4)	Completo
GRI 2-25	Procesos para remediar impactos negativos	Calidad institucional y mejora continua (p. 45)	Parcial
GRI 2-26	Mecanismos para solicitar asesoría y plantear inquietudes	Calidad institucional y retroalimentación (p. 45)	Completo
GRI 2-29	Enfoque de participación de los grupos de interés	Compromiso con los grupos de interés (p. 10-11-45)	Completo
GRI 2-30	Acuerdos colectivos y mecanismos de reparación	Clima organizacional y colaboradores (p. 30-33-34)	Parcial
GRI 3-1	Proceso para determinar los temas materiales	Enfoque estratégico de sostenibilidad (p. 12)	Completo
GRI 3-2	Temas materiales identificados	Matriz de Materialidad (p. 14)	Completo
GRI 3-3	Gestión de los temas materiales	Iniciativas Clave de Impacto (p. 16-46)	Parcial
GRI 302	Energía	Eficiencia energética (p. 47)	Parcial
GRI 303	Agua y efluentes	Consumo de agua (p. 47)	Parcial
GRI 305	Emisiones	Emisiones (p. 47)	No disponible
GRI 306	Residuos	Gestión de residuos (p. 47)	Parcial
GRI 401-1	Nuevas contrataciones y rotación de empleados	Clima organizacional (p. 30)	Completo
GRI 401-2	Beneficios para empleados de tiempo completo	Equidad, inclusión y diversidad (p. 32)	Completo
GRI 403	Salud y seguridad ocupacional	Salud y bienestar (p. 31)	Completo
GRI 404-1/2/3	Capacitación y educación	Formación y desarrollo profesional (p. 30)	Completo
GRI 405-1	Diversidad en órganos de gobierno y empleados	Equidad, inclusión y diversidad (p. 32-35)	Completo
GRI 418-1	Privacidad del cliente / confidencialidad de datos	Ética y confidencialidad (p. 32)	Completo

Principios PRME incorporados

El IESA es signatario de los Principios para la Educación Responsable en Gestión (PRME), una iniciativa de Naciones Unidas que busca transformar la formación de líderes en el marco de la sostenibilidad, la ética y la responsabilidad social. Estos principios guían la integración de la sostenibilidad en la formación, la investigación, las alianzas y la gestión institucional.

Contribución del IESA

1. Propósito



Desarrollar en los estudiantes capacidades para generar valor sostenible en negocios y sociedad, contribuyendo a una economía global inclusiva y sostenible.

2. Valores



Incorporar en todas las actividades los valores de responsabilidad social global, en línea con marcos internacionales como el Pacto Mundial de la ONU.

3. Enseñanza



Crear marcos educativos, materiales y entornos pedagógicos que promuevan experiencias de aprendizaje efectivas para el liderazgo responsable.

4. Investigación



Impulsar investigación conceptual y aplicada que amplíe la comprensión del papel de las organizaciones en la creación de valor sostenible.

5. Alianzas



Colaborar con empresas, gobiernos y sociedad civil para co-crear soluciones a los retos de sostenibilidad.

6. Diálogo



Facilitar espacios de reflexión, aprendizaje y debate con actores diversos sobre los desafíos de sostenibilidad y responsabilidad social.

7. Prácticas Organizacionales



Reflejar los valores de sostenibilidad y responsabilidad social en la gestión institucional, el talento humano y la cultura organizacional.

ODS

Este informe se articula con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS)

Contribución del IESA



Políticas de bienestar laboral, salud ocupacional y programas internos de acompañamiento.



Programas académicos, diplomados y becas que promueven acceso a formación de excelencia.



Programas de liderazgo femenino, equidad e inclusión.



Impulso al emprendimiento, innovación sostenible y fortalecimiento de capacidades.



Becas e inclusión educativa, programas de acceso equitativo.



Formación en economía circular, gestión ambiental y sostenibilidad empresarial.



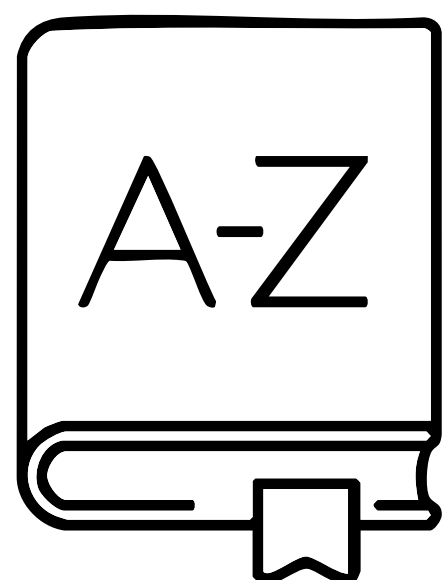
Investigación, docencia y difusión sobre cambio climático, riesgos y financiamiento climático.



Fortalecimiento de la gobernanza, la transparencia institucional y la participación académica.



Articulación con organismos multilaterales, sector privado y sociedad civil.



Glosario

ESG: Criterios ambientales, sociales y de gobernanza.

GRI: Global Reporting Initiative, estándar internacional para informes de sostenibilidad.

ODS: Objetivos de Desarrollo Sostenible definidos por Naciones Unidas.

PRME: Principios para la Educación Responsable en Gestión.

Materialidad: Proceso para identificar los temas más relevantes para la organización y sus grupos de interés.

Stakeholders / Grupos de interés: Actores internos y externos que afectan o son afectados por la organización.

Huella de carbono: Medida de emisiones de gases de efecto invernadero atribuibles a una organización o actividad.

Economía circular: Modelo que busca reducir, reutilizar y reciclar recursos en los procesos productivos.



Para consultas relacionadas con el presente informe o sobre la estrategia de sostenibilidad del IESA, puede dirigirse a

Contacto institucional

Instituto de Estudios Superiores de Administración (IESA)

📍 Avenida IESA, San Bernardino, Caracas, Venezuela

✉️ direccion.desarrollo@iesa.edu.ve

Centro de Sostenibilidad y Liderazgo Responsable

📍 Ciudad del Saber, Panamá

✉️ info@iesa.edu

🌐 www.iesa.edu