

# Gobierno Corporativo y Formación a Consejeros

En busca de un Consejo sólido



# Universidad de Monterrey

La UDEM es una institución de inspiración católica, abierta a todo credo y condición. La Universidad de Monterrey conserva su esencia humanista y sigue haciendo vida los principios bajo los cuales se fundó en 1969, gracias a la estrecha relación que mantiene con las congregaciones que le dieron origen: las Hijas de María Inmaculada de Guadalupe, las Religiosas del Sagrado Corazón de Jesús, las Hermanas de la Caridad del Verbo Encarnado, los Hermanos Maristas y los Lasallistas.

La UDEM se distingue por ofrecerte un Plan Personal de Formación único que se desarrolla de acuerdo con tus características personales e intereses profesionales, a fin de que alcances tu máximo potencial, en un ambiente de gran calidad académica y visión internacional.

Actualmente, la UDEM cuenta con 16 mil 197 estudiantes y ofrece, 1 doctorado, 46 carreras profesionales, 18 programas de maestría, 13 especialidades de posgrado y 37 especialidades médicas. Su cuerpo docente se ha graduado de las mejores universidades del mundo, y más del 50 por ciento de sus egresados de profesional han tenido al menos una experiencia académica en el extranjero.

En cuanto a prestigio, la UDEM es la primera institución en el norte de México distinguida por Ashoka U como "Changemaker Campus", por su probado compromiso con iniciativas sociales innovadoras. Nuestra universidad es considerada como una de las instituciones de educación superior mejor posicionadas en América Latina y en México y, sin duda, constituye un sitio privilegiado para el intercambio de las ideas y la creación del conocimiento al servicio de la comunidad.

Distinciones:



AACSB  
CCREDITED





## Dirigido a:

El presente curso está dirigido a dueños de empresas familiares, directores generales, consejeros de empresas medianas y grandes, ejecutivos de primer y segundo nivel tomadores de decisiones estratégicas y profesionistas interesados en gobierno corporativo.

## Fechas:

Módulo 1 – lunes 18 y martes 19 de octubre  
Módulo 2 – lunes 8 y martes 9 de noviembre  
Módulo 3 – lunes 22 y martes 23 de noviembre  
Módulo 4 – lunes 6 y martes 7 de diciembre  
Módulo 5 – lunes 17 y martes 18 de enero  
Módulo 6 – lunes 14 y martes 15 de febrero  
Módulo 7 – lunes 21 y martes 22 de febrero  
Módulo 8 – lunes 7 y martes 8 de marzo  
Módulo 9 – lunes 28 y martes 29 de marzo  
Módulo 10 – lunes 4, martes 5 y miércoles 6 de abril

## Horario:

Lunes, martes y un miércoles, de 9:00 a 12:00 h  
Módulo final, de 9:00 a 14:00 h

## Lugar:

Vía ZOOM

## Duración:

65 horas

## Metodología:

El curso es teórico-práctico e incluye el uso de casos de estudio.

## Objetivo General:

El Diplomado en Gobierno Corporativo y formación a Consejeros tiene como objetivo que los participantes conozcan las ventajas competitivas que representa la implementación de Mejores Prácticas de Gobierno Corporativo en las empresas en crecimiento y expansión, derivadas de una óptima utilización de recursos, rendición de cuentas, disminución de conflictos y riesgos, y accesos a mayores recursos de capital. Además, aprenderán cómo los consejeros pueden representar mejor a los accionistas y a otras partes interesadas (stakeholders) en su función de asesoramiento y vigilancia enfocada a incrementar el valor de la sociedad.

## Temario:

### Módulo I. Introducción al Gobierno Corporativo y marco de referencia

Facilitador: Lic. Carlos Aldape Valdés

Objetivo: Conocer qué es el Gobierno Corporativo, sus ventajas y cómo este puede generar valor en la toma de decisiones. Además, conocer los fundamentos de mejores prácticas de Gobierno Corporativo a nivel nacional e internacional.

1. Gobierno Corporativo, definición y Principios. Historia
2. Consejo de Administración
3. Figura de Consejero Independiente
4. Principios básicos de Gobierno Corporativo
5. Código de mejores prácticas
6. Función de Auditoría
7. Función de Evaluación y Compensación
8. Función de Finanzas y Planeación
9. Función de Riesgo y Cumplimiento
10. Estructura y funcionamiento de los órganos de gobierno

### Módulo II. Establecer el rumbo estratégico del negocio

Facilitador: Ing. Israel Moyeda Gaspar

Objetivo: Impulsar la conciencia de los directivos ante la generación de una buena estrategia y visión de la empresa, por medio de un plan estratégico.

1. Análisis de Evaluación de Factores Internos y Externos (Matriz EFI, EFE)
2. Análisis de Mercados y Horizonte Estratégico (Matriz de Perfil Competitivo)
3. Selección del Rumbo Estratégico (Ventajas competitivas, Modelo de negocio, alineación de Misión, Visión y Valores)
4. Seguimiento a la ejecución (Objetivos, Metas e Indicadores mediante el Balanced Scorecard)
5. Ejercicio mediante Caso

### Módulo III. Gobernanza. Diseño de un Consejo de Administración

Facilitador: CP. Jorge Álvarez Tostado

Objetivo: Cómo se estructura un Consejo de Administración, identificar las reglas de operación del Consejo y sus comités así como conocer las funciones de sus principales actores. Se dará un enfoque especial a Consejos de Administración Pymes.

1. Como se planea, se organiza y se inicia un Consejo de Administración
2. Asamblea de Accionistas, órgano máximo de gobierno
3. Órganos intermedios de Gobierno Corporativo. Comités
4. Cómo diseñar una estructura de Consejo de Administración adecuada a la empresa
5. Miembros del Consejo de Administración: roles, atribuciones y responsabilidades
6. Caso práctico
7. Intercambio de experiencias. Invitado especial

## **Módulo IV. Sistemas de Control Interno y Administración de Riesgos**

Facilitador: Lic. Dulce Valeria Cortés Balmes

Objetivo: Conocer el proceso y actividades requeridas para administrar los riesgos que enfrentan las empresas para asegurar la eficiencia de los procesos clave y el cumplimiento de sus objetivos.

1. Definición de riesgo
2. Tipos y clasificaciones de riesgos
3. Proceso de administración de riesgos
4. Evaluación y medición de impacto
5. Rol del Consejo de Administración en la gestión del riesgo
6. Definición de apetito y tolerancia al riesgo
7. Evaluación de casos prácticos

## **Módulo V. Comité de Auditoría y Prácticas Societarias**

Facilitador: Lic. Juan Félix Rodríguez

Objetivo: Establecer los principales criterios de decisión que manejan estos comités como apoyo al Consejo de Administración en la evaluación del desempeño del negocio desde la perspectiva financiera, de procesos y su relación con los accionistas.

1. Objetivo de los dos Comités
2. Integración de sus miembros (Perfiles y Roles)
3. Deberes y obligaciones. Mejores prácticas de los Comités.
4. Funcionamiento: dinámica de las sesiones
5. Reporte de resultados al Consejo
6. Interacción con la Organización
7. Evaluación y compensación de integrantes

### **Taller Práctico: Estados financieros y su interpretación**

Facilitador: Dr. Eduardo Treviño

Objetivo: Analizar los elementos clave necesarios para entender e interpretar la información financiera de la empresa, así como la eficiencia operativa y financiera, bajo diferentes criterios y escenarios económicos.

1. Cómo analizar e interpretar los estados financieros
2. Evaluar las decisiones para resolver problemas de liquidez, endeudamiento y rentabilidad
3. Enfoque en los elementos fundamentales del rendimiento de la inversión
4. Análisis prácticos y discusiones de resultados

## **Módulo VI. Marco legal para el Consejo de Administración**

Facilitador: Lic. María Isabel Núñez

Objetivo: Conocer el "Gobierno Corporativo" como un conjunto de normas y principios que proveen la estructura a través de la cual los objetivos de la sociedad son determinados, así como monitorear su desempeño y cumplimiento. Dichas normas y principios regulan las relaciones entre la administración de la sociedad, sus accionistas y terceros con el fin de que las sociedades sean institucionales, competitivas, responsables y permanentes.

1. Principales fuentes del Derecho Corporativo
2. Ley General de Sociedades Mercantiles: Regulación de la Sociedad Anónima con relación a Gobierno Corporativo
3. Ley del Mercado de Valores. Regulación de SAP, SAPIB y SAPI con relación a Gobierno Corporativo
4. Ley General de Títulos y Operaciones de Crédito, Ley de Inversión Extranjera
5. Casos prácticos

## **Módulo VII. El Gobierno Corporativo en la nueva realidad**

Facilitador: CP Jorge Álvarez Tostado

Objetivo: Cómo ejercer las responsabilidades y funciones de Consejero en el nuevo entorno económico y social de la tercera década de este siglo.

1. Gobernando en esta y las crisis que vengan
2. La gestión de la crisis: gobierno/dirección/administración/operación
3. Reinventando la estrategia
4. La Nueva Realidad Post-crisis: retos y oportunidades
5. Lecciones y Aprendizaje
6. Intercambio de experiencias. Invitado especial

## **Módulo VIII. El Gobierno Corporativo en la Empresa Familiar**

Facilitador: Guillermo Salazar Nava

Objetivo: Identificar los retos de la empresa familiar para establecer una adecuada relación intergeneracional. Además, establecer los protocolos de sucesión y principios de participación.

1. La empresa familiar
2. Gobernar la empresa familiar
3. Plan de sucesión
4. Protocolo Familiar
5. Consejo Familiar y su relación con la empresa
6. Principios para la participación familiar en la dirección
7. Retos familiares
8. Mecanismos de solución de conflictos

## **Módulo IX. Rol del Consejero Independiente**

Facilitador: Dr. Juan Manuel San Martín Reyna

Objetivo: El participante conozca la forma en que un Consejero Independiente se debe contratar, remunerar y, principalmente ver la metodología a seguir para supervisar y aprovechar al máximo la presencia de un consejero independiente en tu consejo de administración.

1. Perfil del Consejero Independiente adecuado al negocio
2. Cómo buscar un Consejero Independiente
3. Roles y responsabilidades de un Consejero Independiente
4. Cómo diseñar la parte estratégica de mi negocio de la mano de un Consejero

## Módulo X. Etapas en la implementación de Gobierno Corporativo

Facilitador: Ing. Mario García Garza

Objetivo: Establecer las fases de implementación de las prácticas de Gobierno Corporativo en las diferentes etapas de evolución de las empresas, desarrollando las habilidades de los consejeros durante la toma de decisiones de negocio.

### PARTE I - Día (1)

1. Análisis de la Evolución de Negocios
2. Principios Básicos y Modelos de Toma de Decisiones
3. Valor Tangible del Gobierno Corporativo

### PARTE II - Día (2)

4. Sesión Plenaria de Caso de Estudio (Formación de Consejeros)
5. Perfiles de Consejos, Estructura de Información y KPI's
6. Gestión de Comités Ejecutivos
7. Retos y Fases del Gobierno Corporativo

### PARTE III - Día (3)

Simulación de un Consejo de Administración

Objetivo específico: Vivir la experiencia de un consejo de administración, realizando un caso hipotético con roles y toma de decisión.

1. Generar un aprendizaje vivencial en los participantes.
2. Demostrar el nivel de aprendizaje de cada miembro al tomar el diplomado.
3. Conocer los diferentes roles dentro de un consejo de administración.
4. Conocer en general el buen manejo de un consejo de administración.



## Instructores:

### Lic. Carlos Aldape Valdés

Egresado del ITESM como Licenciado en Economía en donde además fue profesor de cátedra durante 12 años en materias relacionadas con finanzas, Bolsa y Mercados Financieros.

Se ha desarrollado en el medio financiero los últimos 30 años. Ha tenido puestos de dirección de algunas casas de Bolsa como Finamex Accival y PRIME (Bital). Ha sido director Regional de algunos bancos como Bital (HSBC), Bancrecer, y Banco Azteca. Teniendo su propia firma de asesoría patrimonial y financiera, servicios financieros y patrimoniales Delta. Incursionó en el mercado de asesoría.

Ha participado en diferentes organismos como el Instituto Mexicano de Ejecutivos de Finanzas y el Colegio de Economistas de Nuevo León donde fue presidente en 1993-1994.

Consejero Independiente de algunas instituciones y empresas regiomontanas, presidiendo algunos comités de finanzas y auditoría.

Miembro del Centro de Empresas Familiares en el área de Gobernanza apoyando a empresas mediante mejores prácticas de gobierno corporativo ayudando a las sociedades en su institucionalización, con transparencia de sus operaciones, y una adecuada y responsable revelación de información.

### Lic. Dulce Valeria Cortés Balmes

Tiene más de 20 años de experiencia en el ámbito financiero, se desempeña como Directora de Riesgos de Vector Casa de Bolsa desde hace 8 años.

En su trayectoria profesional ha participado y liderado proyectos diversos: medición de riesgo, diseño de carteras, valuación de derivados, evaluación de proyectos y diseño de herramientas tecnológicas, entre otros.

Disfruta enseñando, y ha tenido la oportunidad de impartir cátedra en el Tec de Monterrey (ITESM) y en el Instituto de Especialización de Ejecutivos (IEE).

Obtuvo una beca para estudiar un Posgrado en Banca y Finanzas en Madrid, España. En sus inicios realizó diversos estudios de investigación económica y de mercado para el Centro de Estudios Estratégicos del Tec de Monterrey.

Dulce tiene una Maestría en Administración por EGADE y es Lic. en Economía del Tec de Monterrey (ITESM), Coach Ejecutiva Certificada y mentora de desarrollo profesional, además de esposa y madre de familia.

### Ing. Israel Moyeda Gaspar

Ingeniero Industrial y de Sistemas por el ITESM (2002) con especialidad de Marketing Management por la Universidad de Phoenix (2007). Diplomado en Supply Chain Management (ITESM 2003), Finanzas Corporativas (UANL 2011), Gestión de Empresas Familiares (UDEM 2018) y Curso de Negocios Internacionales por la Universidad de Comillas, Madrid (2003) Experiencia profesional.

Trabajó como consultor para London Consulting Group del 2003 al 2005 en Venezuela, Perú, Colombia. Del 2005 al 2010 residió en diferentes ciudades de Estados Unidos trabajando como Business Developer de empresas latinas y consultor de investigación de mercados para MindCode. Desde 2010 Socio Director de la Complement Consulting Group brindando consultoría y capacitación para Pequeñas y Medianas Empresas de México. Es mentor de Hacking Health (Tec Salud) y del Centro de Atención a Pymes (Gobierno del Estado de NL). Desde 2018 es Mentor y Consultor del Centro de Empresas Familiares UDEM.



## Lic. María Isabel Núñez Vargas

### Estudios profesionales:

Northwestern University School of Law, Chicago, Illinois

Universidad Panamericana, Ciudad de México, México

Especialidad en Instituciones de Derecho Financiero,

Universidad Iberoamericana, Ciudad de México, México

Licenciatura en Derecho

### Experiencia profesional:

Chávez Ruiz Zamarripa y Cía., S.C., Ciudad de México, México

Práctica enfocada a las áreas de planeación patrimonial y sucesoria, fusiones y adquisiciones, derecho corporativo y comercial, incluyendo gobierno corporativo, reestructuras corporativas, escisiones, negociación de diversos tipos de contratos, análisis legal para operaciones comerciales, operaciones de crédito y operación de franquicias.

Neighborhood Defender Service of Harlem, Nueva York, Estados Unidos de

América (Foreign Volunteer Attorney). Apoyo legal al área de defensa de migrantes brindando apoyo y representación legal a clientes no ciudadanos y comunidades de inmigrantes.

González Calvillo, S.C., Ciudad de México, México

Práctica enfocada a las áreas de derecho corporativo y comercial.

GE Capital México, Ciudad de México, México

Elaboración y negociación de contratos de crédito, contratos de arrendamiento financiero, contratos de arrendamiento puro y convenios de confidencialidad.

Santamarina y Steta, S.C., Ciudad de México, México

Elaboración de documentos corporativos relacionados con el día a día de sociedades nacionales con inversión extranjera y análisis de documentación legal en relación con operaciones energéticas, aeronáuticas y de financiamientos.

### Apoyo a la Comunidad:

Cabrini Green Legal Aid, Chicago, Illinois

Participación en el programa "Second Chances", consistente en una clínica legal en que diversos voluntarios llevan a cabo en conjunto con participantes de la clínica un proceso legal con el objeto de mitigar o sellar sus récords de antecedentes criminales para que tengan la oportunidad de encontrar mejores trabajos.

Un techo para mi país, Ciudad de México

Servicio social a comunidades en pobreza extrema para diagnosticar, estructurar e implementar programas sociales para resolver diversos problemas legales que existen en dichas comunidades como acceso a programas sociales del gobierno y violencia doméstica.

## C.P. Jorge Álvarez Tostado Pozas

Consultor del Centro de Empresas Familiares de la UDEM y consejero empresarial.

Jorge es Contador Público del ITESM, con Maestría en Administración de Wharton School y diplomados de Harvard, IPADE, UDEM y de variadas instituciones internacionales.

Cuenta con una trayectoria de más de 30 años en Finanzas, Administración General, Gobierno Corporativo y asesoría a accionistas y directores generales.

Ha participado en diversos Consejos de Administración fungiendo como Secretario y Presidente de comités de auditoría, planeación y finanzas.

Ha asesorado a diversas familias empresarias nacionales y extranjeras, en temas de Gobierno de Familia y Corporativo, Sucesión, Instalación de Oficinas de Familia, Estrategia y Planeación Patrimonial, incluyendo fusiones y adquisiciones; y ha fungido como mediador en conflictos entre socios.

Expositor en seminarios y conferencias de Gobierno Familiar y Corporativo en UDEM, ITESM, IPADE y CETYS.

## Arq. Guillermo Salazar Nava

Licenciado en Arquitectura (USB, Caracas, 1996) y Magíster en Gerencia de Construcción (UC, Valencia, 2001); Máster en Dirección e Internacionalización de la Empresa Familiar (EAE, UPC, Barcelona, 2003); Diplomado en Terapia Sistémica Familiar por el Hospital de Sant Pau (Barcelona, 2006). Holder of Certificate in Family Business Advising (Family Firm Institute, Boston, 2008). Autor del libro "Empresas Familiares: Herramientas para la Gestión del Amor y el Dinero" (2001).

En 2002 se incorpora a Laempresafamiliar.com. En 2005 asume la Dirección de Investigación de Fundación Nexia para el Desarrollo de la Familia Empresaria. En 2008 ingresa como Consultor Senior en Garrigues Empresa Familiar en España. Actualmente es director de su propia firma Exaudi Family Business Consulting ([www.exaudionline.com](http://www.exaudionline.com)), con sede en Houston Tx. con clientes en toda Latinoamérica, además de profesor y conferencista en diversos países, es miembro del Advisory Board de Family Business, presentador de seminarios en español del FFI.

## Dr. Eduardo Javier Treviño Saldivar

Dr. Treviño ha estado en diversos en empresas como MABE División Lavadoras, GE Appliance, Cervecería Cuauhtémoc-Moctezuma (Grupo Femsa), y Across-Whirlpool Como Consultor-Instructor en proyectos de Negocios en empresas como Cemex Internacional (México), Bausch and Lomb (Canadá), ARCA, entre otros

Educación:

UANL, Doctorado en Filosofía con especialidad en administración - Distinción Magna Cum Laude.

IPADE, Master en Dirección de Empresas Beca Académica de Excelencia

IEB, España Especialidad en Mercados Financieros Internacionales

ITESM, Ingeniería Industrial y de Sistemas

Es Profesor invitado en universidades como la UANL, UDEM, el Instituto de Estudios

Bursátiles, en Madrid, España, la Universidad Católica de Cuenca, Ecuador y la Universidad

de Shanghai, China. Conferenciante y Autor en temas de Gobernanza Mundial, Crisis Internacional, finanzas y negocios en varias universidades, congresos y revistas académicas

## Juan Manuel San Martín

Es Doctor en Nuevas Tendencias en Dirección de Empresas por parte de la Universidad de Burgos en España. Maestro en Economía por parte de la Universidad de las Américas Puebla y Licenciado en Economía por la Universidad Autónoma de Tamaulipas.

Se ha desempeñado como presidente del Colegio de Economistas de Tamaulipas. Ha sido editorialista de la sección Economía y Finanzas de Televisa del Golfo y actualmente escribe en diferentes editoriales para periódicos y revistas de negocios. Es miembro del Sistema Nacional de Investigadores y forma parte del consejo editorial de diferentes revistas científicas tanto a nivel nacional como internacional. Sus líneas de investigación se centran en Empresas Familiares, Gobierno Corporativo y Planeación Estratégica. Ha escrito diferentes artículos, libros, capítulos de libros, y dictado conferencias tanto a nivel nacional como internacional. Ha sido profesor invitado en la Universidad Jean Moulin de Lyon en Francia. Desde agosto de 2010, es Profesor de Tiempo Completo de la Universidad de las Américas Puebla, desempeñándose como coordinador de posgrado, jefe de departamento académico y director de la división de Consultoría de la UDLAP. Actualmente es el Director General de Vinculación y Desarrollo Institucional de la Universidad de las Américas Puebla, así como también del Centro de Investigaciones de Empresas Familiares (CIEF) desarrollado por la UDLAP en colaboración con PwC.

## Ing. Mario García Garza

Master en Dirección de Empresas Instituto por el Instituto Panamericano de Alta Dirección de Empresas (IPADE). La Carrera Profesional. Ingeniero Industrial y de Sistemas por la Universidad de Monterrey (UDEM).

En la actualidad es Socio y Director de la empresa Integrador de Soluciones Master View S. de R.L. de C.V. Empresa mexicana integradora de servicios y soluciones de negocios, que coordina una red de expertos en las mejores prácticas de las áreas de dirección, control financiero y tecnología. Además, es miembro del Consejo de Administración de la empresa Promotora Ambiental S.A.B. de C.V. (PASA). Fue Director de Administración y Finanzas (CFO) de Oct-2000 a Dic-2010 en Promotora Ambiental S.A.B. de C.V. (PASA) así como Participación en el Comité de Prácticas Societarias y Auditoría, y en el Comité de Remuneraciones, además de una participación activa en la Planeación Estratégica del negocio y en los Comités Directivos para la toma de decisiones de Alta Dirección, incluyendo las fusiones, adquisiciones y la incursión en nuevos negocios..



## Beneficios para la empresa:

- Optimización en la estructura y funcionamiento de un Consejo de Administración
- Mejora del entorno de control, transparencia y divulgación de la información de la empresa
- Cómo ser un Consejero Independiente como parte de un Consejo de Administración
- Asegurar la sostenibilidad del negocio

## Inversión:

\$ 68,400 Inversión regular (10 módulos)  
Programa completo

\$ 54,720 Precio especial  
(para exalumnos y empresas con convenio)

\$ 8,300 Por módulo

## Competencias a desarrollar:

Cursar con éxito este programa, te ayudará a adquirir las siguientes competencias:

- Conocimiento de lo que es un Consejo, su estructura y sus funciones
- Adquirir las estrategias necesarias para fortalecer el negocio apoyado en un Consejo de Administración
- Lograr una mayor capacidad de monitoreo del control interno y riesgo corporativo
- Desarrollar habilidades de los Consejeros para la toma de decisiones en los negocios.

*Aprendizaje Permanente se reserva el derecho de modificar fechas, lugar y precio sin previo aviso.*

*Para aclaraciones contáctenos a [aprendizajepermanente@udem.edu.mx](mailto:aprendizajepermanente@udem.edu.mx)*



## Contacto:

Lic. Francia Barragán

Coordinadora del Centro de Empresas Familiares

[francia.barragan@udem.edu](mailto:francia.barragan@udem.edu)

Tel. 81-8215-1000 Ext. 1632  81-8280-7720

Experiencia humanista para tu  
realización profesional y personal

**SIGUE INSPIRANDO  
TU MEJOR VERSIÓN**