

Programa de Certificación para Directores/Gerentes de Organizaciones de Representación Empresarial.

Hacia un Nuevo Paradigma.

Sustentado en Competencias.

®OIT



Este es un programa para quienes aspiran a transformar su Organización de Representación Empresarial en una organización:

- ✓ Con credibilidad nacional e internacional
- ✓ Generadora de valor
- ✓ De influencia en la opinión y en la acción
- ✓ Con visión de futuro
- ✓ Con autonomía y salud financiera

Como directivos, los participantes tienen la oportunidad de profundizar sus conocimientos y habilidades en ocho competencias que son esenciales para operar en los entornos de negocio de futuro.

Temario Principal.

Competencias a Desarrollar.

Estratégico
Competitivo
Valioso
Innovador
Líder
Talentoso
Ágil y Rápido
Financiero

En este programa encontrarás teoría, modelos, herramientas, ideas, pero sobre todo, experiencias reales basadas en casos auténticos presentados, aplicados y dirigidos por un equipo de expertos en las diferentes disciplinas de las que se compone el plan de trabajo.

Ocho módulos que se llevan a cabo uno por mes completando así un periodo de trabajo de ocho meses. Al terminar, obtendrás tu certificación por parte de una institución de educación superior mexicana y por ILGO, Instituto Latinoamericano para la Gerencia Organizacional.

A lo largo de los trabajos observarás la convergencia y participación de colegas que como tú provienen de Organizaciones de Representación Empresarial de todo el país ávidos de lograr crecimiento pero en adición, participarán en varios de los módulos, invitados externos nacionales e internacionales que le darán riqueza superlativa a tus conocimientos, habilidades y experiencias.

Al terminar el programa te llevas un mundo nuevo que potenciará tu crecimiento personal y profesional. No solo eso. Los participantes, trabajando en equipos generarán proyectos de aplicación inmediata para contribuir al crecimiento, fortalecimiento y defensa de las afiliadas y del país –requisito de graduación-.

Objetivos.

1. Convertir el trabajo de los directivos de Organizaciones de Representación Empresarial en una profesión de carrera.
2. Elevar el nivel de profesionalización de los actuales directivos de Organizaciones de Representación Empresarial actualizándolos y desarrollándoles sus actuales y nuevas capacidades.
3. Desarrollar cuadros de futuro en las Organizaciones de Representación Empresarial preparando nuevas generaciones que tomen los mandos directivos con preparación profesionalmente diseñada para ello.
4. Contribuir a potenciar a las Organizaciones de Representación Empresarial a niveles de más credibilidad, prestigio, influencia de voz y acción y sobre todo, con salud financiera para participar en proyectos nacionales e internacionales en beneficio de sus afiliadas y el país.

Tiempos.

Cada módulo tiene una duración de 24 horas, se lleva a cabo jueves, viernes y sábados. La duración total del Programa es de 192 horas.

La certificación se otorga a quienes hayan asistido a todos los módulos, obtenido calificaciones aprobatorias de 80/100 en todas las Competencias y presentado con aprobación su proyecto.

Metodología.

Los contenidos son desarrollados por expertos en cada una de las disciplinas utilizando casos de negocio profesionalmente desarrollados, mini talleres participativos y, donde sea conveniente y necesario, herramientas audiovisuales.

Diversidad y Dinámica.

El Programa tiene la característica que en varios de los módulos, por diseño, hay una gran dinámica para el aprendizaje.

En el módulo I “Módulo Estratégico” es un requisito la asistencia –a todo el módulo- del Presidente de Consejo del participante.

En el módulo IV “Módulo Innovador” contaremos con la presencia de invitados de Organizaciones de Representación Empresarial exitosas y de gran prestigio internacional. Los invitados pueden ser nacionales o extranjeros.

En el módulo VII “Módulo Ágil y Rápido” contaremos con dos profesores, uno para la disciplina de incremento de desempeño y otro para negociación.

También contaremos con la presencia de invitados de organizaciones sindicales para cubrir las sesiones de diálogo, concertación y negociación.

Profesorado.

Los profesores son escrupulosamente elegidos por la institución de educación superior elegida, con el visto bueno de OIT en el sentido de que sean profesores de alto rango de experiencia y prestigio –no académicos- para poder cumplir con el objetivo de transferir experiencias reales a los participantes.

Lugar.

El programa se llevará a cabo en las instalaciones de la institución de educación superior elegida.

La institución tiene la capacidad de ofrecer instalaciones en la Ciudad de México, Guadalajara y Monterrey con el objetivo en mente de no centralizar todos los programas en la capital, abriendo espacios para las Organizaciones y participantes localizados a lo largo y ancho del territorio nacional.

Inscripciones.

Se reciben en la organización del participante y esta la presenta a la oficina de OIT México para su validación.

Los candidatos deberán ocupar la posición más alta de la organización o reportar directamente a él.

Módulo Estratégico. (I)

Construcción de una Capacidad Estratégica.

En este módulo se cuenta con la presencia –durante todo el módulo- de los Presidentes de Consejo de las organizaciones a las cuales pertenecen los participantes.

La compenetración entre directivo-presidente es fundamental para la vida de la organización especialmente a la hora de elaborar las estrategias para la organización, pero fundamentalmente la estrategia para las empresas afiliadas, la industria a la que pertenecen y para la vida nacional.

I. Diagnóstico de entornos cambiantes de negocio.

- Entorno Genérico: Economía, Política, Tecnología, Globalización.
- Entorno Cercano: Clientes, Competidores, Productos y Servicios, Proveedores.
- Efectos de la Globalización en empresas y la forma de hacer negocio.

Análisis de las tendencias que tendrán más impacto en los negocios y empresas en los próximos 5 años.

- Los centros de la actividad económica cambian de globales a regionales
- Se incrementa la conectividad tecnológica
- El acceso ilimitado a la información modifica la economía del conocimiento
- La competencia por el talento se intensifica y se vuelve más global

II. Manejo de la Incertidumbre. Análisis de sus cuatro niveles:

- Futuro claro
- Futuros alternativos
- Rango de futuros
- Ambigüedad

Posturas estratégicas ante la incertidumbre.

- Reservarse el derecho de entrar a ella
- Adaptarse al futuro
- Crear el futuro

III. Complejidad en las empresas y negocios.

- Estrategias para enfrentar sistemas complejos en las organizaciones.
- Tipos de complejidad que generan los factores externos e internos.
- Balance entre flexibilidad y estandarización.
- Estrategia desde la perspectiva de la complejidad; complejidad desde la perspectiva estratégica.

- Herramientas para reducir la complejidad.
 - Simplificar las estructuras
 - Equipos para descubrir cómo crear oportunidades
 - Desarrollar mercados de conocimiento y de talento
 - Desplegar mediciones de desempeño usando tecnología en lugar de acciones de supervisión

IV. Pon a prueba y reta tu Pensamiento Estratégico.

- Pensamiento flexible
- Pensamiento cuestionador
- Transformar ideas en acciones.

V. Metodologías estratégicas. Modelo y enseñanzas de:

- C.K. Prahalad; Michael Porter
- Gary Hamel; Henry Mintzberg
- Adrian Slywotsky.

VI. Desarrollo de la habilidad para comprender y balancear el desempeño a corto y largo plazo.

- En las empresas y su efecto en el índice de sobrevivencia.
- En la Organización de Representación Empresarial.

Desarrollo de la habilidad para articular la estrategia de la Organización de Representación Empresarial con la estrategia gremial, sectorial o nacional de los afiliados.

- Cómo identificar oportunidades de negocio.

VII. Resolución de un caso de negocio estratégico durante el módulo.

Módulo Competitivo. (II)

Contribución a la *Calidad, Productividad y Competitividad* en las empresas y aportación a la economía del País.

“La competitividad radica en la capacidad de saber manejar simultánea y sistémicamente varias competencias y capitalizar la gran cantidad y diversidad de habilidades disponibles en un país o en una empresa”.

I. Calidad y Productividad.

La ruta de la productividad:

- Calidad y Reingeniería con el objetivo de *trabajar mejor*.
- Outsourcing con el objetivo de *trabajar más barato*.
- Globalización, con el objetivo de *utilizar las mejores ventajas comparativas* alrededor del mundo relocalizando activos y procesos.

II. Dominar la Competitividad basado en dos capacidades:

- Administrar un enorme espectro de competencias dentro de un país o empresa, con el objetivo de explotar ampliamente su capital de recursos y conocimiento.
- Administrar el cambio con el objetivo de adaptarse mejor y más rápido que la competencia a la incesante transformación de los mercados.

Competitividad.

- Competitividad de la empresa privada. Hacia las ventajas competitivas.
- Competitividad en las Naciones. Hacia el incremento de la prosperidad.
- Correlación entre competitividad de empresas y naciones.
- Diferencias entre desempeño económico (PIB o la medición del desempeño hoy) y competitividad (prepararte para el futuro).
- Las empresas se adaptan con rapidez a los desafíos de la globalización (¿cómo?); las naciones juegan en otra liga (¿qué hacen?).
- Aprender a comprender y manejar sistémicamente la interacción de:
 - Cultura del país
 - Política gubernamental y
 - Enfoque global de las empresas.

III: Resolución de un caso de negocio sobre productividad y competitividad.

- Práctica de cómo la competitividad de las empresas e industrias potencia la competitividad del país.

IV. El arte y la efectividad del Cabildeo (Lobbying). *Capacidad de incidir en actores que tienen poder de decisión en problemáticas de interés para organizaciones sociales y civiles.*

- *Lobbying* promotor. Impulsar proyectos o iniciativas que benefician a los afiliados, a la región o a un grupo de interés.

- *Lobbying* legislativo. Impulsar iniciativas o propuestas para fortalecer la toma de decisiones ante los órganos legislativos, federales, locales o cabildos municipales.
 - Diseño de mapas de poder.
 - Identificación de espacios de decisión.
 - Definición del “blanco” u objetivo.
 - Estrategias de cabildeo.
 - Diseño de campañas.
 - Monitoreo activo.

V. Caso de negocio sobre cabildeo promotor..

- Práctica grupal para aprender a diseñar y colocar exitosamente proyectos de beneficio para la industria.

Módulo Valioso. (III)

Generación de *Valor* a las afiliadas y *Riqueza y Crecimiento Social y Humano* al País.

I. Administración basada en el valor de las organizaciones.

- Aprende a manejar sus tres elementos y la forma en la que afectan a las empresas a quienes sirves:
 - Crear valor. La forma en la que una empresa puede generar y maximizar su valor futuro.
 - Administrar valor. Administración del Cambio; Cultura Organizacional; Comunicación; Liderazgo.
 - Medir el valor. Valuación con métodos novedosos.

II. Valor en la práctica de los negocios.

Nuevos modelos de negocio.

- Un modelo de negocio describe la forma en la que una empresa crea, vende y entrega valor a sus clientes.
- Crear valor a través de diseñar nuevos modelos de negocio y mejoramiento de la tecnología.
- Aprende y domina las tres herramientas donde el cambio en un modelo de negocio puede llevar a la innovación y a la generación de valor.
 - Propuesta de valor. Cambiar la propuesta de valor del producto o servicio.
 - Cadena de suministro. Cambios en los procesos del negocio que los clientes nunca ven.
 - Cliente objetivo. Entrar a nuevos segmentos nunca antes explorados.

III. Taller de generación de valor.

- Alternativas mediante las cuales una Organización de Representación Empresarial puede generar valor a las empresas y a la economía.

IV. Capital Intelectual o la administración de intangibles que generan valor.

- La importancia del Capital Intelectual (Intangibles) en el valor de mercado de las empresas.
- Conoce y domina como obtener mejor desempeño de los capitales que conforman el Capital Intelectual:
 - Capital Estructural. Tecnología, patentes, marcas.
 - Capital de Clientes. Valor y fidelidad.
 - Capital de Procesos. Procesos propios de alta aportación a la cadena de valor.
 - Capital Humano. ¡TALENTO!
- Como convertir el Capital Intelectual en beneficios monetarios mensurables.

V. Responsabilidad Social Empresarial

- Identificación de las actividades que tienen repercusiones positivas en la sociedad y que las Organizaciones de Representación Empresarial pueden promover
- Alternativas, caminos y estrategias para crear riqueza de la manera más eficaz posible; bienestar, paz y prosperidad.
- Alternativas, caminos y estrategias para generar crecimiento humano en el país
- Alianzas estratégicas con empresas afiliadas para generar compromisos y acciones
- La RSE como estrategia competitiva y no como programa empresarial

Módulo Innovador. (IV)

Dominio de la *Tecnología* y la *Innovación* en proyectos de trascendencia sectorial, regional y nacional.

Eleva tu Organización a otro nivel.

Sesión de trabajo de alto contenido práctico moderada por el profesor, con la presencia y participación activa de invitados externos de Organizaciones exitosas y prestigias que compartirán su experiencia y sus casos más connotados.

I. Cómo diseñar y construir una cultura de libertad y confianza para generar Comités y Comisiones altamente innovadores en proyectos de trascendencia.

- Convoca a la Libertad de Pensamiento: dales proyectos de reto
- Promueve la Libertad de Expresión: genera dialogo, cuestionamiento y debate de ideas transformacionales
- Instituye la Libertad de Acción: déjalos que tomen riesgos; acepta que se pueden equivocar
- Date la libertad de poner los proyectos más trascendentes en manos de Comisiones; sin esta condición, las primeras tres no funcionan

II. Desarrolla tu capacidad para diseñar y construir redes de innovación en tu localidad, región o país tanto para proyectos como para el trabajo cotidiano usando un proceso dinámico y flexible.

- Conectar personas que tienen mentalidad para la innovación. Cómo identificarlas y atraerlas
- Definir metas, objetivos, roles y expectativas
- Definir liderazgo, tecnología, conocimiento y apoyos
- Administración de la innovación

III. Descubre los arquetipos de la innovación:

- Generadores de ideas.
- Investigadores de información que encuentran patrones.
- Expertos que evalúan las probabilidades
- Productores que orquestan las actividades de la red

IV. Aprende a trasladar los procesos innovadores a productos y servicios transformacionales y de valor agregado para las afiliadas y los proyectos nacionales.

- Resultados tangibles, ejemplos reales y evidencias de Innovación en procesos
- Resultados tangibles, ejemplos reales y evidencias de Innovación en productos
- Resultados tangibles, ejemplos reales y evidencias de Innovación en servicios. Globalización de los servicios y reposicionamiento de servicios remotos.
- Resultados tangibles, ejemplos reales y evidencias de Innovación en proyectos

V. Cómo lograr el balance adecuado entre innovación local e integración global.

VI. Taller de Innovación.

- Desarrollo de productos y servicios nunca antes contemplados para Organizaciones de Representación Empresarial, dentro del alcance de las organizaciones mexicanas.
- Ejemplos: Programas de concepto revolucionario para Jóvenes Emprendedores.; Programas y proyectos efectivos y diferenciados de alto poder para PYMES.

Módulo Líder. (V)

Liderazgo Transformador. Desarrollar líderes para el futuro.

Tu Organización dejó de ser local hace mucho tiempo. La globalización la hizo parte de ella. Tu liderazgo debe transformarse en un liderazgo para vivir y trabajar exitosamente en la globalización.

I. Un reto a tu forma de pensar, a cambiar tus percepciones y a construir futuros.

- Desarrollo de un uso más constructivo del poder de liderazgo hacia un comportamiento y resultados más efectivos como líder.
- Incremento de tu habilidad para obtener resultados a través de otros fijando la dirección estratégica, inspirando la acción por sobre complejidades y obstáculos, alineando los recursos y desarrollando las capacidades del equipo.
- Elementos cruciales del liderazgo efectivo.
- Adquiere herramientas para fijar dirección estratégica y crear visión, mejorando tu capacidad para generar ambientes y equipos de alto desempeño.

II. Desarrollo de tus habilidades para liderar:

- Personas -en tu Organización de Representación Empresarial-
- Equipos –Comisiones, Comités especiales-
- Proyectos –gremiales, sectoriales, regionales, nacionales-
- Negocios –alianzas con otras OOOE; con organizaciones internacionales-
- Organizaciones –las empresas afiliadas, OIT-

III. Inteligencia emocional.

- Comprende su importancia y las contribuciones para un liderazgo exitoso en un entorno global.
- Herramientas para aplicar pragmáticamente la inteligencia emocional.

IV. Cerrando espacios

- Llévate herramientas para cerrar la brecha entre las aspiraciones de los Directivos para innovar y las habilidades para ejecutar.
- La brecha entre las aspiraciones para innovar y los escasos recursos disponibles en un mundo de negocios cada vez más exigente.

V. Te ayudaremos a desarrollar tus capacidades para trabajar con y para líderes empresariales que en verdad pueden cambiar la forma en que funciona el mundo de los negocios.

- Aprende a identificar, conseguir y trabajar con aliados líderes exitosos entre las empresas afiliadas construyendo redes efectivas.
- Aprende a identificar, conseguir y trabajar con aliados líderes exitosos en otros países o en otras organizaciones internacionales.
- A desarrollar verdaderas redes/alianzas de conocimiento con ellos como herramienta transformacional.

VI. Taller de Liderazgo.

- Un espacio para conocer tu estilo y desarrollar nuevas habilidades para entornos globales.

Módulo Talentoso. (VI)

Desarrollo del Talento hasta su máximo potencial. Destreza emprendedora y profesionalización de procesos, productos y servicios transformacionales a través del Talento.



I. Trabajo y empleados de conocimiento.

“La más importante contribución que la gestión empresarial necesita hacer en el siglo 21 es incrementar la contribución del trabajo de conocimiento y de los empleados de conocimiento. El activo más valioso de este siglo serán los empleados de conocimiento y su productividad”.

Peter Drucker

- Las Organizaciones de Representación Empresarial no están para generar productos y servicios. Pertenecen a la Industria del Conocimiento.
- Identifica el perfil de empleados de conocimiento, con talento.
- Ayuda a tu Organización a crear conocimiento nuevo; elabora mapas de conocimiento para la ejecución de proyectos en áreas específicas de la industria o para retos que planteen los negocios o la economía.

Un mapa del conocimiento es una herramienta que te apoya gráficamente en detectar donde se encuentra el conocimiento de valor que necesitas, si es tácito o explícito, formal o informal, de ciclo corto o largo, los lugares donde está depositado, los poseedores que lo tienen o lo gestionan, el uso que le están dando, las posibles restricciones, las potenciales oportunidades y puntos de apalancamiento y el valor agregado que proporciona.

II. Como atraer talento verdadero a tu Organización para trabajar en Comisiones y en proyectos trascendentes.

Sin talento, corres el peligro de ser una más del montón. Y las industrias y la economía, igual!

- ¿Qué busca el talento que radica en las empresas afiliadas, de una futura participación activa –y voluntaria- en una Organización de Representación Empresarial? Analicémoslo juntos.
- ¿Cómo reconoces al talento? Ejercita y desarrolla estas habilidades junto con tus demás compañeros.

- ¿Que es primero, generarle prestigio a tu Organización para que el talento se sienta atraído a colaborar en ella o atraer talento de primera que le de prestigio a tu Organización? Desarrolla la estrategia con nosotros.
- ¿Qué estrategia sigues cuando el talento que atraes es insuficiente para atender la cantidad de proyectos trascendentes?
- ¿Que hace una Organización con enfoque estratégico para aprovechar inteligente y provechosamente al talento que atrae, más allá de ponerlos en Comisiones? La respuesta está en este módulo.
- Talento en las oficinas de la Organización. Estrategias para desarrollar talento dentro de las oficinas de la Organización.
- Mediocridad en las oficinas de la Organización. Estrategias para deshacerte de los mediocres que dañan terriblemente a la Organización y a las empresas afiliadas.

III. Organizaciones de Aprendizaje.

“Organizaciones donde la gente expande continuamente sus capacidades para generar resultados diferentes y donde, bajo el aliento de nuevos patrones de pensamiento, la gente aprende a valorar las aspiraciones colectivas y a aprender en equipo y compartidamente”.

- Convierte a tu Organización de representación Empresarial en un templo de negocios donde se genere nuevo conocimiento para *transferirse, aplicarse y hacerlo productivo* a las empresas e industrias.
- Elabora estrategias para interrelacionar intrínsecamente la información con experiencia propia, creatividad personal, habilidades y expertise técnica de cada participante en tus proyectos de aprendizaje.
- Diseña estrategias para que aquellos a quienes convoques a participar en este concepto, desarrollen la capacidad de suspender sus inferencias personales para entrar en un genuino pensamiento colectivo.
- Que estrategia tienes que diseñar en tu Organización para construir la plataforma y tierra fértil para generar nuevos conocimientos que beneficien a sectores de la industria y de la economía.

IV. El trabajo de la Mujer, talento de hoy y del futuro.

V. El trabajo de los Jóvenes y los programas de talento emprendedor impulsados por Organizaciones de Representación Empresarial.

VI. Caso de Negocio.

- Generación de proyectos que den respuesta a retos que plantea la industria o la economía, potenciando el talento y la participación de jóvenes emprendedores y el papel activo de la mujer.

Módulo Ágil y Rápido. (VII)

Organizaciones de Representación Empresarial modernas y sanas a través de la *Agilidad y Rapidez*.

Este es un módulo que tiene dos profesores que estarán interaccionando con los participantes durante los 3 días.

Parte I: Desempeño de las Organizaciones.

I. Desarrolla con nosotros y aprende a potenciar las características de una empresa moderna con visión de futuro:

- **Agilidad:** Capacidad para anticiparse a los entornos de negocios.
 - Desarrolla ideas para estar un paso delante de tus empresas afiliadas.
 - Como contribuye tu Organización a generar ambientes de agilidad en tu industria.
 - Como transferir la agilidad a comisiones y comités.
- **Rapidez:** Velocidad con la que se ejecutan impecablemente los objetivos operativos y las estrategias.
 - Aprende a generar resultados más allá de lo esperado, consistentemente.

II. Herramientas y estrategias para:

- Eliminar la mediocridad
- Eliminar el status quo
- Reducir las reglas absurdas
- Eliminar la rutina
- Reducir la jerarquía
- Incrementar la autonomía
- Alentar la diversidad

III. Estrategias para potenciar el desempeño en tiempos de agrupamientos regionales y globales.

- Como incrementar desempeño a una empresa/industria local.
- Como incrementar desempeño a una empresa/industria glocal.
- Como incrementar desempeño a una empresa/industria global.

IV. Caso de Negocio sobre incremento del desempeño.

Parte II. Negociación.

El profesor titular de este módulo prepara los conocimientos en negociación así como los casos especialmente elegidos para este programa de certificación que los participantes resolverán en el taller de negociación.

I. Habilidades de negociación.

¡Pero no cualquier negociación!

- La habilidad de trabajar con personas cuyo background, expectativas y valores son diferentes a los tuyos
- Capacidad para diagnosticar problemas
- Habilidad de crear, valorar y ejecutar acuerdos que a otros les pasan desapercibidos
- La capacidad de identificar por anticipado errores comunes de la parte negociadora frente a ti
- La gran habilidad de analizar la negociación a un nivel más sofisticado
- Desarrolla la capacidad de aprender sobre la marcha y aplicar el nuevo conocimiento en forma inmediata

II. Taller de Negociación.

Con la participación como invitados especiales de directivos de organizaciones sindicales durante el taller de 1 día de duración y la moderación del profesor.

Una negociación exitosa requiere acuerdos y colaboración con otras personas. Debido a que las otras personas en el tipo de trabajo que desarrollas en una Organización de representación Empresarial no siempre comparten los mismos intereses, percepciones y valores que tú, necesitas desarrollar personal y profesionalmente tus habilidades de negociación.

- Este taller está diseñado para ir incrementando su nivel de complejidad
- Exploraremos las enseñanzas para construir el diálogo de David Bohm
- Entraremos a negociaciones vivas y reales
- Comenzando por encuentros bipartitos, hasta llegar a escenarios multiparticipantes complejos
- Explorando negociaciones intra equipo hasta llegar a dinámicas de coalición

Módulo Financiero. (VIII)

Construcción de una Capacidad Financiera en Organizaciones de Representación Empresarial para generar opciones de financiamiento y crecimiento de la operación y los proyectos.

La economía y las finanzas son anclas poderosas sobre las que descansa el crecimiento de una industria o una empresa. Conocerás el mundo donde se mueven futuros, esperanzas y soluciones, pero también donde los errores te pueden llevar a caminos sin salida.

I. Comprensión del funcionamiento de la macroeconomía internacional.

- Indicadores básicos y sus definiciones.
- Cómo trabaja la economía. Por qué y cómo crece –o se contrae–.
- Ciclo de la economía: Auge económico, Recesión, Depresión, Recuperación económica.
- El progreso tecnológico y su influencia en los factores económicos.
- Fenomenología inflacionaria en la economía.
- Política monetaria y tipos de cambio.
- Política fiscal de los gobiernos.
- Empleo y desempleo. Consecuencias económicas.
- El efecto del comercio internacional en la economía de un país.

II. Valuación de Proyectos de Inversión.

- Fundamentos, riesgos y decisiones de inversión.
- Tasas de interés.
- Costo de capital.
- Retorno de la inversión.

III. Valor Económico Agregado. (EVA)

- Cómo incrementar la eficiencia de operación de la empresa o una industria.

IV. Proyectos financieros.

- Diseño de proyectos propios de tu Organización que te generan ingresos.
- Diseño de proyectos compartidos para generar ingresos.

V. El papel financiero de las Organizaciones Internacionales hacia las Organizaciones de Representación Empresarial: OIT, Banco Interamericano de Desarrollo, Banco Mundial.

- Que puedes esperar y que no.
- Que pueden hacer conjuntamente.
- Que tipos de proyectos financian.

VI. El gran mito de las Organizaciones de Representación Empresarial.

- Pobres, escuálidas y sin remedio. Empresas ricas, Organizaciones de Representación Empresarial pobres.
- Estrategias para salir del círculo vicioso en el que se ha vivido.
- Como calcular las cuotas de tus afiliadas y su retorno de inversión.
- Estrategias para nunca más vivir solamente de las cuotas de tus afiliadas.

VII. Caso de negocio.

- Durante el desarrollo del módulo se resolverá un caso combinado de generación de proyectos con financiamiento propio y financiamiento de organismos internacionales.