



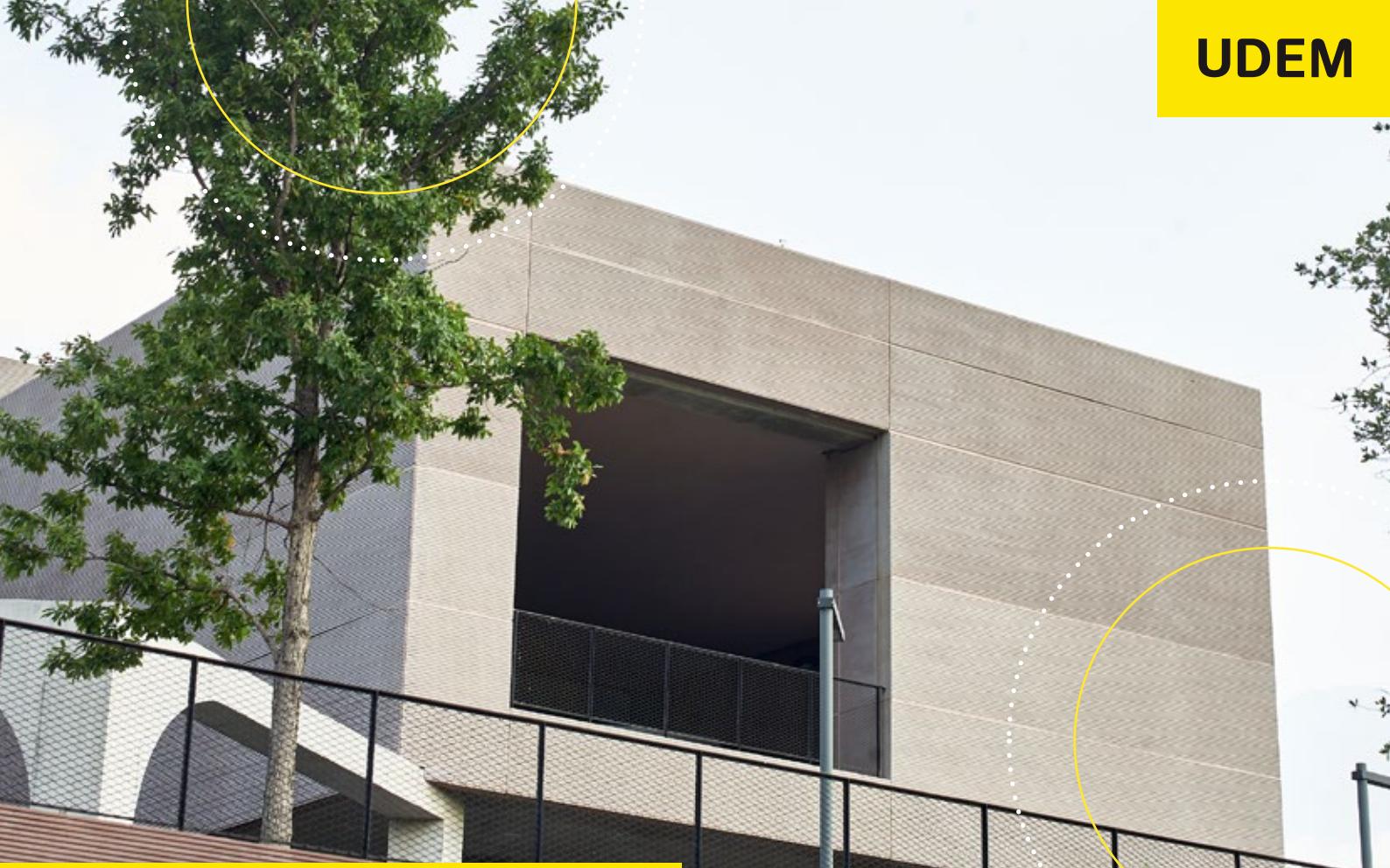
PROGRAMA INTERNACIONAL

# PROTOCOLO FAMILIAR EN LA EMPRESA FAMILIAR



BRO-PRG-01  
VER 05-01-2026

CENTRO  
DE EMPRESAS  
FAMILIARES  
UNIVERSIDAD  
DE MONTERREY



# EL CENTRO DE EMPRESAS FAMILIARES DE LA UNIVERSIDAD DE MONTERREY

Fundado en 1999 por la Universidad de Monterrey, brinda servicios de consultorías para familias empresarias, que apoyan a la preservación del legado familiar-empresarial y permiten lograr una transformación de la familia empresaria y de la empresa en sus órganos de gobierno y esquemas de comunicación.

Así mismo, el Centro de Empresas Familiares busca la continuidad de las empresas a través de la unión y compromiso de las familias propietarias. Por ello asesoramos a familias empresarias ofreciendo un servicio integral y único en el mercado.

## Distinciones



# PROTOCOLO FAMILIAR EN LA EMPRESA FAMILIAR

El protocolo familiar es un documento que detallan los acuerdos en una empresa de estructura familiar incluyendo normas, reglas, políticas, procedimientos, entre otros. Por ello, es necesario lograr un proceso de reflexión que conlleve a la creación de estrategias y ordenamiento en todos los procesos internos de la empresa. Sin lugar a duda, cumpliendo con lo anterior, habrá un desarrollo empresarial, familiar, personal y patrimonial.

Adicionalmente, el protocolo ayuda a que los familiares sean capaces de comprender su rol de propietarios comprometidos con la sostenibilidad y el crecimiento de la empresa familiar. Buscando fortalecer la responsabilidad como accionistas, consejeros, directivos y/o colaborares.

Finalmente, las familias que ya cuentan con un protocolo deben comprometerse a que existan actualizaciones conforme a la evolución de la empresa, patrimonio, su mismo núcleo familiar y la línea de tiempo, que marcan las mejores prácticas de empresas familiares, cada vez con mayor fuerza y dinamismo.



## OBJETIVO PRINCIPAL

Guiar en la elaboración de un protocolo familiar como herramienta útil para disciplinar su empresa familiar y construir un legado familiar.

## OBJETIVOS ESPECÍFICOS

**01**

Comprender brevemente los conceptos entorno a la empresa familiar y protocolo familiar.

**03**

Conocer y exponer los errores más comunes que conllevan al fracaso de las empresas familiares para saber identificar y prevenir los problemas con actitud preventiva, para que estos sean analizados como acuerdos en el protocolo familiar.

**05**

Ayudar a elaborar una propuesta de un protocolo familiar.

**02**

Analizar la estructura o capítulos de un protocolo familiar.

**04**

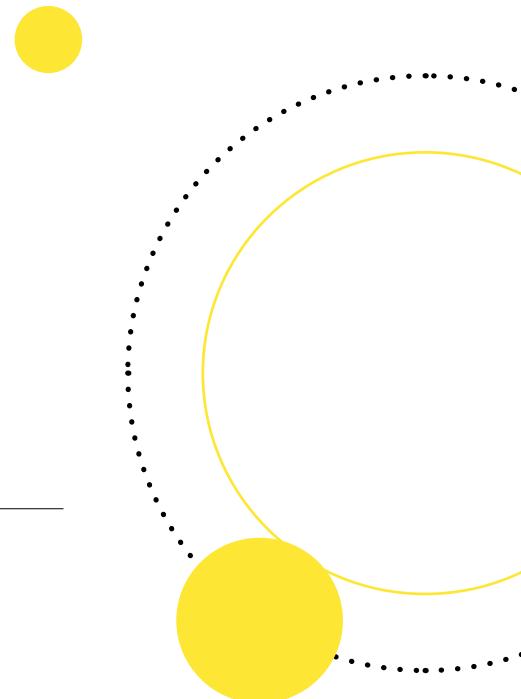
Brindar herramientas prácticas y compartir información para que los familiares elaboren un protocolo familiar.

### Dirigido a

- Fundadores
- Sucesores
- Actuales o futuros accionistas
- Directores o altos directivos
- Gerentes o responsables de administrar una empresa familiar
- Consultores, asesores, consejeros independientes e interesados en recibir conocimientos sobre la dirección en las empresas familiares
- Emprendedores e intraemprendedores
- Directores de oficina de familia

## MÓDULO 1

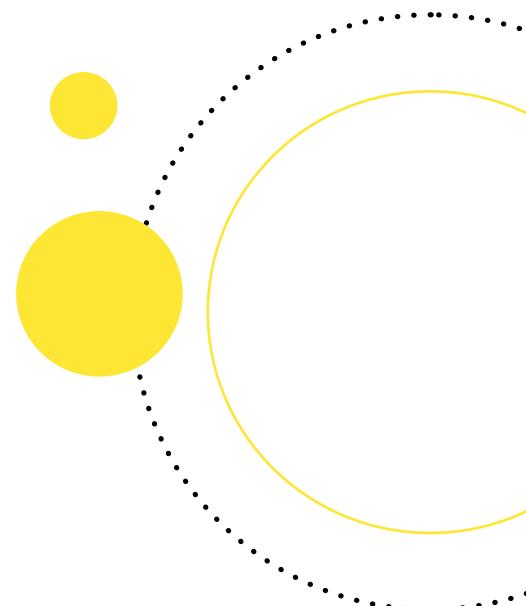
# INTRODUCCIÓN AL PROTOCOLO O CONSTITUCIÓN FAMILIAR



- 01** Conceptualización del Protocolo Familiar
- 02** Beneficios del Protocolo Familiar
- 03** La razón de ser del Protocolo Familiar
- 04** ¿Quiénes deben participar en la elaboración del Protocolo Familiar?
- 05** ¿Cuándo es necesario elaborar el Protocolo Familiar?
- 06** Fases y duración de un Protocolo Familiar
- 07** Errores frecuentes en la elaboración del Protocolo Familiar
- 08** Criterios de éxito del Protocolo Familiar
- 09** Nota técnica del Protocolo Familiar

## MÓDULO 2

# PREPARACIÓN DEL PROTOCOLO FAMILIAR



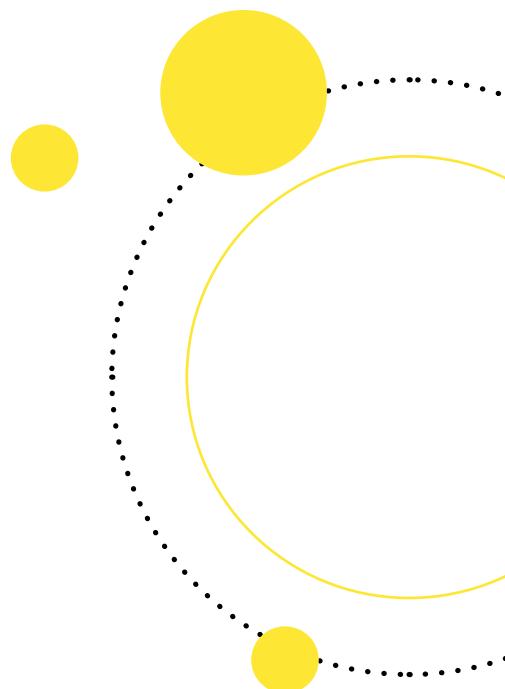
- 01** Genograma familiar
- 02** Prueba de gestión de conflictos de Thomas & Kilmann
- 03** ¿Cómo gestionar las reuniones para la elaboración del Protocolo Familiar?
- 04** Consideraciones en núcleos familiares en el Protocolo Familiar
- 05** Rol de las generaciones ante el Protocolo Familiar
- 06** Caso de estudio

## MÓDULO 3

---

# ESTRUCTURA DEL PROTOCOLO FAMILIAR

---



- 01** Prólogo
- 02** Objetivos del Protocolo Familiar  
Beneficios de tener nuestro Protocolo Familiar
- 03** Principios generales de la familia y agradecimiento
- 04** Eficacia del presente protocolo
- 05** Validez legal de los compromisos del Protocolo Familiar
- 06** Legado de la familia
- 07** Tradición y cultura familiar
- 08** Declaración de los valores familiares
- 09** Nacimientos de los integrantes y la composición actual
- 10** Breve historia de nuestra empresa familiar
- 11** Nuestras reglas de conducta

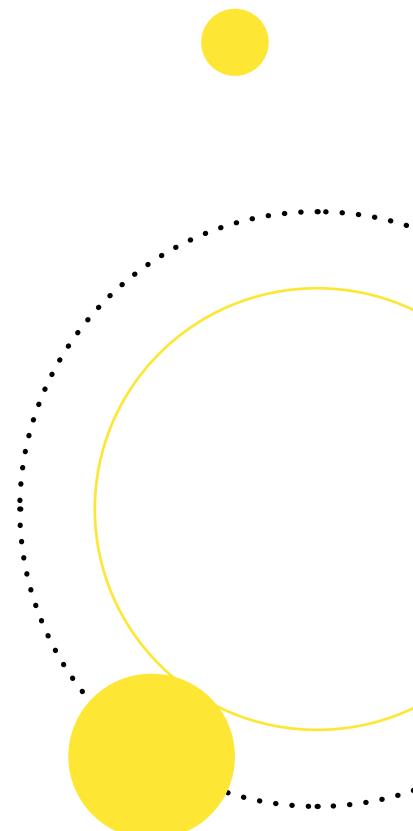
## MÓDULO 4

---

# INGRESOS Y SALIDAS DE FAMILIARES, BENEFICIOS, BONOS, INCENTIVOS Y SUBSIDIOS

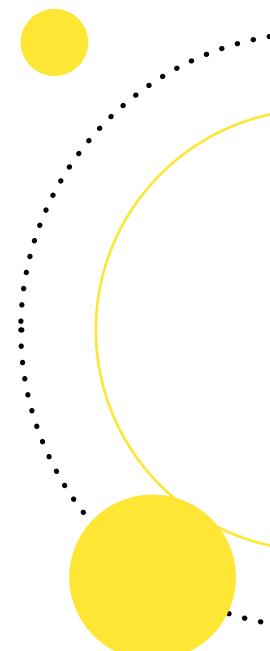
---

- 01** Beneficios de los familiares accionistas, familiares colaboradores y familiares
- 02** Política de ingreso y salida a la empresa para los familiares
- 03** Política de compensación para los colaboradores familiares
- 04** Política de ayuda académica a familiares
- 05** Política de emprendimiento e intraemprendimiento
- 06** Política de uso de vehículo de la empresa a familiares



## MÓDULO 5

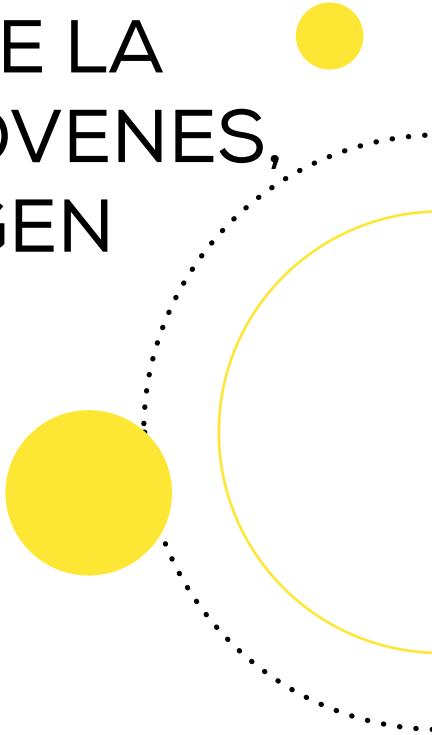
# ÓRGANOS DE GOBIERNO DE LA FAMILIA DEL CONSEJO DE FAMILIA



- 01** Introducción a la Junta Familiar/  
Consejo Familiar/Family Board
- 02** Conceptualización
- 03** Localización del Consejo Familiar
- 04** Objetivo del Consejo Familiar
- 05** Funciones del Consejo Familiar
- 06** Integrantes y número de integrantes  
del Consejo Familiar
- 07** Pérdida o destitución de cargo del  
Consejo Familiar
- 08** Coordinadores
- 09** Periodicidad de las reuniones
- 10** Reglas de votación
- 11** Documentación y preparación  
de las reuniones
- 12** Acuerdos del Consejo Familiar
- 13** Plazo de mandato
- 14** Confidencialidad
- 15** Forma de comunicar la convocatoria  
de las sesiones del Consejo Familiar
- 16** Plan anual de Consejo Familiar

## MÓDULO 5

# ÓRGANOS DE GOBIERNO DE LA FAMILIA DEL COMITÉ DE JÓVENES, JUNIOR, NEXTGEN O NEWGEN



- 01** Introducción del Comité de Jóvenes
- 02** Conceptualización
- 03** Localización del Comité de Jóvenes
- 04** Objetivo del Comité de Jóvenes
- 05** Funciones del Comité de Jóvenes
- 06** Integrantes y número de integrantes del Comité de Jóvenes
- 07** Pérdida o destitución de cargo del Comité de Jóvenes
- 08** Coordinadores
- 09** Periodicidad de las reuniones
- 10** Reglas de votación
- 11** Documentación y preparación de las reuniones
- 12** Acuerdos del Comité de Jóvenes
- 13** Plazo de mandato
- 14** Confidencialidad
- 15** Forma de comunicar la convocatoria de las sesiones del Comité de Jóvenes
- 16** Plan anual del Comité de Jóvenes

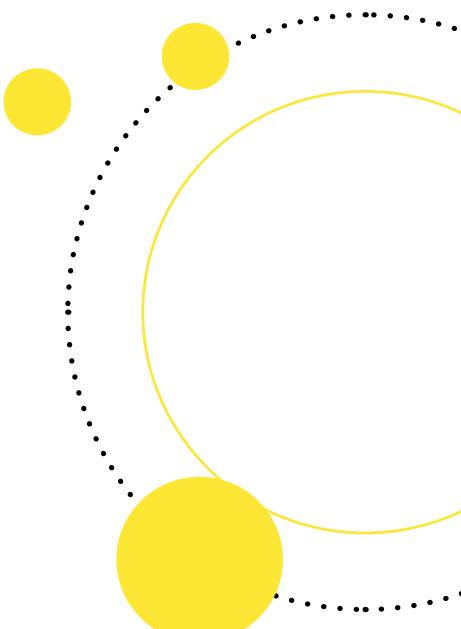
# MÓDULO 6

## ÓRGANOS DE GOBIERNO DE LA EMPRESA CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN/ DIRECTORIO / JUNTA DIRECTIVA/ BOARD OF DIRECTORS

<p><b>01</b> Introducción al Consejo de Administración</p> <p><b>02</b> Conceptualización</p> <p><b>03</b> Localización del organigrama</p> <p><b>04</b> Objetivo del Consejo de Administración</p> <p><b>05</b> Competencias del Consejo de Administración</p> <p><b>06</b> Funciones del Consejo de Administración</p> <p><b>07</b> Integrantes y número de integrantes del Consejo de Administración</p> <p><b>08</b> Pérdida o destitución de cargo del Consejo de Administración</p> <p><b>09</b> Compensación o remuneración de los integrantes del Consejo de Administración</p> <p><b>10</b> Operación de consejeros independientes</p>	<p><b>11</b> Evaluación de los consejeros y del Consejo de Administración</p> <p><b>12</b> Documentación y preparación de las reuniones</p> <p><b>13</b> Introducción de nuevos consejeros</p> <p><b>14</b> Plazo de mandato</p> <p><b>15</b> Reglas de votación</p> <p><b>16</b> Confidencialidad</p> <p><b>17</b> Actas de las reuniones</p> <p><b>18</b> Modificaciones futuras</p> <p><b>19</b> Forma de comunicar la convocatoria de las sesiones del Consejo de Administración</p>
-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

# MÓDULO 7

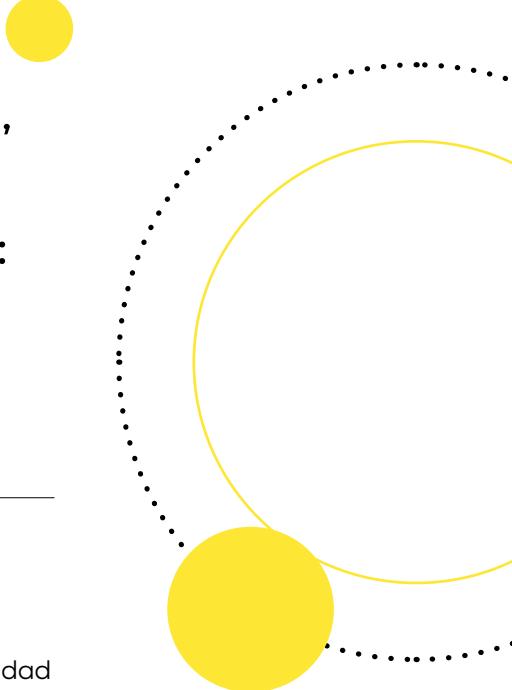
## SUCESIÓN EN EL MANAGEMENT O ALTA DIRECCIÓN DE LA EMPRESA, PROCESO DE SUCESIÓN DE LA PROPIEDAD / PATRIMONIO



- 01** Sucesión en la alta dirección de nuestra empresa familiar
- 02** Propósitos de la sucesión en la dirección
- 03** Condiciones del retiro de los fundadores
- 04** Fecha del retiro del fundador
- 05** Quiénes eligen al sucesor
- 06** El plan de retiro del fundador
- 07** Fórmula para elegir al próximo sucesor
- 08** El proceso para la designación del nuevo líder
- 09** Plan de carrera del sucesor o sucesores
- 10** Plan de capacitación del sucesor o sucesores
- 11** Condiciones para ser sucesor familiar en la empresa familiar
- 12** Condiciones para ser sucesor no familiar en la empresa familiar
- 13** Condiciones en la sucesión de la propiedad, patrimonio o acciones
- 14** Criterios básicos para la transferencia del patrimonio, propiedad o acciones de la empresa familiar

# MÓDULO 8

## SISTEMA DE GESTIÓN DE CONFLICTOS O CONFLICTOLOGÍA, RÉGIMEN DE SANCIONES, CLÁUSULAS COMPLEMENTARIAS: ALCANCES, DISPOSICIONES FINALES Y EJECUCIÓN



- 01** Procedimientos para resolver discrepancias o conflictología
- 02** Gestión interna de conflictos
- 03** Gestión externa de conflictos
- 04** El procedimiento de arbitraje
- 05** Sanciones en caso de incumplir nuestro Protocolo Familiar
- 06** Ámbito personal de aplicación del protocolo
- 07** Ley aplicable
- 08** Confidencialidad
- 09** Disposiciones finales
- 10** Firmas de los familiares
- 11** Agradecimiento a los familiares

## INSTRUCTOR



# ING. ARTURO RIVADENEIRA

MÁSTER EN DIRECCIÓN DE EMPRESA FAMILIAR



Director del Centro de Empresas Familiares de la Universidad de Monterrey y CEO fundador de Fambusiness, firma consultora especializada en dirección y gobernanza de empresas familiares. Cuenta con una sólida formación internacional. Es Máster en Dirección de Empresas Familiares por la Universidad de Salamanca, España, y posee certificaciones otorgadas por el Family Firm Institute (Boston, EE.UU.), incluyendo:

1. Certificate in Family Business Advising
2. Certificate in Family Wealth Advising
3. Advanced Certificate in Family Business Advising
4. Advanced Certificate in Family Wealth Advising

Se desempeña como consultor y consejero independiente en empresas familiares, con experiencia en procesos de sucesión, gobierno corporativo, formación de accionistas y gestión estratégica. Ha participado en diversos programas académicos de alto nivel, entre ellos:

1. Programa Internacional de "Family Business", INCAE Business School y Universidad de Cornell (Miami, EE.UU.)
2. Programa "Family Office: Crear, Organizar y Planificar el Family Office", Instituto Nexia y Universitat Abat Oliba CEU (Barcelona, España)
3. Programa Ejecutivo "Empresas Familiares 4.0", IE Business School (Madrid, España).
4. Diplomados en Alta Dirección, Gobierno Corporativo, Formación de Sucesores, Formación de Accionistas Responsables y Formación de Consejeros Independientes,

Universidad de Monterrey (Méjico).

5. Programa "La Empresa Familiar Exitosa", IAE Business School, Universidad Austral (Argentina).
6. Programa ejecutivo en Empresas Familiares Profesionales y Dirección Estratégica del Talento Humano, IDE Business School (Ecuador).

Es integrante de la Red de Consultores en Empresas Familiares del IME Business School, Universidad de Salamanca. Asimismo, se desempeña como instructor, capacitador y conferencista nacional e internacional en temas de empresa familiar, alta dirección, emprendimiento e intraemprendimiento familiar.

En el ámbito académico, es profesor universitario en la materia de Administración de Empresas Familiares en la Universidad de Monterrey y en programas ejecutivos del Centro de Empresas Familiares de la UDEM. También ha impartido cátedra en áreas como Emprendimiento, Calidad, Proyectos de Inversión, Liderazgo, Negociación Internacional, Multiculturalidad en los Negocios y Marketing.

Posee acreditaciones como auditor interno en Sistemas de Gestión de Calidad ISO 9001:2015 y en Gestión de Continuidad del Negocio ISO 22301:2019, ambas otorgadas por Buró Veritas. Además, cursó el programa Global Advanced Disney Program: Creando la Magia del Servicio al Cliente, basado en el modelo de excelencia de Disney.

**Duración** —————

24 horas

**Modalidad** —————

Híbrida: Presencial  
(Campus de la Universidad de Monterrey) o Virtual (Zoom)

**Inversión\*** —————

USD \$995 Dólares Americanos  
o 19.900 MXN Pesos Mexicanos

\*Por ser una institución académica  
la tarifa del IVA es cero

**Incluye** —————

Certificado digital (Asistencia mínima del 80%), guía práctica, material didáctico, caso de estudio y nota técnica.

**Fechas** —————

Módulo 1 - viernes, 6 de marzo 2026  
Módulo 2 - sábado, 7 de marzo 2026  
Módulo 3 - martes, 10 de marzo 2026  
Módulo 4 - miércoles, 11 de marzo 2026  
Módulo 5 - martes, 17 de marzo 2026  
Módulo 6 - miércoles, 18 de marzo 2026  
Módulo 7 - viernes, 20 de marzo 2026  
Módulo 8 - sábado, 21 de marzo 2026

**Horarios (Hora México)** —————

Martes, miércoles, y viernes  
de 17:30 a 20:30  
Sábados 09:30 a 12:30

**Descuento\*** —————

- ExaUDEM, ex alumnos de los diplomados y programas ejecutivos e integrantes del Club de Empresas Familiares de la UDEM - 20% de descuento (número de matrícula en formato de inscripción)
- Dos personas inscritas - 25% de descuento
- Tres personas inscritas - 30% de descuento
- Colaboradores UDEM - 40% de descuento

\*Descuentos no acumulables

*La UDEM y/o el Centro de Empresas Familiares se reserva el derecho de modificar facilitadores, fechas, lugar o costo sin previo aviso.*



## Centro de Empresas Familiares UDEM

T. (+52) 81 8653 2494

[cursos@empresasfamiliaresudem.com](mailto:cursos@empresasfamiliaresudem.com)

[info@empresasfamiliaresudem.com](mailto:info@empresasfamiliaresudem.com)

**[www.empresasfamiliaresudem.com](http://www.empresasfamiliaresudem.com)**

 Centro de Empresas Familiares UDEM

 Empresas Familiares UDEM

 [@empresasfamiliaresudem](https://www.instagram.com/empresasfamiliaresudem)

 Centro de Empresas Familiares UDEM

---

Dirección: Av. Ignacio Morones Prieto  
4500-Pte, Zona Valle Poniente, 66238  
San Pedro Garza García, N.L., México