

A large, light gray, stylized profile of a man with a cap, likely Nebrija, is positioned in the background on the right side of the page.

Dirección y
Administración de
Organizaciones
Transnacionales:
Empresas, ONG's
y Think Tanks

**Máster Universitario en
Relaciones
Internacionales**



UNIVERSIDAD
NEBRIJA

GUÍA DOCENTE

Asignatura: Dirección y Administración de Organizaciones Transnacionales:

Empresas, ONG's y Think Tanks

Titulación: Máster Universitario en Relaciones Internacionales

Curso Académico: 2025-2026

Carácter: Optativa

Idioma: Español

Modalidad: Presencial / a distancia

Créditos: 3

Semestre: 2.º

Profesores / Equipo Docente: Prof. D. Adolfo Jiménez Reguillo

1. COMPETENCIAS Y RESULTADOS DE APRENDIZAJE

1.1. Competencias

Competencias básicas

CB1. Que los estudiantes sepan poseer y comprender los conocimientos en un área de estudio que parte de la base de la educación secundaria general, y se suele encontrar a un nivel que, si bien se apoya en libros de texto avanzados, incluye también algunos aspectos que implican conocimientos procedentes de la vanguardia de su campo de estudio.

CB2. Que los estudiantes sepan aplicar sus conocimientos a su trabajo o vocación de una forma profesional y posean las competencias que suelen demostrarse por medio de la elaboración y defensa de argumentos y la resolución de problemas dentro de su área de estudio.

CB3. Que los estudiantes sepan comunicar sus conclusiones –y los conocimientos y razones últimas que las sustentan– a públicos especializados y no especializados de un modo claro y sin ambigüedades.

Competencias generales

CG1. El alumno debe adquirir conocimientos actualizados sobre las Relaciones Políticas, Económicas y Sociales a nivel internacional.

CG2. El alumno debe ser capaz de entender de forma sistemática conceptos complejos, la información relevante, su contexto y cómo aplicarla a situaciones específicas, teniendo en cuenta cómo afecta a los diferentes actores y agentes de cada situación.

CG3. El alumno debe dominar las técnicas avanzadas que le permitan obtener y analizar información, evaluar su relevancia y validez, sintetizarla y adaptarla al contexto.

CG4. El alumno debe ser capaz de comprender y tratar situaciones y argumentos complejos de forma sistemática y creativa, con juicio crítico, con información incompleta, asumiendo riesgos, tomando decisiones y comunicándolas a cualquier tipo de audiencia.

CG5. El alumno debe ser capaz de comunicarse correctamente tanto oralmente como por escrito, tanto en castellano como en una segunda lengua, utilizando la tecnología más actual.

CG6. El alumno debe ser capaz de actuar de forma autónoma en la evaluación de los acontecimientos sociopolíticos, así como prever escenarios posibles de desarrollo de los acontecimientos.

CG7. El alumno debe ser capaz de desempeñar diferentes roles dentro de un equipo.

CG8. El alumno debe ser capaz de reconocer la necesidad del cambio y debe tener la habilidad necesaria para gestionarlo.

CG9. El alumno debe ser capaz de actuar de forma autónoma en un marco de libertad responsable.

CG10. El alumno debe ser capaz de aportar valor a la organización mediante su creatividad y participación.

Competencias específicas

CE31. Capacidad para gestionar intereses y posturas en negociaciones internacionales.

CE33. Capacidad para gestionar equipos multidisciplinares y multiculturales en el entorno empresarial transnacional.

CE43. Capacidad para obtener un conocimiento profundo de distintos aspectos clave de las Relaciones Internacionales como seguridad y terrorismo, derechos humanos y cooperación internacional.

CE44. Capacidad de analizar y gestionar los intereses y motivaciones de las organizaciones privadas que interactúan en el ámbito de las Relaciones Internacionales.

CE45. Capacidad para conocer la estructura y dirección de una Organización Internacional.

CE46. Capacidad para entender y comprender las características distintivas de los think tanks, y de las ONGs.

CE47. Capacidad para gestionar los intereses de los diferentes tipos de Organizaciones Internacionales privadas.

CE48. Capacidad para entender la lógica de las intervenciones internacionales en cuanto a la protección de los derechos humanos en contextos transnacionales.

CE49. Capacidad para entender los flujos y dinámicas de las finanzas internacionales y para conocer a los diferentes agentes económicos, sus intereses y modos de acción en el sector del mercado de capitales.

CE50. Capacidad para comprender y gestionar crisis de alcance internacional desde organizaciones transnacionales.

CE51. Capacidad para entender las problemáticas específicas del terrorismo, de los conflictos de intereses derivados del mercado energético, de los flujos migratorios y las crisis humanitarias, de las crisis medioambientales y de las catástrofes naturales o aquéllas producidas por el hombre.

CE52. Capacidad de conocer y aplicar los protocolos metodológicos internacionales de la cooperación internacional: mecanismos de financiación, de control, de seguimiento y de evaluación.

CE53. Capacidad para gestionar las necesidades institucionales en el ámbito de la cooperación, así como las necesidades locales de los ámbitos de aplicación e intervención.

CE54. Capacidad para aplicar estrategias de marketing y comunicación en un contexto global.

CE56. Capacidad para incorporar el uso de las TICs en la organización y gestión del trabajo, así como en la creación de estrategias de marketing y comunicación digital.

CE57. Capacidad para comprender los cambios de paradigma comunicacional en la era de la sociedad digital y los problemas contemporáneos derivados de la era digital: brecha digital.

2. CONTENIDOS

2.1. Requisitos previos

Haber cursado las materias iniciales de Análisis Avanzado del Sistema Internacional y Economía Global.

2.2. Descripción de los contenidos

Esta materia aborda el conocimiento de las herramientas propias de la gestión y administración de organizaciones que operan en ámbitos transnacionales y su papel en las relaciones internacionales. La proliferación de agentes no-gubernamentales en las Relaciones Internacionales ha multiplicado la necesidad de personal altamente cualificado y especializado con conocimientos de gestión de la diversidad y la interculturalidad en ambientes privados, ya sean empresas, think tanks, lobbies u ongs. El conocimiento de sus peculiaridades, sus diferentes estrategias, posicionamientos y ámbitos de actuación concentrarán la primera parte de la materia y permitirán profundizar en las herramientas propias de la gestión a nivel transnacional en un contexto global, sus diferentes composiciones y relaciones económicas y sus modos de interacción con los diferentes agentes gubernamentales.

2.3. Contenido detallado

Parte 1. Elementos del modelo: Empresas, Think Tanks, ONG's y tendencias actuales.

Empresas Locales, Internacionales, Multinacionales, Globales y Transnacionales.
Inversión directa en el exterior
Think Tanks
ONG'S
Tendencias empresariales actuales.

Parte 2. Modelos de Dirección de Organizaciones y de Estrategia y mecanismos formales.

Contexto de Gestión
Desarrollo de Negocio (CANVAS).
Bases de dirección de Organizaciones o Plan Estratégico
Generación de Valor o Presupuestos.
Relación/Comunicación con shareholders (caso de las empresas).
Seguimiento de la actividad y Balanced Scorecard.
Órganos de gestión y gobierno corporativo en la empresa transnacional
Modelo de financiación de la empresa multinacional y operaciones corporativas transnacionales

- Adaptación de los modelos de eficiencia organizativa a entidades sin ánimo de lucro ONG's y Think Tanks
- Las organizaciones en la regulación e instrumentos internacionales:
- Acuerdos, o Litigación, o Arbitraje
- Organismos supranacionales. El caso específico de la Unión Europea

Parte 3. Dinámica de las relaciones Empresas, ONG's, Think Tanks. El modelo de diplomacia corporativa y capital relacional: la gestión del diálogo.

El modelo de gestión de stakeholders y de grupos de interés.
Posicionamiento. La Responsabilidad Social Corporativa. Gestión de la Reputación y Marca.
Lobby y public affairs.
El triángulo Think Tanks, ONG y Empresas: ONG y Think tanks como grupos de interés de las empresas. El triángulo representación, intereses e influencia.

Parte 4. Gestión sostenible, criterios ESG, ODS y Agenda 2030, reporting y modelos de regulación global e impacto para las empresas.

Ensayo final.

2.4. Actividades formativas

Modalidad presencial:

Teoría: Lección magistral y seminarios. Esta materia aborda un itinerario de especialización orientado a la gestión de las relaciones internacionales desde el ámbito privado: sus actores, sus herramientas y sus ámbitos de acción.

Práctica: Mediante estudios del caso y resolución de ejercicios y problemas se aplicarán los conocimientos y destrezas adquiridos en la parte teórica de la asignatura. En este caso la

aplicación práctica es de suma relevancia, ya que el conocimiento teórico no asegura un manejo de las normas, usos, estrategias y aplicaciones.

Trabajo personal: A determinar por el profesor.

Modalidad a distancia:

Teoría: Lecciones magistrales y seminarios en línea a través del Campus Virtual. Esta materia aborda un itinerario de especialización orientado a la gestión de las relaciones internacionales desde el ámbito privado: sus actores, sus herramientas y sus ámbitos de acción.

Práctica: A través del Campus Virtual se plantearán casos prácticos y ejercicios a resolver a distancia aplicando los conocimientos y destrezas adquiridos en la parte teórica de la asignatura. Los ejercicios prácticos asegurarán, por medio de recursos en línea, la adquisición de la familiaridad con los usos y estrategias de las empresas y organizaciones internacionales.

Trabajo personal: Este trabajo se realizará a distancia y podrá ser objeto de seguimiento por parte del profesor a través de la participación en foros y debates.

3. SISTEMA DE EVALUACIÓN

3.1. Sistema de calificaciones

El sistema de calificaciones finales se expresará numéricamente del siguiente modo:

- 0 - 4,9 Suspenso (SS)
- 5,0 - 6,9 Aprobado (AP)
- 7,0 - 8,9 Notable (NT)
- 9,0 - 10 Sobresaliente (SB)

La mención de "matrícula de honor" podrá ser otorgada a alumnos que hayan obtenido una calificación igual o superior a 9,0.

3.2. Criterios de evaluación

Convocatoria ordinaria

Modalidad: Presencial

Sistemas de evaluación	Porcentaje
Asistencia y participación, trabajo diario en la asignatura	20%
Trabajos de curso individuales o en grupo	30%
Prueba objetiva final	50%

Modalidad: A distancia

Sistemas de evaluación	Porcentaje
Participación on line a través de seminarios y foros mediante la utilización de los materiales proporcionados	10%
Actividades académicas dirigidas: realización de trabajos relacionados con los contenidos de la asignatura	30%
Prueba final presencial	60%

Convocatoria extraordinaria

Modalidad: Presencial

Sistemas de evaluación	Porcentaje
Prueba objetiva final	70%
Prácticas y trabajos presentados en convocatoria ordinaria	30%

Modalidad: A distancia

Sistemas de evaluación	Porcentaje
Prueba objetiva final	70%
Prácticas y trabajos presentados en convocatoria ordinaria	30%

Queda a criterio del profesor solicitar y evaluar de nuevo las prácticas o trabajos escritos, si estos no han sido entregados en fecha, no han sido aprobados o se desea mejorar la nota obtenida en convocatoria ordinaria.

3.3. Restricciones

Calificación mínima

Para poder hacer media con las ponderaciones anteriores es necesario obtener al menos una calificación de 5 en la prueba final.

Asistencia

El alumno que, injustificadamente, deje de asistir a más de un 25% de las clases presenciales podrá verse privado del derecho a examinarse en la convocatoria ordinaria.

Normas de escritura

Se prestará especial atención en los trabajos, prácticas y proyectos escritos, así como en los exámenes tanto a la presentación como al contenido, cuidando los aspectos gramaticales y ortográficos. El no cumplimiento de los mínimos aceptables puede ocasionar que se resten puntos en dicho trabajo.

3.4. Advertencia sobre plagio

La Universidad Antonio de Nebrija no tolera en ningún caso el plagio o copia. Se considera

plagio la reproducción de párrafos a partir de textos de autoría distinta a la del estudiante (Internet, libros, artículos, trabajos de compañeros...), cuando no se cite la fuente original de la que provienen. El uso de las citas no puede ser indiscriminado. El plagio es un delito.

En caso de detectarse este tipo de prácticas, se considerará **Falta Grave** y se podrá aplicar la sanción prevista en el Reglamento del Alumno.

4. BIBLIOGRAFÍA

Arroyo Varela, S. (2005). Inteligencia competitiva: una herramienta clave en la estrategia empresarial. Ediciones Pirámide. Ediciones Pirámide.

Conclusiones: Mejores prácticas de Inteligencia Competitiva en empresas españolas. PUZZLE Revista Hispana de la Inteligencia Competitiva - febrero 2005

Bové, José: Hold-up à Bruxelles - Les lobbies au coeur de l'Europe. LA DECOUVERTE EDITIONS

Bueno Campos, Eduardo. Organización de empresas: Estructura, procesos y modelos. Ed. Pirámide. Madrid, 2007

Camuñas, Antonio (2012), "Los nuevos conceptos de poder: La diplomacia corporativa en España", Retos de nuestra acción exterior: Diplomacia pública y Marca España, nº 18, pp. 107-118.

Carrió-Invernizzi, Diana (2015), "Los artistas y la diplomacia", en Imágenes del poder en la Edad Moderna, Editorial Universitaria Ramón Areces, Madrid, pp. 77-89.

Coen, David and Richardson, Jeremy: Lobbying the European Union: institutions, actors, and issues. Oxford University Press
Curto Díaz, J. (2010) Introducción al Business Intelligence. Barcelona:Editorial UOC

Davenport, T. y Harris, J. (2009). Competing in Analytics (En español de la Harvard Business School Press). México: Alfaomega

Desselas Stéphane: Les règles d'or du lobbying. Du Palio Editions.

De-Torres-Fernández, M., & Mula-Sánchez, M.-T. (2022). Fundamentos de la acción diplomática corporativa en las estrategias de internacionalización de empresas. *Revista Empresa Y Humanismo*, 25(1), 143-171.

Fanjul, Enrique (2013), "La diplomacia comercial y la internacionalización de la economía y la empresa", ARI, nº 11 del Real Instituto Elcano,

Henisz, W.J. (2014): Corporate Diplomacy. Building Reputations and Relationships with External Stakeholders, Sheffield, Greenleaf.

Herrero, Julio C. y Marañón, Luis (eds). Asuntos Públicos. Lobby y diplomacia corporativa. Ed. Dykinson. Madrid, 2022.

Howson, C. (2009). Business intelligence: estrategias para una implementación exitosa. México:McGraw Hill

Hurd, M. (2008). La información como ventaja competitiva: el factor valor. México: Panorama.

Jérez, M. (2008): "Los grupos de presión", Del Águila, R. (ed.): Manual de Ciencia Política, Madrid, Trotta, pp. 291-318.

Journal of Competitive Intelligence and Management. Published/Hosted by Society of Competitive Intelligence Professionals. (bajo suscripción) www.scip.org

Kahaner, L. (1996) Competitive Intelligence. Simon&Schuster

Lucas Tomás, J.L y Valero Vicente, Antonio. Política de Empresa. El Gobierno de la empresa de negocios. EUNSA (8ª. Edición), Pamplona, 2011.

Manfredi, J.L y Femenía, C. La diplomacia española ante el reto digital. Madrid, Secretaría General Técnica. Ministerio de Asuntos Exteriores y Cooperación.

Manfredi Sánchez, Juan Luis. Diplomacia Corporativa. La nueva inteligencia directiva. Editorial Universidad Oberta de Catalunya. Barcelona 2018

Martins Lampreia, J. Lobby, Ética, técnica y aplicación. Ed. Texto Editores. Lisboa, 2006

Méndez del Río, L. (2006). Más allá del business intelligence: 16 experiencias de éxito. Barcelona:Planeta DeAgostini.

Ministerio de Defensa (ed.) (2013): La inteligencia económica en un mundo globalizado, Cuadernos de Estrategia, 162, Instituto Español de Estudios Estratégicos.

Montobbio, M. (2013). La geopolítica del pensamiento. Think Tanks y política exterior. Barcelona, CIDOB Editions; Real Instituto Elcano.

Plá, J. y León, F. (2004). Dirección de Empresas Internacionales. Ed. Pearson Educación, Madrid.

Porter, M. (1985). Competitive Strategy. Techniques for Analyzing Industries and Competitors. New York: FreePress

Sharp, S. (2000). "Truth or Consequences: 10 Myths that Cripple Competitive Intelligence,"

Competitive Intelligence. Magazine 3(1): 37-40.

Saner, R., Yiu, L. y Sondergaard, M. Business Diplomacy management. A core competency for global companies. En *The Academy of Management Executive*, 14 (1) págs. 80-92

Schwab Foundation (2012) The Governance of Social Enterprises. Managing Your organization for Success. June 2012.

Solanilla, Pau. La república de la reputación. Economía, Poder, Emociones. Ed. Punto de Vista. Madrid, 2019

Valero y Vicente, Antonio; Tarazona Figueroa, Enrique. La empresa de negocios y la alta dirección: procedimientos políticos y de gobierno. Ed. Eunsa. (3ª edición).

Vitt, E., Luckevich, M., Misner, S. (2003). Business intelligence: Técnicas de análisis para

la toma de decisiones estratégicas. McGraw-Hill.

Xifra, Jordi. Lobbying. Como influir eficazmente en las decisiones de las instituciones públicas. Editorial Gestión 2000.

Yoffie, D. B. and Kwak, M. (2001). Judo Strategy: Turning Your Competitors' Strength to Your Advantage. Boston:Harvard Business School Press.

Lecturas (documentos remitidos en PDF):

- La internacionalización de la empresa y la empresa multinacional: una revisión conceptual contemporánea. *Oskar Villarreal Larrinaga. Management Letters / Cuadernos de Gestión. Universidad del País Vasco*
- La toma de decisiones en la empresa ante la incertidumbre política
- El papel de la Inteligencia Económica / Empresarial
- Eficiencia para el impacto social. ONG's que mejoran su impacto.
- Los think tanks y advocacy tanks como actores de la comunicación política
- Guía lobby de la OIT
- What Every CEO needs to know about nonmarket strategy. David Bach y Dave Bruce Allen
- Reporting ESG. Guía práctica para su correcta comprensión y aplicación. *Pricewaterhouse Coopers – Esade. Center for Corporate Governance.*
- Edelman Trust Barometer 2026
- World Economic Forum - The Global Risk Report 2026