



Máster en Dirección de Empresas de Salud

M  
D  
E  
S



Un tiempo de cambios profundos es una estupenda oportunidad para reflexionar sobre el liderazgo y para mejorar y desarrollar las habilidades, conocimientos y actitudes necesarias para hacer frente a nuevos retos.

Hoy, más que nunca, la sociedad necesita empresarios y directivos capaces de construir empresas sólidas, duraderas y de gran impacto humano y social. Necesita personas que puedan asumir los nuevos retos con profesionalidad, confianza y entusiasmo. Como empresario o ejecutivo seguramente cada uno de ustedes tiene la certeza de que perfeccionar y revitalizar las habilidades críticas de liderazgo exigen formación profesional continua.

Desde el claustro del IEEM, que se destaca por su excelencia académica, su internacionalidad y un enfoque eminentemente práctico, esperamos ayudar en el desarrollo de las capacidades directivas imprescindibles para aquellas personas orientadas a la acción que buscan sin tregua que las personas a su cargo y los equipos que lideran logren los más altos estándares en su trabajo diario.

Sabemos que la construcción de un futuro exitoso y sustentable para la sociedad uruguaya depende en gran medida de que nuestros empresarios destaquen en su trabajo y en su compromiso honesto y esforzado. Por eso, en nombre del cuerpo de profesores del IEEM los invito a que se sumen a este esfuerzo tan atractivo como demandante.

**Pablo Regent**

Decano del IEEM

# LOS CINCO PILARES DEL IEEM

El IEEM forma líderes cuyo objetivo es generar un impacto positivo y duradero en las empresas y en la sociedad. Nuestros programas basan su enfoque en el crecimiento personal y forman gestores con una mentalidad abierta, capaces de influenciar globalmente el mundo de la empresa.

## CENTRADO EN EL PARTICIPANTE

Los cursos se centran en el participante para potenciar sus habilidades y promover la correcta toma de decisiones y un mejor liderazgo.

## RELACIONES DURADERAS

El IEEM cuenta con una gran comunidad de antiguos alumnos que está en permanente interacción.

## LÍDERES RESPONSABLES

El IEEM forma líderes que aspiran a influenciar positivamente en las empresas y en la sociedad.



## RIGOR Y EXCELENCIA

La escuela tiene un claustro profesional con muchos años de experiencia y cuenta con el respaldo del claustro del IESE Business School y de otras escuelas asociadas.

## VISIÓN GLOBAL

Los profesores tienen formación y experiencia profesional en el exterior, y usan casos extranjeros reales.

La misión del IEEM es formar líderes responsables que con su trabajo directivo al servicio de la persona contribuyan al desarrollo integral de la sociedad, mediante una labor docente de calidad y exigencia, apoyada en la investigación de los problemas propios de la dirección de las organizaciones.

El IEEM (Instituto de Estudios Empresariales de Montevideo) es la escuela de negocios de la Universidad de Montevideo. Fue fundada en 1986 con el objetivo de contribuir a la mejora de la dirección de empresas y organizaciones del país.



MÉXICO  
IPADE

# MAPAMUNDI CON ESCUELAS ASOCIADAS

El IEEM forma parte de una amplia red de escuelas asociadas entre las que se destacan el IESE (España), IPADE (México), ISE (Brasil), IAE (Argentina), INALDE (Colombia) y ESE (Chile).



El IEEM tiene una fuerte relación con el IESE, la escuela de negocios de la Universidad de Navarra, #2 por su MBA en el ranking europeo y #7 en el mundo de acuerdo a The Economist Global MBA Ranking 2015; es también la escuela #3 en el mundo en educación para ejecutivos de acuerdo a Financial Times Open Programs Ranking 2015.

La relación entre el IEEM y el IESE se materializa con una participación activa de profesores del IESE como invitados en los programas regulares, y en una intensa serie de actividades de cooperación para el desarrollo académico de ambas instituciones, en el ámbito de la investigación y en formación de profesores.

# CLAVES DE LA EXCELENCIA

El IEEM, al igual que todos los centros y facultades de la Universidad de Montevideo, ha solicitado a la Prelatura del Opus Dei que brinde la formación y asistencia espiritual que en ella se imparte a quienes libremente lo deseen.

## Liderazgo académico

La escuela creó el primer programa MBA del país de dos años de duración en régimen de formación ejecutiva bajo el consejo de profesores del IESE Business School y de Harvard Business School. Ha sido pionera en acercar el conocimiento académico a los altos directivos de las empresas nacionales marcando un claro liderazgo que encuentra su cenit en los programas de alta dirección.

## Aprendizaje experimental

Las clases son dinámicas e interactivas, aportan a los ejecutivos conocimientos que pueden implementar inmediatamente. Los profesores emplean un enfoque centrado en el participante entre los que destacan el uso del método del caso y las simulaciones.

## Foco en las personas

Las personas se ubican en el centro de la toma de decisiones. La dimensión ética de las decisiones empresariales, que es esencial para el crecimiento personal –a su vez para la sustentabilidad del negocio– es enfatizada por los profesores en el aula.

## Puentes internacionales

El IEEM tiene dentro de su claustro a profesores invitados de más de 10 países que proveen una amplia visión del entorno empresarial global. A través de las alianzas con las escuelas de negocios asociadas alrededor del mundo, investiga y desarrolla conocimientos prácticos que pueden aplicarse a situaciones de negocios reales.

## HIGHLIGHTS

### DESARROLLO DE LÍDERES

Una mayor conciencia de ti mismo afinará tu habilidad para tomar decisiones y mejorará tu desempeño.

### ACTUALIZACIÓN DE CONOCIMIENTOS

Adquirirás las últimas ideas y encuadres para que el negocio de tu compañía sea competitivo.

### ORIENTADO A LA ACCIÓN

A través de casos de estudio y reuniones de equipo, ganarás conocimiento que podrás aplicar inmediatamente en tu negocio u organización.

### DESEMPEÑO EJECUTIVO SOSTENIBLE

Desarrollarás nuevas conductas y un modo de pensar diferente que te ayudará a ejecutar con mayor eficiencia.

# INVESTIGACIÓN CON IMPACTO

## CENTRO DE EMPRENDIMIENTOS

Tiene como misión desarrollar y difundir la mentalidad emprendedora en la sociedad. En este centro, un grupo de profesores y asistentes de investigación conforman un equipo multidisciplinario que busca el desarrollo del área, a través de un plan de investigación y desarrollo a largo plazo.

## GLOBAL ENTREPRENEURSHIP MONITOR

Entre las iniciativas del Centro de Emprendimientos se encuentra desde el año 2006 el capítulo de Uruguay para el Global Entrepreneurship Monitor (GEM). El GEM comenzó en 1999 en la Babson College y la London Business School. Es la única investigación que releva la actividad emprendedora a nivel mundial, de la que participan más de 70 países. El programa se basa en una evaluación del nivel de actividad emprendedora, que explora el rol del emprendimiento sobre el crecimiento económico nacional. El GEM tiene un enfoque único, con mirada en el rol de los individuos dentro del proceso emprendedor.

## CENTRO DE ECONOMÍA, SOCIEDAD Y EMPRESA

En el área de Economía se encuentra el Centro de Economía, Sociedad y Empresa que se focaliza en la investigación, docencia, y difusión de aquellos aspectos de la economía y de la sociedad que tienen impacto directo en la toma de decisiones.

## XCALA - INVERSIÓN ÁNGEL EN AMÉRICA LATINA

Xcala es un programa del IEEM junto con el FOMIN -miembro del grupo BID- para catalizar la inversión en etapas tempranas para toda América Latina y el Caribe. Tiene como objetivo contribuir al desarrollo de la actividad dinámica e innovadora en la región, y agilizar la actividad de las redes de inversores ángeles, que son la principal fuente de financiación de las empresas en sus etapas tempranas. Además de dar capacitación a emprendedores, gestores e inversores del ecosistema regional, Xcala genera productos de conocimiento para los diferentes actores, proporciona apoyo operativo a las redes y desarrolla una investigación académica que permite medir de manera rigurosa las tendencias en el mercado de inversión ángel.



# MAESTRÍA EN DIRECCIÓN DE EMPRESAS DE SALUD

El directivo debe conocer cabalmente las características de la política sanitaria que lo regula, y el sistema en el que su organización se encuentra, para adecuar la estructura y prestaciones según sus objetivos.

La Maestría de Dirección de Empresas de Salud integra el aprendizaje de las principales disciplinas relacionadas con la dirección general y las herramientas de análisis para la planificación sanitaria, con énfasis en el desarrollo de capacidades para la toma de decisiones.

## OBJETIVOS

Profundizar en la evolución que han tenido los distintos sistemas sanitarios en el mundo, referentes por su estructura. Obtener las herramientas que permiten aproximarse a las necesidades de la población objetivo de la empresa así como el conocimiento sobre tecnologías innovadoras para alcanzar una gestión eficiente.

**El MDES promueve un cambio cualitativo para procurar los siguientes objetivos:**

- Una concepción global e integradora de la empresa.
- La adquisición de nuevas herramientas de análisis para la planificación sanitaria.
- Una gestión eficaz con énfasis en el desarrollo de capacidades para la toma de decisiones.

## ESTOS OBJETIVOS PARA FORMAR AL DIRECTIVO SE PUEDEN ORDENAR EN TRES NIVELES:

<b>SABER</b>	<b>Qué debe saber un directivo</b>	Adquirir conocimientos, técnicas, modelos y herramientas de gestión necesarios para desarrollar la dirección de empresas.
<b>SABER HACER</b>	<b>Qué debe saber hacer un directivo</b>	Desarrollar capacidades y habilidades necesarias para el buen desempeño de la profesión: <ul style="list-style-type: none"><li>• Definir, analizar y comprender problemas empresariales complejos.</li><li>• Tomar decisiones en un contexto de información limitada.</li><li>• Trabajar en equipo.</li><li>• Mejorar el estilo participativo, la comunicación interpersonal, la creatividad y la innovación.</li><li>• Liderar el cambio necesario.</li></ul>
<b>SER</b>	<b>Cómo debe ser un directivo</b>	Para dirigir eficaz y eficientemente el directivo debe tener en cuenta: <ul style="list-style-type: none"><li>• Las responsabilidades personales y sociales como directivo.</li><li>• Los valores y actitudes ante las personas y el trabajo.</li><li>• El rendimiento eficaz de todos los recursos.</li><li>• La exigencia a los colaboradores y subordinados del mismo nivel y la exigencia con uno mismo.</li></ul>

# MÉTODO DE APRENDIZAJE

El IEEM adopta la metodología del aprendizaje centrado en el participante. El esfuerzo activo de aprender está en los participantes, y el rol de los profesores es estimular y promover el aprendizaje. Es el enfoque más adecuado para el desarrollo de directivos y ejecutivos, aprender por medio de la reflexión crítica y principalmente “haciendo”, es decir decidiendo.

## PARA LOGRAR ESTO, LA PROPUESTA COMBINA DIFERENTES MEDIOS:

Un caso describe una situación empresarial con dilemas ambiguos sobre los que el protagonista -un directivo- debe tomar decisiones. El participante debe comprender la situación, idear alternativas y defender lógicamente sus propuestas.

### DISCUSIÓN DE CASOS

### JUEGOS, SIMULACIONES, ROLEPLAYING

El mismo principio de aprendizaje activo, pero una experiencia más intensa. Además de intercambiar argumentos, los participantes “sufren en carne propia” las consecuencias de sus iniciativas y decisiones.

El caso se discute en pequeños grupos, el intercambio de opiniones y puntos de vista en grupos reducidos ayuda a forjar una idea más clara de las distintas caras de cada caso.

### SESIONES DE EQUIPO

### CONFERENCIAS/ COLOQUIOS

Ocasionalmente, se complementa una serie de sesiones prácticas con una reflexión conceptual y dialogada que ayuda a una comprensión más profunda y permanente de los asuntos discutidos previamente.

Durante el proceso, se descubren lecciones aplicables a cualquier situación empresarial, más allá del caso.





# ÁREAS DE ESTUDIO

El contenido curricular del MDES está dividido en bloques temáticos que abordan, entre otros, los siguientes aspectos de la empresa:

- Aseguramiento y Gestión Asistencial
- Comportamiento Humano en la Organización
- Control
- Costos
- Derecho Médico
- Dirección Comercial y Marketing Médico
- Finanzas y Decisiones de Financiamiento
- Operaciones y Gestión de la Calidad

- Política Sanitaria
- Política de Empresa y Planificación Estratégica
- Sistemas de Información
- Control Avanzado
- Epidemiología Aplicada a la Gestión Sanitaria
- Evaluación de la Tecnología Médica
- Gestión de Pacientes Crónicos
- Gestión de Proyectos
- Gestión de la Innovación
- Negociación Estratégica
- Gestión de Comunicación y Crisis

## PARTICIPANTES

El MDES está dirigido a profesionales que trabajan en empresas del sector salud y con vocación directiva. El método del caso implica la necesidad del conocimiento previo de las características de la empresa, por lo que se prefiere un desarrollo profesional previo de al menos tres años.

### PROCESO DE ADMISIÓN

#### SOLICITUD DE INSCRIPCIÓN

- ▶ Adjuntar copia de la escolaridad de la carrera de grado, del título profesional y del documento de identidad.

#### ENTREVISTA PERSONAL

- ▶ Los candidatos son entrevistados personalmente con el objetivo de conocer sus motivaciones y capacidades para realizar el programa.

#### EXAMEN DE ADMISIÓN

- ▶ Se evalúan comprensión y retención de ideas, razonamiento crítico, resolución de problemas y juicios en los negocios.

#### COMITÉ DE ADMISIÓN

- ▶ El comité de admisiones con base en la información enviada, el resultado del examen de admisión y la entrevista personal analiza el perfil del candidato de acuerdo a los requisitos del programa.

### ASOCIACIÓN DE ANTIGUOS ALUMNOS

La Asociación promueve y desarrolla actividades de formación permanente para empresarios y directivos, y fomenta las relaciones profesionales y sociales entre sus miembros y con el IEEM. Reúne a quienes, después de haber participado en un programa máster o de perfeccionamiento directivo, están interesados en continuar su formación.

MÁS INFORMACIÓN:  
[www.ieem.edu.uy/mdes](http://www.ieem.edu.uy/mdes)

La participación en el proceso de admisión no tiene costo.

Solicitar entrevista: [mdes@ieem.edu.uy](mailto:mdes@ieem.edu.uy)  
Tel.: 2709 7220

# CLAUSTRO DEL IEEM

El claustro del IEEM está integrado por profesionales que combinan una amplia experiencia práctica en los temas de su especialidad y una formación concreta para la docencia y la investigación en dirección de empresas. Está formado por un núcleo de profesores de tiempo completo, complementado con una selección de profesores de tiempo parcial y profesores invitados de escuelas extranjeras, principalmente del IESE y de la red de escuelas asociadas.

## PROFESORES DE TIEMPO COMPLETO

### **BALSA, Ana**

Doctora en Economía. Universidad de Boston, Massachusetts | profesora de Microeconomía

### **BARTOL, Pablo**

Máster en Dirección y Administración de Empresas, IEEM, Universidad de Montevideo | profesor de Política de Empresa

### **CALLEJA, Luis Manuel**

Máster en Economía y Dirección de Empresas, IESE, Universidad de Navarra | profesor de Política de Empresa



### **EDELMAN, Adrián**

Máster in Management Research, Cranfield University | profesor de Dirección de Operaciones

### **FOLLE, Carlos**

PhD en Dirección de Empresas, IESE, Universidad de Navarra | profesor de Política de Empresa

### **FRATOCCHI, Valeria**

Máster en Dirección y Administración de Empresas, IEEM, Universidad de Montevideo | profesora de Comportamiento Humano en la Organización

### **MUNYO, Ignacio**

PhD en Economía, Universidad de San Andrés | director del Centro de Economía, Sociedad y Empresa del IEEM | profesor de Economía

### **REGENT, Pablo**

PhD en Dirección de Empresas, IESE, Universidad de Navarra | decano del IEEM | profesor de Sistemas de Información y Control

### **RUIBAL, Claudio**

PhD en Ingeniería, Universidad de Pittsburg | profesor de Análisis de Decisiones

### **SARTOR, Pablo**

PhD en Informática, Universidad de la República | PhD en Computer Sciences, INRIA (Francia) | profesor de Costos

### **SCHROEDER, Patricia**

Máster en Gestión de la Comunicación en las Organizaciones, IAE, Universidad Austral | profesora de Comunicación Estratégica

### **VEIGA, Leonardo**

PhD en Gobierno y Cultura de las Organizaciones, Universidad de Navarra | profesor de Economía Política

## PROFESORES DE TIEMPO PARCIAL

### **ÁLVAREZ, Luis**

Máster en Dirección y Administración de Empresas, IEEM, Universidad de Montevideo | profesor de Contabilidad

### **AMOZA, Gustavo**

Máster en Dirección y Administración de Empresas, IEEM, Universidad de Montevideo | profesor de Dirección Financiera

### **DONAGARAY, José Luis**

Máster en Dirección de Empresas, IAE, Universidad Austral | profesor de Dirección Comercial

### **MERCANT, Santiago**

Máster en Dirección y Administración de Empresas, IEEM, Universidad de Montevideo | profesor de Contabilidad

### **OTERO, Patricia**

Máster en Dirección y Administración de Empresas, IEEM, Universidad de Montevideo | profesora de Sistemas de Información y Control

### **PRESNO, Nicolás**

Máster en Dirección y Administración de Empresas, IEEM, Universidad de Montevideo | profesor de Costos

### **VALLONE, Gabriel**

Máster en Dirección y Administración de Empresas, EAE, Universidad de Barcelona | profesor de Negociación

## PROFESORES INVITADOS

### **ÁLVAREZ DE MON, Santiago**

PhD en Sociología, Universidad de Salamanca | profesor de Comportamiento Humano en la Organización (IESE)

### **CARELLI, José Paulo**

Candidato doctoral en Economía, Universidad de Navarra | profesor de Dirección Financiera (ISE)

### **DÁVILA, Juan Pablo**

Programa Avanzado de Dirección Empresarial, MBA, INALDE | profesor de Análisis de Decisiones y Control (INALDE)

### **ENRIONE, Alfredo**

PhD en Dirección de Empresas, IESE, Universidad de Navarra | profesor de Estrategia Internacional (ESE)

### **GÓMEZ, Rafael**

PhD en Gobierno de las Organizaciones, Universidad de Navarra | profesor de Dirección de Operaciones (IPADE)

### **LAGOMARSINO, Raúl**

PhD en Dirección de Empresas, IESE, Universidad de Navarra | profesor de Comportamiento Humano en la Organización (ESE)

### **MARTÍNEZ-ABASCAL, Eduardo**

PhD en Economía y Dirección de Empresas, Universidad de Barcelona | profesor de Dirección Financiera (IESE)

### **MIES, Rafael**

PhD en Dirección de Empresas, IESE, Universidad de Navarra | profesor de Comportamiento Organizacional (ESE)

### **MUSACCHIO, Aldo**

PhD en Historia de la Economía en América Latina, Universidad de Stanford | profesor de la Unidad de Negocios, Gobierno y Economía Internacional (HBS)

### **NIELL, Conor**

Máster en Dirección y Administración de Empresas, IESE, Universidad de Navarra | profesor de Dirección de Personas en las Organizaciones (IESE)

### **NOVOA, Fabio**

Máster en Dirección y Administración de Empresas, IESE, Universidad de Navarra | profesor de Dirección de Operaciones (INALDE)

### **PIN, José Ramón**

PhD en Ciencias Políticas y Sociología, Universidad Pontificia de Salamanca | profesor de Comportamiento Humano en la Organización (IESE)

**PRATS, María Julia**

PhD en Dirección de Empresas, Harvard Business School | profesora de Entrepreneurship (IESE)

**SÁNCHEZ LOPPACHER, Julia**

PhD en Gestión de la Supply Chain Management, Politécnico de Milano | profesor de Dirección de Operaciones (IAE)

**SILVA, Javier**

Candidato doctoral, Henley Management College | profesor de Dirección Comercial (IAE)

**TREVINYO-RODRÍGUEZ, Rosa Nelly**

PhD en Empresas Familiares, IESE, Universidad de Navarra | profesora de Dirección de Empresas Familiares (ITESM)

**VIETOR, Richard**

PhD en Historia, Universidad de Pittsburgh | profesor de Regulación de Negocios y Política Económica Internacional (HBS)

**VILLANUEVA, Julián**

PhD en Dirección de Empresas, Universidad de California | profesor de Marketing (IESE)

**ZERBONI, Fernando**

PhD en Dirección de Empresas, IESE, Universidad de Navarra | profesor de Dirección de Empresas (IAE)

**PROFESORES DEL ÁREA SALUD****BERATARRECHEA, Andrea**

Master en Efectividad Clínica, Universidad de Buenos Aires | profesora de Gestión de Pacientes Crónicos

**BUENO, Stephani**

Máster en Gestión Humana en las Organizaciones, IEEM, Universidad de Montevideo | profesora de Derecho en el Sistema Sanitario

**GIMÉNEZ, Andrea**

Máster en Dirección de Empresas de Salud, IEEM, Universidad de Montevideo | Máster en Farmacología Clínica, Universidad de Montevideo | profesora de Farmacoeconomía

**DOMÍNGUEZ, Elvira**

Máster en Dirección de Empresas de Salud, IEEM, Universidad de Montevideo | profesora de Aseguramiento y Gestión Asistencial

**ORDOQUI, Gustavo**

Presidente de la Comisión de Bioética Médica, Círculo Católico de Obreros | profesor de Derecho Médico

**PICHON-RIVIERE, Andrés**

PhD en Medicina con orientación en Salud Pública, Universidad de Buenos Aires | profesor de Evaluación de Tecnologías Sanitarias

**SCHIAVI, Pablo**

Máster en Derecho Administrativo Económico, Universidad de Montevideo | profesor de Protección de Datos en el Ámbito Sanitario

**VIAPIANA, Paula**

Máster en Toxicología, Ilustre Colegio Oficial de Químicos de Sevilla | máster en Gestión y Auditorías Ambientales, Universidad de León | profesora de Seguridad, Salud Ocupacional e Higiene Laboral

