



PP
AA
DD



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.



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.

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.

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.



PROGRAMA DE ALTA DIRECCIÓN

El PAD ha sido diseñado para brindar a los directivos y empresarios uruguayos la posibilidad de llevar a cabo un importante proceso de mejora de sus habilidades directivas y de liderazgo.

Orientado a la práctica, el PAD expone al participante a los problemas de dirección general que afectan en la actualidad a las empresas, actualiza conocimientos y permite contrastar criterios de acción, procesos decisorios y estilos de dirección, a la luz del intercambio entre pares, lo que posibilita un crecimiento profesional y personal difícil de alcanzar solo con la experiencia.

El PAD promueve un cambio cualitativo para procurar los siguientes objetivos:

- Una concepción global e integradora de la empresa desde el punto de vista de la alta dirección.
- El desarrollo de una manera de razonar y actuar, acorde a los nuevos retos empresariales.
- Una gestión eficaz apoyada en las personas que colaboran en la empresa.
- La adquisición de nuevos conocimientos y herramientas en el campo de la dirección.

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

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

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.

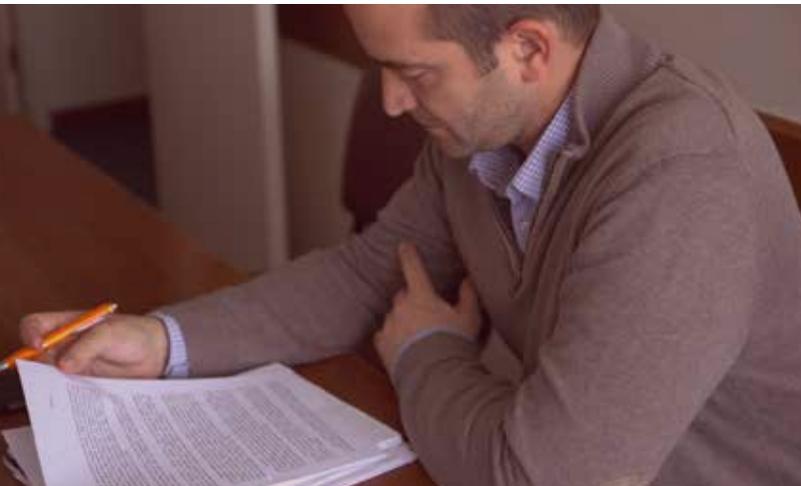
El caso se discute en pequeños grupos, el intercambio de opiniones y puntos de vista en grupos reducidos ayuda a forjar una idea más clara de las distintas caras de cada caso.

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.



ESTRUCTURA DEL PROGRAMA

MÓDULO 1

En el primer módulo se trabaja en los aspectos básicos que actúan como pilares en el proceso de toma de decisiones directivas. Se trata de que el participante haga suya la metodología de análisis y toma de decisiones propia del Método del Caso, comprendiendo cuál es la visión que el IEEM tiene acerca de lo que es la empresa contemporánea.

MÓDULO 3

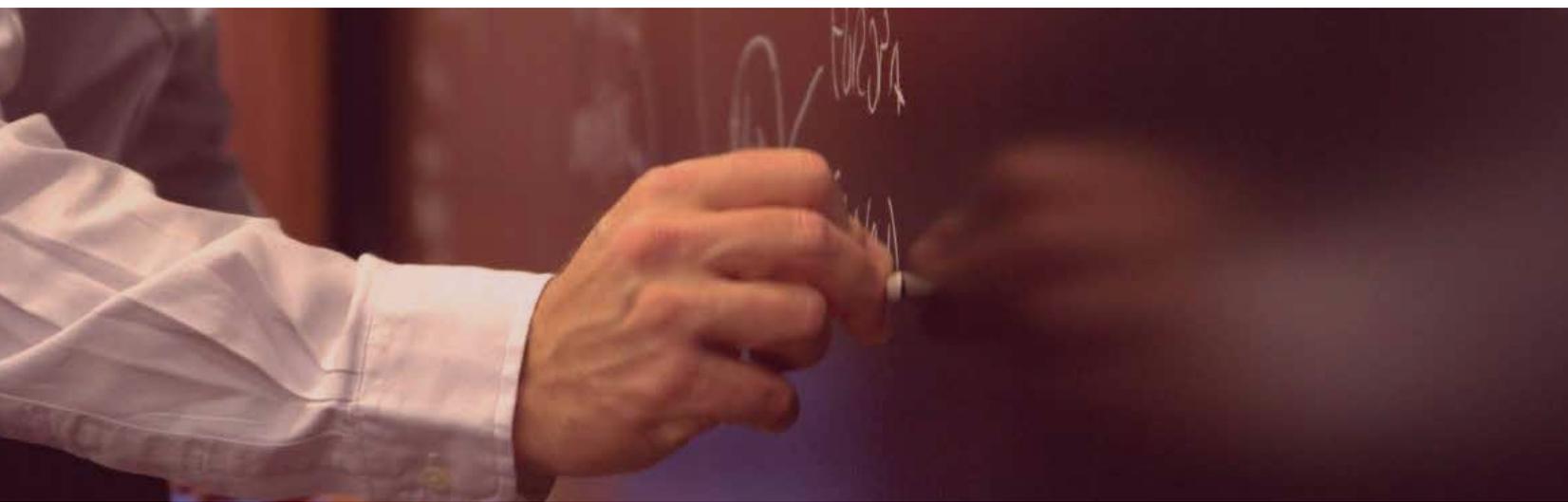
El tercer módulo se ocupa del desarrollo de un ambiente de trabajo basado en prácticas y costumbres consistentes con un desarrollo humano y profesional sano y sostenible. Estructura formal de la organización y estructura de relaciones interpersonales. Se analizarán las formas de competencia, desde la construcción del plan de negocios comercial, como de la definición de las tecnologías y los sistemas de retribución para mandos medios y altos.

MÓDULO 2

El foco del segundo módulo es el negocio. Se pondrá especial esfuerzo en analizar el significado y el valor de la iniciativa como motor de desarrollo de los negocios. A través de casos se manejarán análisis sectoriales de la empresa y de los competidores. Complementan este módulo sesiones en economía aplicada a la empresa, operaciones, finanzas estructurales y los fundamentos de TI competitiva.

MÓDULO 4

El cuarto módulo se centra en el “hombre de vértice”. Se dedicará un tiempo importante a la selección, conducción y manejo de altos ejecutivos, comprendiendo los roles de la alta gerencia y el directorio. Los problemas abordados serán analizados desde un punto de vista corporativo, pero con el análisis particular de la empresa de tipo familiar cuando corresponda.



PARTICIPANTES Y BENEFICIOS DEL PAD

El PAD está dirigido al primer nivel directivo, responsable de las decisiones estratégicas de las empresas; ha sido diseñado para satisfacer las exigencias formativas de presidentes, directores y gerentes generales.

LIDERAZGO POTENTE

Gane una nueva perspectiva de liderazgo mientras fortalece su habilidad para motivar a otros y dirigir el cambio en su organización. El enfoque de estudio de casos permite aprender del mundo real, a la vez que una evaluación profunda mejora la toma de decisiones.

IDENTIFICACIÓN DE OPORTUNIDADES

Explore modelos de negocio innovadores y aprenda cómo explorar nuevas oportunidades de mercado con conocimientos de profesores expertos y ejecutivos de distintos rubros. Los participantes ganan un entendimiento profundo de las oportunidades y amenazas en el mercado actual de continuo cambio.

CONOCIMIENTO PRÁCTICO

El IEEM reconoce que los ejecutivos y empresarios necesitan ideas e información prácticas, con tal motivo las clases se enfocan más en la implementación que en la teoría. Los miembros del claustro tienen profundo conocimiento de las tendencias de la industria y de las prácticas en mercados claves.

TRABAJO EN EQUIPO

Durante el programa, participará de discusiones con miembros del grupo de estudio asignado y luego defenderá sus recomendaciones y puntos de vista en la sesión. Este aprendizaje interactivo le permitirá persuadir y colaborar con otros de manera más eficiente.

LOS PARTICIPANTES LOGRAN:

- Benchmarking y networking con pares de culturas empresariales diversas.
- Una visión convincente para generar compromiso, desarrollar y acrecentar los recursos necesarios para que los cambios ocurran.

LA EMPRESA LOGRA:

- Ejecutivos con visión global y destrezas estratégicas y analíticas.
- Agentes de cambio mentalmente renovados, dispuestos a desafiar el conocimiento convencional.

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.

Proceso de admisión

El proceso de admisión requiere una entrevista personal. Solicitar entrevista: pad@ieem.edu.uy | Tel.: 2709 7220

