

PROGRAMA DE DESARROLLO DIRECTIVO

El Programa Desarrollo Directivo apunta a desarrollar en los gerentes las competencias clave para liderar sus equipos de trabajo y generar resultados, orientados a los objetivos de la organización, de forma responsable con las personas y el entorno.

El PDD busca acompañar a las empresas en los nuevos desafíos que enfrentan los gerentes en el día a día y como líderes del futuro. Ofrece sólidas herramientas de gestión y contribuye al desarrollo cada vez más relevante de las habilidades personales, facilitando la autoconfianza y, a su vez, promoviendo la confianza dentro de los equipos que lidera. Aporta una mirada estratégica de la organización, formando líderes con propósito inspirando a cada participante a superarse y a comprometerse con la comunidad.

¿Para quién es el PDD?

El PDD está especialmente diseñado para personas que tienen un área de la organización a su cargo, lideran equipos y deben alcanzar resultados, en coordinación con otras áreas.

Dirigido a niveles ejecutivos intermedios de organizaciones: *gerentes funcionales, jefes de área, supervisores o responsables de unidades*. Aquellos que tienen una responsabilidad operativa dentro de la organización y deben implementar las mejoras y los cambios que sean necesarios para hacer realidad la estrategia definida por la Alta Dirección.

Son parte clave en la implementación de la estrategia de la organización y es por esto que las empresas les demandan -además de una sólida capacidad técnica dentro de su área de especialidad- una amplia capacidad de gestión y orientación a resultados.

Tienen el importante desafío de liderar e inspirar a sus equipos, cuidando a cada una de las personas y empoderándolas para su desarrollo personal y el cumplimiento de las metas propuestas.

¿Por qué hacer el PDD de la UCU Business School?

El PDD aporta una completa formación gerencial, abarcando el desarrollo personal y las competencias clave para el liderazgo de equipos de trabajo, herramientas para la mejora de la gestión, la detección de oportunidades de negocio y la implementación de proyectos. A su vez, brinda un conocimiento global de la organización, desde las distintas áreas y aporta una mirada estratégica, teniendo en cuenta los *stakeholders* involucrados y la responsabilidad con el entorno.

Muchas empresas consideran al PDD como parte fundamental del desarrollo de carrera gerencial de sus cuadros directivos intermedios, preparándolos para asumir nuevos desafíos dentro de la organización.

Para los participantes, el PDD es un eslabón significativo y de crecimiento en su vida laboral, ayudándolos a afianzarse en su gestión y a asumir nuevos retos. Es una oportunidad de iniciar una nueva red de colaboración entre pares de diversos perfiles profesionales y sectores de actividad, que puede ser de valor en su futuro profesional.

Resultados de Aprendizaje

El PDD ha sido diseñado para que el participante desarrolle sus competencias personales y profesionales que le permitan una mejora significativa de su gestión actual y potencie el desarrollo de su carrera.

- **VISIÓN GLOBAL** - Desarrolle un punto de vista integral de la organización y ejercite su capacidad para influir en la empresa con una visión global
- **TOMA DE DECISIONES** - Adquiera confianza en el proceso de toma de decisiones y suficiencia técnica en la capacidad de análisis.
- **COMPETENCIA DE GESTIÓN** - Desarrolle capacidad de trabajo en equipo, pensamiento crítico, y facilidad para incorporar nuevos conocimientos, herramientas e información que permitan enfrentar los desafíos del cargo.
- **COMPETENCIA DE LIDERAZGO** - Forme equipos comprometidos y motivados para que su área/sector impacte positivamente en las personas, la empresa y la sociedad.
- **DESARROLLO DE REDES DE PARES PROFESIONALES** - Interactúe e intercambie experiencias de aprendizaje con la comunidad profesional y establecer relaciones duraderas en tu desarrollo

1

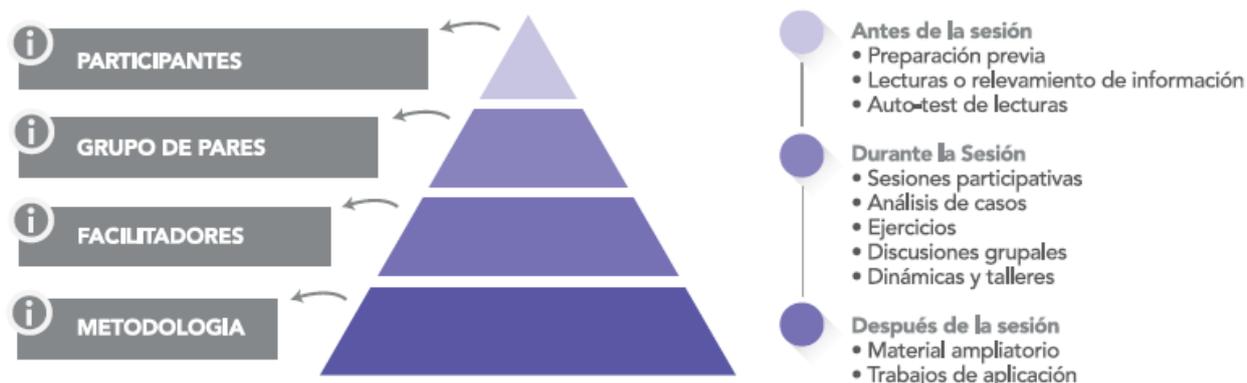
Metodología- Aprendizaje centrado en el participante

En UCUBS se cuenta con una comunidad académica muy diversa. Por eso, el profesorado emplea diferentes metodologías para adaptarse a las necesidades formativas específicas de nuestros participantes. Todas ellas tienen en común el objetivo de ofrecer una enseñanza práctica, experiencial y de excelencia. En este sentido, el aprendizaje sitúa a nuestros participantes en el centro del proceso de formación-transformación - aprendizaje. De esta manera, adquieren un papel activo y son partícipes de su aprendizaje.

Los participantes son protagonistas en su propio proceso de aprendizaje, que llevan a cabo en base a tareas que los desafían a través de la aplicación constructiva de conocimientos.

En el PDD de UCUBS son los participantes quienes aportan principalmente sus ideas en las sesiones orientadas a la acción. Se entiende que la mejor manera de aprender a decidir es tomando decisiones en un entorno seguro. El método del caso es una metodología de aprendizaje basado en el hacer (learning by doing) y que tiene como objetivo preparar a los participantes para la toma de

decisiones en las organizaciones a través de la práctica de situaciones reales. El trabajo en equipo con compañeros potencia las habilidades de liderazgo, la resolución de problemas y fomenta el aprendizaje colaborativo.



Requisitos de Aprobación

El PDD está basado en un modelo de formación continua de calidad, en los que el participante desarrolla las competencias adecuadas para alcanzar sus metas profesionales mediante la metodología de aprendizaje antes descritas.

A modo de evaluación y requisitos el participante deberá:

-Contar con un *80% de presentismo* participando activamente en la discusión de casos y conversatorios

-Realizar dos Trabajos de Evaluación Continua.

De forma grupal, los participantes deberán elaborar, presentar y defender un trabajo final del módulo de Gestión de Proceso y Gestión de Proyectos, ambos del track de Dirección de Operaciones

Diseño: Estructura y Contenido

El plan de estudios se ajusta a las necesidades de quienes ejecutan tareas directivas, dotándolos de las herramientas indispensables para tomar decisiones acertadas en un marco de elevada incertidumbre, incesante innovación y globalización.

El PDD de la UCUBS se estructura teniendo en cuenta y conciliando la tensión de cinco dimensiones paradójicas del gerente líder:

1. *La mirada en el futuro, con los pies en el presente.* El pensamiento estratégico es lo que diferencia el liderazgo en las mejores empresas. Los líderes necesitan la capacidad de detectar y actualizar las

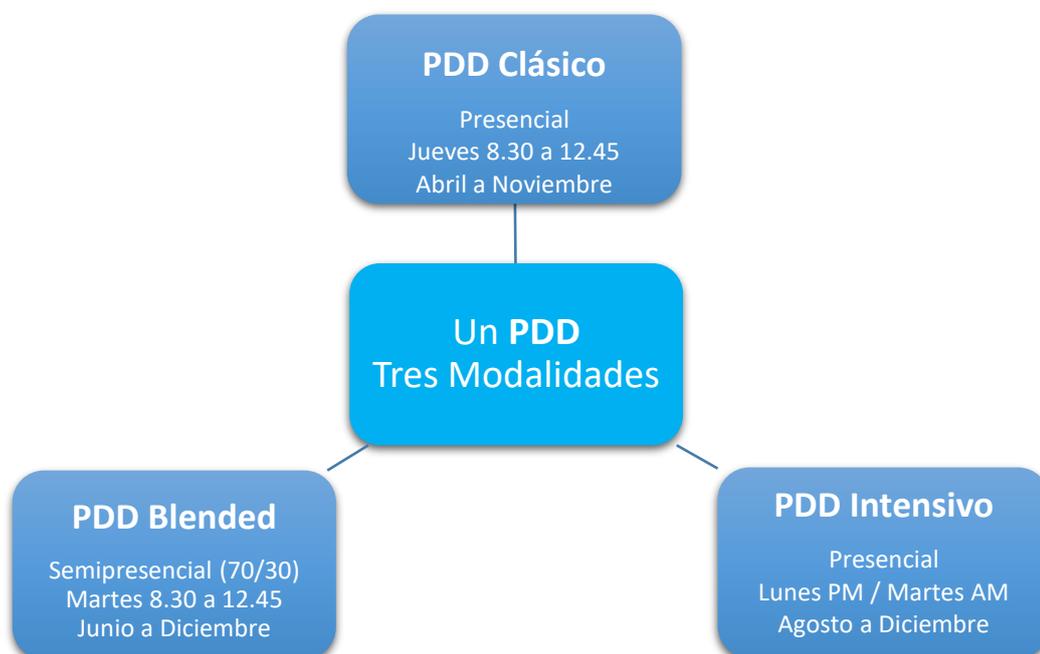
realidades emergentes. Deben desarrollar un enfoque medio placista, orientándose y anticipándose al futuro con creatividad, pero con la experiencia del presente.

- II. *Centrarse en los resultados, sin olvidar a las personas.* Es necesario que los directivos estén comprometidos con desarrollar y crear unidades, áreas, organizaciones que tengan una cultura de alto desempeño. Para ello los líderes directivos deben fijar el rumbo, movilizar a su equipo de trabajo y demostrar carácter e integridad personal. Este arte de “hacer que las cosas sucedan a través de otros” requiere que el líder confíe y genere confianza en los colaboradores, les inspire una visión compartida, los empodere y apasione en sus tareas y en el cumplimiento de sus objetivos.
- III. *Innovar, sin perder el sentido de la realidad.* La capacidad de una organización para innovar no solo es una ventaja competitiva, sino que es de las pocas garantías de sobrevivir y prosperar en el tiempo. Pero la innovación debe de ir acompañada de una inteligencia práctica o buen criterio en el momento de tomar las decisiones adecuadas en lo que refiere a las personas, la estrategia y la gestión del cambio.
- IV. *Estar permanentemente en acción, sin olvidar parar a reflexionar.* Los gerentes deben asumir que gestionan en contextos VUCA (volátiles, inciertos, complejos y ambiguos) o más aún luego de la pandemia contextos BANI (frágil, ansioso, no linear e incomprensible), obligados a actuar más veloz y más ágiles. Pero son esos mismos escenarios que los obligan a reflexionar y revisar antiguos repertorios y conocimientos operativos.
- V. *Pies en lo local, mirada en lo regional/internacional.* Constantemente el programa va alternando y balanceando desarrollar competencias directivas para atender la realidad local del participante y los dolores de su organización, así como incorporar ejemplos, experiencias, estudios empíricos, estudio de casos y mejores prácticas de otras realidades internacionales y culturales.

Mapa Curricular y Competencias



Modalidades



5

Equipo Docente

Todos los docentes cuentan con amplia formación académica, provienen del sector empresarial y comparten la experiencia profesional desarrollada en su área.

Álvaro Cristiani (Director Académico PDD): Doctor en Psicología de Recursos Humanos, Universidad de Valencia (España). Master of Science in Management & Public Policy, Carnegie Mellon University (Estados Unidos). Ingeniero Electricista, UDELAR. Socio de Xternum Consulting. Profesor Asociado UCUBS.

Roberto Auliso: Ingeniero Químico, UDELAR. Postgrados en Gestión de Calidad (Sandholm Inst., Suecia), Ingeniería de Calidad (DGQ), Dirección de RRHH (Univ. Complutense, Madrid) y Dirección de Marketing (UCU). Consultor en Sistemas de Gestión, Planeamiento Estratégico y Gestión de Clientes. Docente en grado, postgrado y formación ejecutiva, UCU.

Isabelle Chaquiriand: Doctora en Administración de Empresas, Grenoble Ecole de Management (Francia). Máster en Administración de Empresas, UM. Contadora Pública, UDELAR. Directora ejecutiva de ATMA; presidente de Xcala, Asociación Latinoamericana de Inversión Ángel y consultora del Banco Interamericano de Desarrollo. Decana de la Facultad de Ciencias Empresariales, UCU.

Juan Cosidó: Máster en Dirección de Marketing y Gestión Comercial, ESIC (España). Especialista en Comunicación Organizacional, UCU. Licenciado en Ciencias Políticas y Sociología, Universidad Complutense de Madrid. Consultor en Marketing asociado a la red de consultores de MdS en América Latina. Director de la Maestría en Marketing, UCUBS.

Héctor Delgado: Psicólogo, UDELAR. Consultor nacional e internacional en temas de Calidad, Servicio al Cliente, Liderazgo, Procesos de Cambio de Cultura y Desarrollo del Talento Humano. Expositor en Seminarios realizados en diversos países de América Latina y Europa. Docente de Maestrías y Postgrados, UCU.

Hernán Etiennot: Administrador de empresas y Contador público, Pontificia Universidad Católica de Argentina. Máster en dirección y administración de empresas, IAE Business School. PhD, IESE Business School. Profesor de Management and Control Systems en IAE e INALDE Business School

Elina Fabius: Licenciada en Asistencia Social, Universidad Hebrea de Jerusalén. Postgrado en Gestión de Recursos Humanos (ORT, Uruguay), Negociación (CMI – Universidad de Harvard). Consultora y facilitadora senior, a nivel nacional e internacional, en desarrollo, cambio organizacional y manejo de conflictos. Docente de Maestrías y Postgrados, UCU.

Guillermo Garrone: Ingeniero Industrial Mecánico, UDELAR. Director de Pharus.Nord – Franklin Covey Uruguay. Consultor internacional.

Lucía Gutfraind: Máster en Dirección y Administración de Empresas, UM. Contador Público, UDELAR. RSM Uruguay BPO Partner. Profesora en UCUBS y adjunta del departamento de Contabilidad y Tributaria y docente de Contabilidad Superior en el Posgrado de Contabilidad en la UDELAR.

Ignacio López: Licenciado en Educación Recreativa, UCU. Director de Don Obdulio, Almacén Audiovisual. Profesor del Dpto. del Educación y de la UCUBS

Santiago Mercant: Máster en Dirección y Administración de Empresas, UM. Contador Público, Udelar. Socio de la consultora DME. Consultor en política empresarial y empresas familiares. Vicerrector administrativo, UCU

Marcos Soto: Máster en Dirección y Administración de Empresas IEEM. Contador Público Udelar. Decano de UCU Business School.

Javier Mazza: Magíster en Comunicación, con énfasis en Recepción y Cultura, Universidad Católica del Uruguay. Licenciado en Filosofía, Universidad de Montevideo. Director del Departamento de Humanidades y Comunicación. Profesor de Dramaturgia: Creación y Análisis de Textos en la Licenciatura en Artes Escénicas y de Guion Cinematográfico en la Licenciatura en Cine

Gustavo Monzón: Doctor en Teología Moral y Filosofía Política en Boston College. Profesor de Filosofía, Justicia y Derecho en las carreras de Abogacía y Notariado y de Ética y Ciudadanía en el Core UCU. Vicerrector de la Comunidad Universitaria.

Nicolás Olivera: Máster en Dirección de Empresas, UCUBS. Ingeniero Industrial, UCU. Co-fundador de la startup tecnológica WareUP y consultor independiente en mejoras de procesos. Fue Gerente de Producción, de Ingeniería y de Lean Manufacturing en la industria automotriz. Participó en múltiples workshops de mejora en plantas de América y Europa. Director del Máster in Management (MiM), UCUBS

Emilio Oteiza: Diseñador industrial, Centro de Diseño Industrial (Uruguay). Project Management Professional, PMI. Fundador de DVL Group, empresa de diseño industrial y desarrollo de productos. Consultor en innovación. Fundador y directivo de PMI, Capítulo Montevideo.

Diego Pereira: Máster en Dirección de Empresas UCU. Postgrado MIT: Data, Economic and Development Policy. Licenciado en Economía. Experiencia en Microfinanzas, bancaria en negocios corporativos, gestión financiera, estructuraciones financieras privadas, asesoría de inversiones, etc. Es director de MUTUO Finanzas Sostenibles y antes dirigió Banca Ética Uruguay. En PNUD es consultor en finanzas sostenibles del Bureau Regional LAC y miembro del Sustainable Financial Hub.

Javier Silva: Doctor of Business Administration, Henley Business School (Reino Unido). Máster en Dirección de Empresas, IAE. Ingeniero Naval, ITBA. Profesor en UCU Business School & Universidad de San Andrés en Marketing, modelos de negocios, planeamiento, estrategia, innovación, comunicación personal y liderazgo. Director MBA en UCUBS.

Gabriel Vallone: Máster en Dirección y Administración de Empresas, EAE - Universidad de Barcelona (España). Contador Público y Economista, UDELAR. Program on Negotiation, Harvard Law School (EEUU). Certificate in Strategic Decision and Risk Management, Stanford University (EEUU). Postgraduado en Administración y Resolución de Conflictos, Universidad de Belgrano (Argentina). Mediador por el Instituto Argentino de Negociación, Conciliación y Arbitraje.