

Management y liderazgo

# Certificación Avanzada en Estrategias para la Innovación Tecnológica y Organizacional

En un contexto global caracterizado por la aceleración tecnológica, la transformación digital y la creciente complejidad de los entornos de negocio, las organizaciones requieren líderes capaces de anticipar cambios, responder con agilidad y promover una cultura orientada a la innovación. La capacidad de integrar nuevas metodologías de gestión, enfoques centrados en las personas y tecnologías emergentes se ha convertido en un factor determinante para la competitividad y sostenibilidad a largo plazo.

A su vez, la industria enfrenta desafíos cada vez más complejos: adaptación a la incertidumbre, adopción efectiva de tecnologías, resistencia al cambio cultural, necesidad de decisiones basadas en evidencia, liderazgo empático y estratégico, y una demanda constante de innovación. Estos desafíos requieren nuevas capacidades y un marco de conocimiento integral y actualizado.

Por este motivo, la **Certificación Avanzada en Estrategias para la Innovación Tecnológica y Organizacional** surge como una propuesta formativa que integra herramientas, metodologías y marcos conceptuales de vanguardia. Su objetivo es brindar a los participantes una visión completa y aplicable sobre cómo impulsar procesos de transformación, optimizar la gestión del desempeño, liderar equipos en entornos complejos y poner en práctica estrategias de innovación que generen valor real.

A lo largo de los distintos módulos, los asistentes podrán incorporar competencias clave para el mercado actual: definir y gestionar objetivos efectivos, liderar proyectos con agilidad, comunicar con impacto, entender el funcionamiento humano en contextos de cambio, tomar decisiones basadas en datos, aplicar metodologías de innovación y comprender el rol transformador de tecnologías



como la inteligencia artificial y el IoT. De este modo, la certificación se alinea con las necesidades de capacitación y actualización profesional que hoy exigen las organizaciones modernas.

## OBJETIVOS DEL PROGRAMA

---

1. Brindar una visión integral de las metodologías y enfoques actuales de innovación tecnológica y organizacional.
2. Promover una comprensión profunda de los desafíos contemporáneos vinculados a la gestión del desempeño, los procesos de cambio, la adopción tecnológica y el liderazgo.
3. Integrar marcos y herramientas de gestión (OKR, SMART, Project Management, agilidad, Design Thinking, Future Thinking, IA, etc.) como estrategias para impulsar la transformación organizacional.
4. Fomentar el desarrollo de capacidades de liderazgo adaptativo, con foco en comunicación, el storytelling y el neuliderazgo.
5. Impulsar una visión estratégica de futuro, permitiendo a los participantes anticipar tendencias, diseñar escenarios y planificar acciones de innovación.
6. Promover la adopción de una cultura data-driven, fortaleciendo la toma de decisiones basada en evidencias.
7. Conectar la innovación y la transformación con las necesidades reales de las organizaciones, asegurando la aplicabilidad práctica en contextos actuales.

## OBJETIVOS DE FORMACIÓN

---

Que los estudiantes puedan:

1. Formular objetivos organizacionales utilizando metodologías SMART y OKR de manera clara, medible y estratégica.



2. Realizar procesos de seguimiento, evaluación y retroalimentación del desempeño aplicando buenas prácticas.
3. Planificar, ejecutar y cerrar proyectos identificando etapas, roles, riesgos y factores críticos de éxito.
4. Incorporar enfoques ágiles en la gestión de proyectos para mejorar la flexibilidad y eficiencia.
5. Diseñar y presentar comunicaciones orales efectivas, estructuradas y persuasivas para distintos tipos de audiencias.
6. Emplear técnicas de storytelling, lenguaje corporal y manejo de situaciones difíciles para aumentar la influencia comunicacional.
7. Integrar principios de neuroliderazgo para liderar equipos, gestionar emociones y promover la seguridad psicológica.
8. Analizar diagnósticos culturales, modelos de cambio y factores de resistencia en contextos de transformación.
9. Diseñar estrategias de cambio alineadas con los objetivos organizacionales y las necesidades de los equipos.
10. Interpretar datos, métricas y KPIs para tomar decisiones informadas y fundamentadas.
11. Aplicar herramientas de Design Thinking para empatizar, definir problemas, idear soluciones, prototipar y testear.
12. Comprender los conceptos fundamentales de IA e IoT y sus principales aplicaciones en entornos organizacionales.
13. Identificar oportunidades y desafíos para la adopción tecnológica según contexto, datos disponibles y necesidades del negocio.
14. Identificar señales, tendencias y rupturas del entorno para construir escenarios futuros posibles y deseables.

## *PERFIL DEL PARTICIPANTE*

---

La Certificación Avanzada en Estrategias para la Innovación Tecnológica y Organizacional está dirigida a profesionales que se desempeñan en organizaciones



que atraviesan procesos de transformación, adopción tecnológica o mejora continua, y que buscan ampliar sus capacidades para liderar estos desafíos. Está especialmente orientada a:

- Profesionales de áreas de gestión, transformación e innovación.
- Líderes de equipo, mandos medios y directivos
- Analistas y especialistas técnicos
- Profesionales que participan en proyectos estratégicos
- Perfiles interesados en desarrollar pensamiento estratégico y visión de futuro
- Emprendedores
- Dueños de empresas familiares

## *METODOLOGÍA*

---

Durante la certificación se realizarán encuentros presenciales de desarrollo de contenido, presentación de materiales y trabajos grupales. De forma asincrónica se compartirán materiales que los y las estudiantes deberán revisar y se propondrán actividades que refuercen lo trabajado en los encuentros presenciales.

## *CONOCIMIENTOS MÍNIMOS*

---

El programa está diseñado para que pueda ser cursado por profesionales de diversas áreas, por lo que no se requiere formación técnica previa en metodologías de innovación, análisis de datos, gestión de proyectos o tecnologías emergentes.

Se sugiere interés en innovación, mejora continua y adopción de nuevas prácticas profesionales.

Se recomienda nivel básico de inglés para lectura de materiales.



# PROGRAMA

---

## EJE 1: GESTIÓN DE OBJETIVOS

### Introducción a la Gestión de Objetivos

- Importancia de la gestión de objetivos en las organizaciones.
- Comparación de diferentes enfoques de gestión de objetivos.
- Actualidad de la gestión del desempeño en empresas Argentinas.
- Ciclo de la gestión del desempeño

### Fundamentos de los Objetivos SMART

- Definición y descomposición del acrónimo SMART (Específicos, Medibles, Alcanzables, Relevantes, Temporales).
- Cómo formular objetivos SMART efectivos.
- Ejemplos de objetivos SMART en diferentes contextos organizacionales.
- Errores comunes al establecer objetivos SMART y cómo evitarlos.

### Fundamentos de OKR (Objectives and Key Results)

- Componentes de OKR: Objetivos y Resultados Clave.
- Diferencias clave entre OKR y otros sistemas de gestión de objetivos.

### Seguimiento y Evaluación de Progreso

- Técnicas para el seguimiento del progreso de OKR y objetivos SMART.
- Revisiones regulares: check-ins, revisiones trimestrales y retroalimentación.
- Cómo ajustar los OKR y objetivos SMART en función del progreso y cambios en el entorno.

### Evaluación y Retroalimentación

- Cómo evaluar OKR y objetivos SMART
- Conversaciones de cierre productivas e inspiradoras
- Reflexión sobre el aprendizaje y la mejora continua.

### Casos Prácticos y Ejercicios

- Análisis de casos reales de empresas que han implementado OKR y SMART con éxito.
- Ejercicios prácticos para formular objetivos SMART y OKR.

## **EJE 2: PROJECT MANAGEMENT**

### **Introducción a la gestión y al ciclo de vida de un proyecto**

¿Cómo nacen los proyectos en las organizaciones? ¿Por qué? Los objetivos de negocios vs. los objetivos del proyecto. Ciclo de vida, estructura, objetivos y alcance del proyecto; estimación de esfuerzo. Entregables del proyecto. Requerimientos de recursos del proyecto.

### **Planificación, ejecución, control y cierre de un proyecto**

El Enfoque OEP (Objetivos – Entregables – Plan). La Triple Limitación: Tiempo, Presupuesto, Calidad. Entregables y Subentregables del proyecto. El papel del equipo del proyecto en la planificación. ¿Para qué sirve el cronograma? Estimación del esfuerzo de las tareas. Hitos. Dependencia de Tareas. Holgura (slack). Ruta Crítica. Calendarización. Métodos para comprimir las fechas de un proyecto: “Crashing” y “Fast Tracking”. Nivelación de Recursos. Sobreasignaciones. ¿Cómo está progresando el proyecto? ¿Dónde estamos y cuánto falta para conseguir los objetivos? ¿Cómo mantener un plan de proyecto real a medida que avanzamos? La distribución de la información en el proyecto. ¿Qué hacer diariamente, semanalmente, mensualmente. ¿Cómo se cierra un proyecto? Problemas típicos en el cierre del proyecto. ¿Cómo se define un proyecto exitoso?

### **Gestión de riesgos**

¿Cómo gestionar los riesgos en un proyecto? Estrategias de minimización y acciones de contingencia. ¿Cómo afectan al negocio? Probabilidad de ocurrencia de factores de riesgo.

### **La agilidad dentro de la gestión del proyecto**

Comparación entre el enfoque predictivo y el enfoque ágil. ¿En qué situaciones es bueno elegir un camino u otro? ¿De qué hablamos cuando hablamos de agilidad?





Contexto VUCA. Innovación y adaptación al cambio. Mindset ágil y valores. Business agility, enfoque ágil de negocios.

## **Gestión del Cambio Organizacional (Organizational Change Management)**

### **Habilidades de un gerente de proyecto**

### **EJE 3: STORYTELLING**

#### **Oratoria para líderes y analistas**

- Planificación y estructura de presentaciones efectivas.
- Estrategias para organizar y presentar ideas de manera coherente y persuasiva.
- Técnicas para adaptar discursos a diferentes audiencias, incrementando la capacidad de influencia.
- Técnicas para captar y mantener la atención del público a lo largo de la presentación.
- Métodos de reformulación, recapitulación y síntesis para reforzar mensajes clave.
- Prácticas de improvisación para mejorar la agilidad en la respuesta a situaciones imprevistas.

#### **Gestión del miedo escénico**

- Identificación y manejo de los factores que generan nerviosismo al hablar en público.
- Estrategias prácticas para superar la ansiedad y aumentar la confianza.

#### **Lenguaje corporal y paraverbal en la comunicación**

- Uso de gestos, postura y contacto visual para reforzar el mensaje.
- Importancia de la entonación y el ritmo en la transmisión de seguridad y autoridad.
- Prácticas para lograr una comunicación no verbal congruente con el mensaje verbal.

#### **Comunicación en situaciones difíciles**

- Técnicas para manejar preguntas difíciles y objeciones con confianza.
- Estrategias para mantener la calma y el control en situaciones de alta presión.
- Role-playing para practicar la gestión de escenarios desafiantes y críticos.

## **EJE 4: GESTIÓN DE LA TRANSFORMACIÓN ORGANIZACIONAL Y NEUROLIDERAZGO**

### **Introducción a la Transformación Organizacional**

- Definición de transformación organizacional. Diferencia entre cambio y transformación.
- Razones comunes para emprender una transformación: mercado, tecnología, cultura, etc.
- Tipos de transformación organizacional

### **Modelos y Marcos de Referencia para la Transformación**

- Modelos de análisis del cambio organizacional
- Metodologías ágiles y su aplicación en la transformación organizacional.
- Evaluación de la cultura organizacional y su alineación con la estrategia de transformación.

### **Liderazgo en la Transformación – Neuroliderazgo**

- El rol del liderazgo en el éxito de la transformación.
- Habilidades y comportamientos clave para líderes transformacionales.
- Desarrollo de una mentalidad de crecimiento y la generación de ambientes con seguridad psicológica.
- Neurociencia de la comunicación

### **Gestión del Cambio y Resistencia**

- Neurociencia del cambio.
- Estrategias para involucrar y comprometer a las personas involucradas en el cambio.

### **Medición del Progreso y Sostenibilidad del Cambio**





- Herramientas y técnicas para medir el progreso de la transformación.
- Análisis de datos y retroalimentación continua.
- Ajuste de la estrategia en función de los resultados.
- Sostenibilidad del cambio a largo plazo.

## **EJE 5: CULTURA DATA DRIVEN**

### **Introducción a la cultura data driven**

¿Qué es ser data driven? Mitos y realidades. Beneficios de una cultura data-driven: ejemplos concretos. Obstáculos comunes en la adopción de una cultura data-driven.

### **Casos de éxito y fracaso**

Casos de éxito: empresas que han triunfado con una cultura data-driven. Casos de fracaso: aprendiendo de los errores.

### **Conceptos fundamentales del mundo de los datos**

Tipos de datos: estructurados, no estructurados, big data. Métricas clave y KPIs: definiendo qué medir y por qué. Visualización de datos: comunicando información de forma efectiva. Introducción al análisis de datos: explorando tendencias y patrones.

### **Habilidades para la transformación data driven**

Pensamiento analítico y crítico. Comunicación efectiva de datos. Alfabetización de datos: interpretando y utilizando la información. Curiosidad y mentalidad de aprendizaje continuo.

### **Próximos pasos**

Construyendo una hoja de ruta para la transformación data-driven. Herramientas y tecnologías para facilitar la adopción. Fomentando la colaboración y el intercambio de conocimiento.



## **EJE 6: DESIGN THINKING**

### **Introducción al Diseño centrado en las personas**

Marco conceptual y operativo que apoya los procesos de innovación. Origen y evolución de la metodología. Fundamentos filosóficos y panorama de herramientas frecuentes. Campos de aplicación y modelos de abordaje.

### **Ejercicio de inmersión**

Ejercicio participativo en el que se recorre el proceso completo de Design Thinking, desde el levantamiento de necesidades hasta el prototipado y testeo. Este ejercicio se gestiona a través de un cuadernillo de registro de las actividades y la moderación del docente en cada una de las etapas. Al finalizar el mismo, se realiza una discusión colectiva para vincular los contenidos conceptuales con las actividades realizadas, de modo que quienes participan puedan adoptar tanto conceptos como herramientas

### **Casos de éxito**

Ejemplos de proyectos e iniciativas que han aplicado DT. Consideraciones para el diseño de procesos de innovación a través del DT.

### **Conexión metodológica**

Alineación de la metodología con otras metodologías orientadas a la innovación (Lean Startup, Business Model Innovation, Agile, etc.) Campos de aplicación y articulación de mindset y framework.

## **EJE 7: INTELIGENCIA ARTIFICIAL**

### **Introducción a la Inteligencia Artificial y su Aplicación Práctica**

Esta unidad se centrará en hacer accesible el concepto de inteligencia artificial para una audiencia no técnica, explicando su aplicabilidad mediante ejemplos concretos y destacando el impacto que puede tener en los resultados empresariales.

### **Implementación de IA y Servicios Disponibles en Argentina**



Esta unidad abordará los pasos necesarios para implementar IA en una empresa, desde la búsqueda de asesoramiento hasta los proveedores de servicios en Argentina. Se explicarán las áreas empresariales que más pueden beneficiarse de la IA (producción, informática y recursos humanos) y se presentarán ejemplos concretos de cómo estas tecnologías ya se están utilizando en el país. También se discutirá qué tipo de datos necesitan las empresas para comenzar con IA.

### **IA para la Sostenibilidad y Eficiencia Medioambiental**

En esta unidad se explorará cómo la IA puede ayudar a las empresas a ser más eficientes y sostenibles. Se abordarán aplicaciones específicas para la predicción y mitigación de riesgos medioambientales, esenciales para el sector petroquímico.

### **Impacto de la IA en el Personal y la Confianza en las Herramientas**

Esta unidad tratará sobre cómo la adopción de la IA afecta al personal de la empresa, abordando la reticencia y los conflictos que pueden surgir. También se discutirá la necesidad de generar confianza en las herramientas de IA, el papel de la auditoría y gobernanza, y cómo manejar la transición hacia estas tecnologías, donde es necesario asegurar el uso responsable de las mismas.

## **EJE 8: FUTURE THINKING E INNOVACIÓN ESTRATÉGICA**

### **Entrenando el mindset de futuros:**

Ideas centrales del Future Thinking y del Diseño de Futuros. Qué hace y cómo piensa un futurista.

### **Desafíos Futuribles de la organización:**

Identificación de los principales desafíos de futuro de la organización.

### **Modelo de Exploración y Diseño de Futuros: Pensar, Imaginar y Co-crear Futuros**

#### **Momento 1: Pensar**

- "Futuros Tradicionales": poniendo en cuestionamiento nuestro pensamiento sobre el futuro.
- Señales de futuro: tendencias, hechos portadores de futuro y rupturas.



- Herramienta: Triángulo de futuros.
- Herramienta: Radar de Señales de Futuro.

#### **Momento 2: Imaginar**

- Exploración de Futuros Posibles.
- Construcción de escenarios de futuro y diseño de futuro deseado.
- Herramienta: Método organizativo de Peter Schwartz.

#### **Momento 3: Co-crear**

- Traer el futuro al presente para transformar.
- Herramienta: Backcasting.
- Técnica: Prototipado de artefacto/objeto de futuro.

## *REQUISITOS DE APROBACIÓN*

---

Asistencia igual o superior al 75%.

## *CUERPO DOCENTE*

---

### **LUIS MARÍA CRAVINO**

Co-fundador y Presidente de AO Consulting S.A. Es Doctor en Sociología del Trabajo (UADE) y Licenciado en Relaciones Industriales (UADE).

Actualmente, es Coordinador de la Certificación Avanzada en People Analytics (ITBA); Director de la Maestría en Dirección y Gestión de RRHH (UBP); Profesor Titular en UADE e ITBA, Profesor Titular del MBA en la UBP, y profesor invitado en otras universidades tanto nacionales como internacionales.

Ha publicado cinco libros y colaborado en otros 6.

### **JOSÉ ESTERKIN**

Bachellor of Science in Computer Science de la Hebrew University of Jerusalem.

Maestría en Administración de Empresas (MBA) de la Universidad de las Américas en México D.F.



Diplomado en Mercado de Capitales de la Universidad del CEMA en Buenos Aires, como así también varios programas de capacitación en Project Management en EEUU en el ámbito de la Consultoría Gerencial.

Es Director de Positive, una empresa de capacitación y consultoría gerencial que ofrece soluciones de negocios a sus clientes por medio de metodologías de administración de proyectos basadas en el cuerpo de conocimientos del PMI.

### **ROMINA TAGLIAMONTE**

Es Licenciada en Recursos Humanos y especialista en Desarrollo Organizacional. Acredita una experiencia de 25 años en la función de Recursos Humanos desarrollada en empresas argentinas e internacionales, industriales y de servicios. Recientemente obtuvo su certificación en Neuroeducación en la UBA y en Neuroliderazgo en la Asociación Educar.

Ha realizado estudios de Posgrado en la Universidad del Salvador y en la Universidad Austral referidos al la gestión del capital humano.

Es egresada de la Maestría en Dirección y Gestión de Recursos Humanos de la UBP. Actualmente se desempeña como Consultor Senior en AO Consulting y es docente de las Certificaciones en Transformación Organizacional y Upskilling y Reskilling en ITBA.

### **KAREN ZEOLLA**

Fundadora de Laboratorio Futuro. Politóloga con amplia trayectoria en el sector público y tercer sector. Desempeñó cargos ejecutivos en el Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires. Especialista en diseño de políticas para el desarrollo y la innovación social y urbana. Fue coordinadora de la Comisión del Futuro del Senado de la Nación. Actualmente se encuentra 100% abocada a promover la transformación a través del Pensamiento de Futuro.

### **PAULINA BECERRA**

Diseñadora Industrial (UBA) y Magister en Ciencia, Tecnología y Sociedad (UNQ). Desde 2003 se desempeña como consultora en diseño estratégico e innovación, apoyando y acompañando procesos de investigación, asesoramiento, diseño y desarrollo de programas, productos y servicios, orientada a emprendedores, empresas, profesionales independientes e instituciones del sector público, trabajando en conjunto con organizaciones de todo tipo.



Actualmente es Coordinadora del Programa de Innovación, en el marco de la Secretaría de Innovación y Transferencia Tecnológica de la UNQ. Asimismo es coordinadora del Plan Estratégico de Emprendedorismo de la UNQ. Es responsable de la conexión con el Programa Incubar del Ministerio de Producción de la Nación y la Red de Universidades Emprendedoras.

Coordinó el Instituto Metropolitano de Diseño e Innovación del Centro Metropolitano de Diseño (CMD), dependiente del Gobierno de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires entre 2004 y 2008.

➤ Título: **Certificación Avanzada en Estrategias para la Innovación Tecnológica y Organizacional**

---

➤ Modalidad: **Presencial**

---

➤ Inicio mail de bienvenida: **03/04/2026**

---

➤ Primera clase presencial: **10/04/2026**

---

➤ Duración: **80 hs (56 presenciales / 24 asincrónicas)**

---

➤ Cursada: **jornada completa de 9:30 a 17:30**

---

➤ Certificación intermedia: **Certificación Profesional en Habilidades para el Management 4.0**

---

