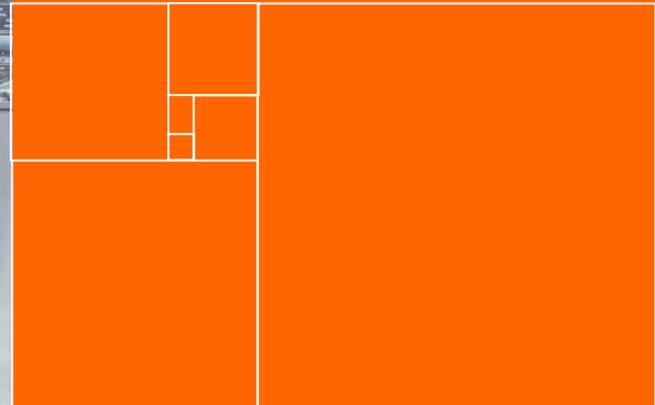


# Master en Estrategia Adaptativa y Análisis de Escenarios



**UCAM**  
UNIVERSIDAD  
CATÓLICA DE MURCIA

**EDAP**  
BUSINESS SCHOOL



# Habilidades de visión y pensamiento estratégico: ¿por qué las necesitas?

## Informe EPyCE de Posiciones y Competencias más Demandadas – 7ª Edición

*“Se lleva muchos años hablando de Liderazgo, pero COVID19 nos ha demostrado que las competencias clave para navegar en la incertidumbre, es decir, **Flexibilidad/Adaptación al Cambio, Innovación y Visión Estratégica**, eran las más escasas.”*

“Al hablar de las competencias más escasas para perfiles junior se encuentran el **Compromiso, Flexibilidad/Adaptación al Cambio y Visión Estratégica**, tanto para el presente como para el futuro próximo.”

El trabajo más difícil no es construir producto, ni usar la mejor tecnología, ni contratar, ni gestionar la cultura.

Es escoger **qué hacer y qué no hacer: definir tu estrategia.**

*El informe EPyCE está elaborado por la Asociación Española de Directores de Recursos Humanos (AEDRH).*

*Analiza las posiciones y competencias más demandadas en el mercado laboral español y es el más completo de cuantos se realizan en nuestro país.*

# — Pensamiento estratégico adaptativo: Habilidad clave en el mundo laboral.

La estrategia no consiste únicamente en la definición de objetivos. La **estrategia** consiste en:

- Identificar las capacidades necesarias (QUÉ)
- Para lograr unos objetivos (PARA QUÉ) (acordes a misión/visión)
- Establecer una hoja de ruta para crearlas (CÓMO) y los recursos necesarios (CON QUÉ).

Sin olvidar el análisis de riesgos (comenzando con **visión holística PESTLE**) y una buena segmentación del mercado (a ser posible, **personotecnia**).



*El **objetivo fundamental** de una estrategia no es "vender más" o "tener más mercado". El objetivo es asegurar la **sostenibilidad futura del negocio** y la creación de "moat", es decir, desarrollar capacidades que permitan crear barreras entrada a la competencia, fidelizar clientes y fijar precios."*

Israel López - Director del Máster en Estrategia Adaptativa y Análisis de Escenarios - EDAP® Business School

# Pensamiento estratégico adaptativo: Habilidad clave en el mundo laboral.

Entre las capacidades a crear, están las de adaptación frecuente de la estrategia (**capacidades de antifragilidad y *business agility***) y su escalado a toda la organización.

No tener en cuenta las **capacidades de *business agility*** o confundirlas con Agile, dará lugar a dinámicas de inestabilidad estratégica, derivadas de no poder adaptarse o de sobre-reaccionar a los cambios.

El "escalado" no se produce *vía frameworks*. Escalar la estrategia debe apoyarse en dos aspectos clave:

- Des-escalar complejidad.
- Creación de capacidades con **pensamiento sistémico y *Future Thinking*** (análisis de escenarios).

El mundo avanza más rápido que nuestra capacidad de planificar.

Es necesario sustituir el enfoque de Planificación Estratégica por una **Estrategia Adaptativa.**

# Objetivos

- **Objetivo 1:** Entender **qué es estrategia**, qué es pensamiento estratégico y los 10 elementos clave para realizar una correcta **formulación estratégica**.
- **Objetivo 2:** Aprender a **comunicar la formulación estratégica**, incluyendo ejes estratégicos y OKRs de negocio, con la que lograr una ventaja competitiva para su organización.
- **Objetivo 3:** Definir **actividades, activos y capacidades estratégicas**, mediante la matriz de “Utilidad – Activos” como soporte para la estrategia de su organización.
- **Objetivo 4:** Entender el concepto de **estrategia adaptativa** y aplicarlo mediante el **análisis de escenarios alternativos** (*Future Thinking*) y su escalado a toda la organización.
- **Objetivo 5:** **Crear el portafolio estratégico**, identificando iniciativas para su análisis de negocio basado en *Customer Centricity* y aportación de valor a negocio.
- **Objetivo 6:** Entender y aplicar el concepto de **agilidad de negocio** (*Business Agility*), mediante los principios Lean, la gestión de *Agile Contracts* y *Beyond Budgeting*.
- **Objetivo 7:** Realizar el **diseño de organizaciones ágiles** basado en los conceptos Sociocracia y Redarquía.
- **Objetivo 8:** **Manejar indicadores financieros** como **ROIC** (Retorno de Capital Invertido), **margen de utilidad** y **WACC**, (Costo Promedio Ponderado de Capital) para evaluar si la estrategia genera o destruye valor.
- **Objetivo 9:** Ser capaz de integrar el **ecosistema tecnológico** en la reflexión estratégica para aprovechar la tecnología **como habilitador de nuevas ventajas competitivas**.

**Objetivo Principal:** Ser capaz de elaborar y justificar un plan estratégico adaptativo para que pueda ser ejecutada en la organización en la que trabaja el alumno.

# Título universitario

Para dar respuesta a esta necesidad, desde EDAP Business School, en estrecha colaboración con la UCAM – Universidad Católica de Murcia (España), hemos desarrollado el **Máster en Estrategia Adaptativa y Análisis de Escenarios** (*Master in Adaptive Strategy & Future Thinking*) con el que te dotarás de las **capacidades necesarias** que te permitirán realizar análisis de patrones actuales para proyectar tendencias futuras y estimar la probabilidad de que cada tendencia llegue a ser realidad, para así **poder elaborar y llevar a cabo una estrategia adaptativa en tu organización**.

El ranking del prestigioso Times Higher Education, una de las tres organizaciones de rankings más importantes del mundo, sitúa a la UCAM **la décima universidad de Europa en calidad de enseñanza**. Y la clasificación Quacquarelli Symonds - **QS Stars Rating**, destaca a la UCAM con una puntuación global de 4 estrellas, obteniendo la **máxima calificación de 5 estrellas en las categorías de enseñanza, internacionalización, responsabilidad**.



**UCAM**  
UNIVERSIDAD  
CATÓLICA DE MURCIA



# Dirigido a:

Una estrategia empresarial adaptativa permite que una empresa trabaje de manera proactiva de forma continua para lograr objetivos a largo plazo y ajustar rápidamente esos objetivos cuando sea necesario. Este contexto **exige de líderes con el suficiente nivel de autoridad que permita la toma de decisiones necesarias** para reconducir a la organización cuando sea oportuno.

El Master en Estrategia Adaptativa y Análisis de Escenarios está especialmente dirigido a:

- CEOs, gestores, gerentes o responsables de estrategia del sector público o privado.
- Miembros del Equipo directivo (CxO): Finanzas, Operaciones, Innovación, Marketing, Tecnología, Seguridad, etc.
- Emprendedores y Fundadores de Startup.
- Profesionales interesados en adquirir o mejorar competencias de consultoría estratégica



# Estructura del programa

El programa del máster está diseñado con el objetivo de dotar a los alumnos de unos conocimientos actualizados, prácticos y totalmente aplicables en entornos reales. El contenido tiene una duración de nueve (10) meses y se distribuye de la siguiente manera:

- **Sesiones Teórico – Prácticas**

Veinticuatro (24) clases en directo de tres horas de duración impartidas los viernes por la tarde, en las que se abordarán los módulos que componen la malla curricular del máster:

- **Sesiones de resolución y corrección de trabajos**

Seis (6) clases en directo de tres horas de duración impartidas los viernes por la tarde, dedicadas íntegramente a revisar, comentar y corregir en grupo, junto a un profesor, los cinco ejercicios y el trabajo final que cada alumno tiene que desarrollar a lo largo del máster.

- **Clases Magistrales**

Dieciocho (18) *master class* de dos horas de duración, impartidas por diferentes profesionales para profundizar en aspectos relacionados con la estrategia adaptativa (*Complex Problem Solving, Future Thinking, Personotecnia, Mapas de Wardley, Pensamiento sistémico, Creación de Valor, Modelos de Negocio...*) o se analizarán diferentes casos reales.

- **Trabajo final**

Cada alumno debe presentar un trabajo final cuyo objetivo es aplicar, de forma transversal, los conocimientos y competencias que ha adquirido a lo largo del máster en una organización o caso real que el propio estudiante haya elegido.



# Profesorado:

Todos los profesores que participan en el programa del máster son profesionales en activo, con amplia experiencia y contrastadas trayectorias profesionales en empresas nacionales y multinacionales que ya han empezado a adoptar los nuevos paradigmas para la evolución de sus modelos organizativos y de negocio, convirtiéndose en los referentes en sus respectivos sectores.



Israel López - *Director del Máster*  
Pensamiento Estratégico



Francisco J. Jariego, PhD  
*Strategic Foresight*



Javier G. Recuenco  
CPS - Personotecnia



María Blanco, PhD  
Gestión con Incertidumbre



César Astudillo  
Estrategia en un mundo  
en transición



José Antonio de Miguel  
Creación de Valor en  
entornos complejos



Joaquín Peña  
Mapas de Wardley -  
Estrategia emergente



José Manuel de la Chica  
Tecnología y Negocio



Sylvia Díaz-Montenegro  
Pensamiento Sistémico



Pedro Pajareas  
Estrategia y Táctica



Arthur Cahuantzi  
Estrategia y Finanzas Corporativas

# Módulos

## Reflexión estratégica y formulación de la estrategia

Desarrollar y comunicar una formulación estratégica que permita analizar el entorno y contexto de la organización, y en base a ello establecer objetivos estratégicos y realizar el ajuste de los recursos, capacidades, sus restricciones y las interacciones entre ellos para conseguir los objetivos establecidos.

- Pensamiento estratégico.
- Generación de valor: modelos de negocio y espacios de mercado.
- Formulación de la estrategia y socialización.
- Alineamiento Estrategia-Táctica.

## Business Agility y estrategia adaptativa

Desarrollar la habilidad organizacional para aprender y pivotar la estrategia de negocio para entregar valor rápidamente y prosperar en un mercado competitivo y en continuo cambio, mediante el análisis de patrones para proyectar tendencias y estimar la probabilidad de que lleguen a ser realidad.

- Cultura Lean.
- Business Agility.
- Gestión del Portafolio.
- Adaptación Estratégica.

# Módulos

## Estudios de Futuros en el pensamiento estratégico

Los estudios de futuros analizan escenarios posibles, probables y preferidos para anticipar y preparar cambios. A través del pensamiento de futuros y la prospectiva estratégica, guiamos a la organización en la creación de su futuro deseado explorando opciones con un enfoque creativo y sistemático.

- Fundamentos de los estudios de futuro.
- Alfabetización en estudios de futuro.
- Métodos y paradigmas.
- Estrategia y estudios de futuro.

## Finanzas Corporativas y la estrategia empresarial

El análisis financiero de la estrategia debe incluir el impacto de la cadena de valor en el desempeño financiero. Explorar indicadores como ROIC, margen de utilidad y WACC, para evaluar estrategias como la diferenciación o el liderazgo en costos y su efecto en la creación o destrucción de valor.

- Análisis de la industria y su impacto en el desempeño financiero de las empresas.
- Evaluación financiera de estrategias de diferenciación y de líder en costos.
- Cómo evaluar financieramente la estrategia empresarial.

# Módulos

## Diseño de organizaciones ágiles

### Sociocracia y redes de valor

Las estructuras rígidas y la burocracia de las organizaciones tradicionales impiden reaccionar a tiempo ante los cambios de un mundo cada vez más complejo que requiere de un nuevo tipo de modelo organizativo, con interacciones más fluidas y transversales que permitan adaptarse rápidamente a los cambios de contexto externo.

- Nuevas formas de organización.
- *Learning Organizations*.
- Desestructurando la organización.
- Transformación y cambio.

## Ecosistema Tecnológico

### y Estrategia Corporativa

Las organizaciones desarrollan ecosistemas tecnológicos integrando hardware, software y soluciones para resolver problemas modulares. Cada nueva solución debe ampliar las capacidades empresariales relacionándose con resto del ecosistema actual para lograr la transferencia de esa innovación como un habilitador estratégico.

- Ecosistemas tecnológicos y su integración en la reflexión estratégica.
- Tecnología como habilitador de ventajas competitivas.
- Implicaciones de la Inteligencia Artificial.
- Humanización digital.

# ¿Qué incluye la matrícula?

## ● Doble Titulación UCAM - EDAP

Incluye las **tasas** de emisión tanto del **título universitario** de UCAM, como del **título de MBA** emitido por EDAP.

- Máster en Estrategia Adaptaque,lisis de Escenarios – UCAM
- *MBA in Adaptive Strategy and Future Thinking* - EDAP Business School

## ● Títulos verificados

Registro mediante tecnología *blockchain* del título emitido por EDAP.

En el caso de la opción del título emitido por la UCAM, incluye la **apostilla de la Haya**.

## ● Clases virtuales en directo

Una clase semanal impartida por **videoconferencia**, donde vas a poder interactuar con el profesor y con el resto de los alumnos. Puedes conectarte a cada sesión desde donde estés, sin necesidad de desplazamientos.

Las clases en directo se quedan grabadas por lo que, si no puedes asistir en directo a alguna de ellas, luego puedes verla en diferido.

## ● Sesiones magistrales

*Master Class* en las que se profundizará en aspectos relacionados con la estrategia adaptativa o se analizarán diferentes casos reales.

## ● Sesiones de resolución y corrección de trabajos

Clases en directo dedicadas íntegramente a comentar y corregir en grupo los ejercicios y el trabajo final.

## ● Campus virtual

Acceso al Campus virtual de EDAP® durante **dos años** para que puedas completar todo el programa del máster a tu ritmo.

## ● KRYTERION

Un año de acceso, y sin ningún coste adicional, al **programa KRYTERION®** (<https://kryterion.es>). Donde vas a encontrar contenidos adicionales y también vas a poder participar en sesiones en directo sobre temas relacionados con el máster, para que continúes actualizando y ampliando tus conocimientos.

# Adaptado a tu disponibilidad

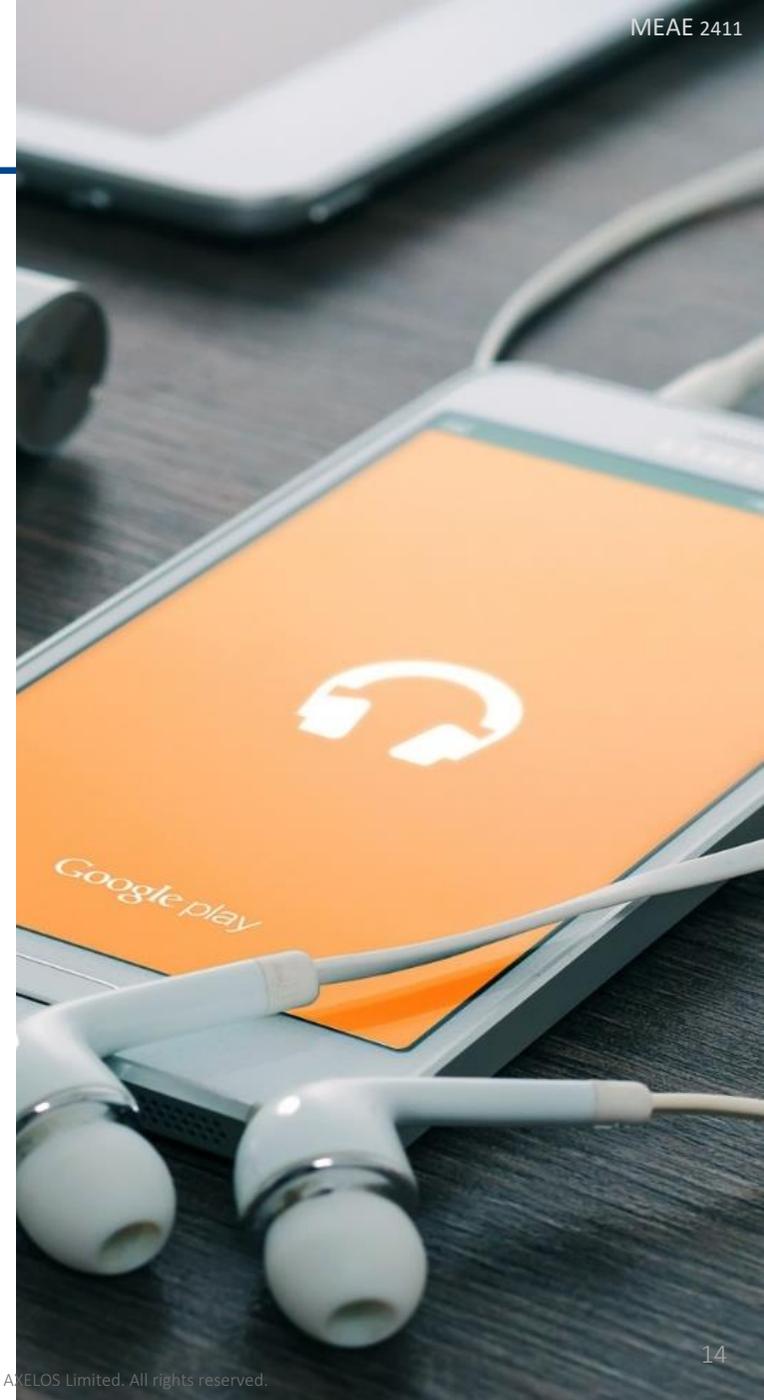
**Clases virtuales en directo** impartidas mediante videoconferencias en tiempo real que te **asegura una interactividad completa** con el profesor y el resto de compañeros mediante voz, imagen y audio.

- **Participa en las clases en directo desde cualquier lugar** y con cualquier dispositivo con acceso a internet: *laptop, smartphone, tablets...*
- **No necesitas desplazarte**, lo que te implica una **disminución de costos** y una **mayor disponibilidad de tu tiempo**.
- **Máxima flexibilidad** ya que todas las sesiones en tiempo real se graban al mismo tiempo que se imparten para que puedas revisarlas nuevamente después de la clase o recuperar una clase perdida.

**Moodle Mobile** es la aplicación para smartphones con la que podrás acceder al **Campus EDAP®**.

- **Navega por** el contenido de **tus cursos**, incluso cuando esté fuera de línea.
- **Recibe** notificaciones instantáneas de **mensajes** y otros eventos.
- Encuentra y **contacta** rápidamente **con otros compañeros** en tus cursos.
- **Entrega los ejercicios** y tareas, imágenes, audio, videos y otros archivos, **desde tu dispositivo móvil**.
- Accede a las **calificaciones** de tu curso.

... ¡y más!



## Antiguos Alumnos

# EAlumni

Accede a nuevos contenidos, *networking*, *Master Class*, PDUs para mantener tus certificaciones en vigor, **descuento en el resto de los programas.**

## NUESTROS ALUMNOS YA ESTÁN REINVENTANDO EL MUNDO CON SUS PROYECTOS



CANADÁ, EE.UU., MÉXICO, EL SALVADOR, HONDURAS, REPÚBLICA DOMINICANA, COLOMBIA, ECUADOR, PERÚ, CHILE, ARGENTINA, URUGUAY, BRASIL, ESPAÑA, INGLATERRA, ALEMANIA, NORUEGA, FRANCIA, ITALIA, ARABIA SAUDÍ, CHINA, JAPÓN, AUSTRALIA, SUDÁFRICA, GUINEA ECUATORIAL, MARRUECOS...

RE| Inventa tu organización

RE| Inventa tus proyectos

RE| Inventa tu perfil profesional



**EDAP**  
BUSINESS SCHOOL

@ formacion@edap.es

https://edap.es

+34 687 736 713

+34 687 736 713