



creat i organitzat per

**innova**

institut per a la innovació  
organitzativa i social

sessions introductòries  
de consultoria interna

# **Diagnòstic de situacions organitzatives**

com no trobar la solució adequada  
a un problema mal definit

gener – març 2018

## sentit de les sessions

Una de les eines més potents en gestió i consultoria, a la vegada que de les més subestimades, és la capacitat diagnòstica.

Una bona formulació del problema i una bona anàlisi de les múltiples causes que el fan possible, ens permeten fer molt més amb menys esforç, al temps que es desbloqueja l'energia dels que hi estan implicats.

Però tot i la seva vàlua, aquesta capacitat és rarament practicada.

Davant situacions problemàtiques complexes ens trobem amb múltiples dades i àrees que requereixen la nostra atenció, però dubtem sobre quines són les més significatives.

Ens adonem també com la definició del problema i les accions que es desprenen, tenen més a veure amb la mirada del que fa la definició que amb la situació en si mateixa.

Alhora, la pressió per actuar i obtenir resultats no ens permet fer una bona anàlisi, saltant ràpidament a una "solució", que en alguns moments del passat ens va funcionar, però no sempre resulta efectiva.

Sabem també, de les investigacions de la psicologia cognitiva, que el nostre cervell està especialment dissenyat per a reaccionar ràpidament en moments de tensió cap a una acció sense un diagnòstic pausat.

Per aquestes raons ens és necessari una metodologia estructurada que ens ajudi a interpretar les dades i descobrir-ne les absents, al mateix temps que poder-les relacionar de manera sistèmica i evitar simplificacions de causalitat lineal.

Un bon diagnòstic ens ha de permetre identificar el lloc i la manera més apropiada d'intervenir, amb el mínim esforç i el màxim benefici.

El desenvolupament d'aquesta capacitat és indispensable per a membres de departaments d'staff que es troben en situacions complexes o ajuden a clients interns a gestionar-les.

## finalitat

DESENVOLUPAR LA CAPACITAT DIAGNÒSTICA PER A IDENTIFICAR LA CONTRIBUCIÓ MÉS APROPIADA TENINT EN COMPTE EL PROPI CONTEXT ORGANITZATIU.

## característiques principals

- Adaptabilitat al context de cada participant
- Participació en una activitat experiencial per a practicar i reflexionar, connectant amb els enfocats teòrics
- Orientat a un grup reduït de persones (màxim 6)
- Seguiment individualitzat
- Centrat en l'aplicabilitat a les situacions i projectes de cada participant

## estructura de les sessions

<b>Sessió 1.</b> Models de rol i processos de consultoria interna ( <i>sessió individual/grupal</i> )	3 hores aprox. (a determinar, gener'18)
<b>Sessió 2.</b> Transnovació Organitzativa®. Una metodologia per a navegar en situacions complexes ( <i>seminari experiencial</i> )	dj 18/01/18 9–19h dv 19/01/18 9–18:30h ds 20/01/18 8–12h
<b>Sessió 3.</b> Marcs teòrico-pràctics i transferència a projectes propis ( <i>sessió grupal</i> )	dc 14/02/18 9–18:30h (max.)
<b>Sessió 4.</b> Contrast del rol de consultoria interna i tancament ( <i>sessió individual</i> )	2 hores (a determinar, març'18)

## continguts

- Pràctica d'una metodologia de diagnòstic sistèmica i multivariable vs. anàlisi de causalitat lineal
- Dimensions de la complexitat organitzativa: política – social – tecno-estructural – existencial
- Identificació del propi model organitzatiu i els esbiaixos perceptius en la definició del “problema” i propostes d'acció
- Principis de la consultoria interna (rol i posicionament)
- Devolució del diagnòstic i resistències
- Tipus d'intervenció consultora en el sistema client intern

## potencials aplicacions a l'organització

- Enriquir l'oferta consultora a partir de nous elements de contrast i acompanyament als clients interns
- Analitzar el posicionament consultor propi adaptant-lo als requeriments del context o la situació problemàtica
- Identificar àrees potencials de contribució des del rol consultor
- Analitzar críticament situacions organitzatives en curs (condicions, necessitats, stakeholders, resistències, etc.)

## staff de les sessions

Director / Consultor:

### JOAN ROMA I VERGÉS

President d'INNOVA. Llic. Psicologia, UAB i Filosofia i Lletres, UB. Master Organizational Development Programme, Centre of Studies of the Person La Jolla, California. Director del Programa “De la Idea a l'Acció: Gestió de la transició professional i creació de projectes viables”, Innova. Membre del “International Society for the Psychoanalytic Study of Organizations” i del “Organisation for Promoting Understanding of Society”. Assessora a diferents polítics i alts directius en el seu rol de lideratge. Dirigeix programes de Transnovació Organitzativa® a diversos països d'Europa, Àfrica i Amèrica.

Coordinador / Consultor:

### DAVID SIERRA LOZANO

Llic. Psicologia del Treball i les Organitzacions, i Postgrau en “RRHH i Consultoria a les organitzacions” U.B. Barcelona. Soci-Consultor d'Innova. Staff del Programa “Capacitats Polítiques a les organitzacions”. Consultor en processos de creació de visió estratègica. Assessor en el rol de lideratge.

Consultors:

### SANDRA CARRAU PASCUAL

Llic. Sociologia, U.B. Barcelona. Postgrau en “Gestió de Recursos Humans i Relacions Industrials”, IDEC-U.P.F. Coordinadora de Projectos i Consultora de l'Institut Innova. Consultora de diversos Seminaris experiencials de lideratge arreu del món; Cuba, Holanda, Anglaterra i Catalunya. Directora Associada del Cicle “Bion a les Organitzacions” i Co-Directora del Seminari “Organitzar-se en Col·laboració”.

### JAUME BENAVENT

Llic. Pedagogia i Master en Direcció de Recursos Humans i Consultoria de Processos a les Organitzacions, U.B. The Professional Development Programme, I.O.D., Bèlgica. Consultor del Seminari Internacional “*vivint* Lideratge, Innovació i Management”. Ha estat Director del Seminari Internacional “Leadership with Engagement and Accountability at work”, GRN, Holanda. Director de Projectes d'Innova. Consultor d'Organitzacions.

## informacions pràctiques

### Participants

El nombre de participants és limitat a un màxim de 6 persones. Les reserves de plaça s'atendran per ordre de sol·licitud.

### Drets d'inscripció

2.400 EUR (inclouen la inscripció, materials, coffee-breaks i dinars).

### Informació

Una entrevista prèvia amb la coordinació de les sessions permetrà estimar la conveniència de la seva participació.

David Sierra - Coordinador del Programa

Tel. +34.93.415.30.99 | [innova@innovaccio.net](mailto:innova@innovaccio.net)

[www.innovaccio.net](http://www.innovaccio.net)

## INNOVA Institut per a la innovació organitzativa i social

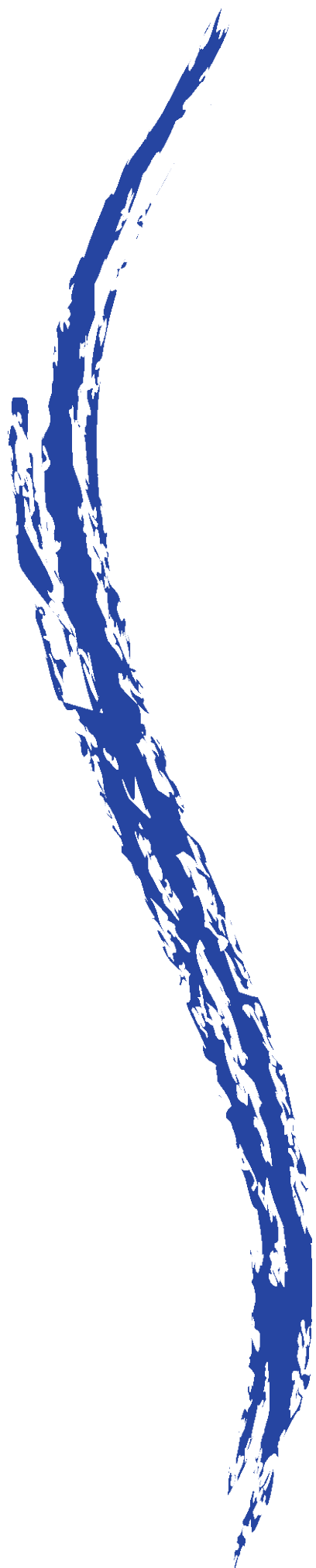
Des de 1994 INNOVA acompanya les transicions de nombroses organitzacions i professionals. Fruit del seu compromís amb el que implica la innovació genuïna, explora i proposa noves perspectives i pràctiques en les diverses dimensions socials, tecnològiques, polítiques i estratègic-existencials del fet organitzatiu i la seva gestió.

La metodologia de la Transnovació Organitzativa® desenvolupada per INNOVA, integra de forma original la seva experiència i reflexió sobre la mateixa. Aquesta aborda l'organització com una realitat complexa que ha de ser tractada necessàriament amb un enfoc multidimensional i una instrumentació generativa. Part d'aquesta concepció s'expressa en la col·lecció editorial "Innovació Organitzativa", impulsada i dirigida per INNOVA.

La seva pràctica beu, entre d'altres, de fonts com: l'aproximació humanista, la teoria del coneixement de Freire i de l'aprenentatge de Bateson, l'enfoc del co-desenvolupament, les aportacions de la tradició analítica (Group Relations, Transformació Institucional i Socio-Anàlisi) i les perspectives socio-tècniques i de sistemes viables.

Les àrees d'activitat que distingeixen INNOVA són la consultoria amb intervencions organitzatives a empreses, institucions i equips de projecte, l'aprenentatge amb programes per a directius, emprenedors i polítics, l'acompanyament individual en rols i projectes professionals, la inter-visió de consultors interns i externs en els seus processos organitzatius transicionals i la recerca aplicada que fonamenta les accions anteriors i impulsa la seva innovació. En l'àmbit de la comunitat, INNOVA organitza activitats de co-creació de nous significats ciutadans i d'adquisició de capacitats d'agència.

Connatural a la seva pràctica, INNOVA promou xarxes amb institucions d'Europa, Àfrica, Amèrica i Àsia amb les que investiga i realitza projectes conjunts.



**INNOVA** Institut per a la innovació organitzativa i social  
c/Tarragona 102 interior | 08015 Barcelona  
Tel: +34.93.4153099 | [innova@innovaccio.net](mailto:innova@innovaccio.net)  
[www.innovaccio.net](http://www.innovaccio.net)