



# CAPACIDADES POLÍTICAS EN LAS ORGANIZACIONES

11

UNDÉCIMA  
EDICIÓN

PROGRAMA

Febrero  
Marzo  
2023

Si la política es inevitable,  
¿por qué no conocer sus reglas?”

**innova**  
institut per a la innovació  
organitzativa i social

**25<sup>e</sup>**  
1994  
2019 ANIVERSARI



## **El porqué del Programa**

Pàg. 01

## **Participantes**

Pàg. 01

## **Capacidades clave**

Pàg. 02

## **Metodología**

Pàg. 02

## **Sesiones**

Pàg. 03

## **Staff general del Programa**

Pàg. 04



## El porqué del Programa

Este Programa considera la dimensión política como uno de los aspectos clave en la vida organizativa. Tradicionalmente asociada a comportamientos manipuladores y amorales, estas capacidades son imprescindibles para impulsar y llevar a cabo proyectos, sin que ello suponga prescindir de la ética.

Que los miembros organizativos se preparen para utilizar sus recursos de poder e influencia a favor de las actividades que estimen valiosas para su entorno o clientes/usuarios, sólo puede favorecer el desarrollo del conjunto organizativo.

La incorporación de la dimensión política y su práctica en nuestra acción cotidiana nos dará una visión más profunda de las formas de cooperación con los colegas de trabajo; creando especialmente las condiciones para guiar a los grupos más allá de sus miedos, aprovechar al máximo su potencial y proteger los proyectos de las fuerzas adversas.

La irrupción de una iniciativa en un entorno genera grupos con intereses contradictorios – favorables y desfavorables – que requieren de la capacidad de identificarlos y gestionarlos. Del mismo modo será necesario tratar las dinámicas relacionales entre los que intervienen y encontrar alternativas de acción creativas ante las situaciones sin salida.

El Programa propone convertir el belicismo implícito en el lenguaje de las tácticas y estrategias, en instrumentos constructivos de nuevos proyectos, donde la astucia pueda ser una capacidad compartida. Porque finalmente, Maquiavelo no fue maquiavélico; lo fueron las interpretaciones y las prácticas de muchos de sus supuestos seguidores.

## Participantes

**Dirigido a directivos, profesionales y emprendedores que desean:**

- Ganar influencia para llevar a cabo sus proyectos.
- Cohesionar un equipo en su acción estratégica ante nuevos desafíos.
- Identificar las reglas tácitas de la práctica política en las organizaciones.
- Desarrollar un método de análisis de stakeholders y hacer partícipe al equipo.
- Establecer un plan de desarrollo de capacidades políticas.
- Incorporar la dimensión del poder en su comprensión de los grupos de trabajo.



## Capacidades clave

La intención del Programa es ayudar a los participantes a desarrollar las siguientes capacidades específicas:

### A. Darse cuenta de la situación donde nos encontramos políticamente | ¿Dónde estoy?

- Captar quien tiene poder y sus fuentes.
- Descubrir los intereses declarados / ocultos y sus conflictos.
- Saber interpretar las señales y mensajes no obvios de poder.
- Explorar espacios potenciales de influencia.
- Entender en qué lugar me quieren situar los demás.
- Clarificar qué me mueve en el ejercicio del poder.
- Relacionar las dinámicas inconscientes con los movimientos políticos.

### B. Actuar teniendo en cuenta políticamente la situación | ¿Cómo hacerlo?

- Construir tácticas y estrategias de influencia en beneficio del proyecto.
- Tejer redes de relaciones (*network*) y crear soporte social.
- Movilizar coaliciones y crear alianzas.
- Gestionar los impedimentos y transformar obstáculos.
- Acomodar intereses contrapuestos.
- Crear narrativas convincentes de legitimación de la acción.
- Ejercer la representatividad en función del contexto.

## Metodología

La metodología combina los marcos conceptuales, el diseño de intervenciones en situaciones reales (*action research*) y los testigos de experiencia junto con ejercicios de inmersión experiencial que ponen de relieve los aspectos significativos del Programa. Se orientan a facilitar la transferencia de los aprendizajes realizados a las situaciones actuales o futuras de los participantes.

Tanto el diseño como las prácticas propuestas provienen de la experiencia consultora del Instituto Innova y de las líneas teóricas o de investigación sobre el ejercicio de la política en las organizaciones.



## Sesiones

### Sesión I *¿Dónde estoy?*

---

Jueves 23 febrero 2023  
15:30 a 20 h

Viernes 24 febrero 2023  
9 a 18:30 h

---

Se identifica la posición política del participante en su contexto, en relación con los diversos *stakeholders* y se establece su reserva de recursos políticos, mientras se exploran las consecuencias de la situación y del uso de estos recursos.

- Características del propio rol en situaciones políticas y sus efectos.
- Práctica de identificación de elementos de poder localizado.
- Inventario de capacidades y apropiación de marcos de lectura política (I).
- Identificación de oportunidades de influencia en situaciones específicas (I).
- Ejercicio de inmersión experiencial (I).

### Sesión II *¿Cómo hacerlo?*

---

Viernes 10 marzo 2023  
9 a 18:30 h

---

Focaliza en el diseño de la praxis política, sus estrategias y tácticas, la generación de recursos y su uso en relación a los proyectos, teniendo en cuenta el propio posicionamiento.

- Elección de estrategias políticas de intervención.
- Elección de grados de intensidad de acción política.
- Testeo de sistemas institucionales de poder y descubrimiento de sus límites.
- Inventario de capacidades y apropiación de marcos de lectura política (II).
- Identificación de oportunidades de influencia en situaciones específicas (II).
- Ejercicio de inmersión experiencial (II).

### Sesión III *Integración i transferencia*

---

Jueves 23 marzo 2023  
15:30 a 20 h

Viernes 24 marzo 2023  
9 a 18:30 h

---

Con el acento en la aplicabilidad de lo que se aprende en las propias situaciones micros o macros, se contrastan los proyectos según criterios de factibilidad y ampliando el abanico de alternativas.

- Creación de significado en la acción política.
- Construcción de las bases políticas de un proyecto organizativo y/o comunitario.
- Inventario de capacidades y apropiación de marcos de lectura política (III).
- Identificación de oportunidades de influencia en situaciones específicas (III).
- Ejercicio de inmersión experiencial (III).



## Staff general del Programa

### Director / Consultor

#### JOAN ROMA I VERGÉS

Presidente del Instituto Innova. Lic. Psicología, UAB y Filosofía y Letras, UB. Master Organizational Development Programme, Centre of Studies of the Person La Jolla, California. Director del Programa Avanzado “De la Idea a la Acción: Gestión del Transcurso Profesional y Creación de Proyectos Viables”, Instituto Innova. Dirige usualmente programas de Transnovación Organizativa® en diversos países de Europa, África y América. Miembro del “International Society for the Psychoanalytic Study of Organizations” y del “Organisation for Promoting Understanding of Society”. En su trabajo como consultor ha contribuido a la implantación de nuevas formas organizativas en una gran variedad de organizaciones públicas y privadas. Asesora a diferentes políticos y altos directivos en su rol de liderazgo.

### Coordinador / Consultor

#### DAVID SIERRA LOZANO

Socio-Consultor del Instituto Innova. Postgrado en Recursos Humanos y Consultoría de Procesos, U.B. Staff del Programa “Metodologías de organización para nuevos modelos de negocio”, Instituto Innova. Asesor a directivos/as en el rol de liderazgo. Como consultor de organizaciones participa, entre otros, en programas de creación de Visión estratégica compartida y en el desarrollo de la “Systemic Contributions Methodology” para empresas en procesos de innovación organizativa.

### Consultores/as

#### JAUME BENAVENT GUARDIA

Director de Proyectos del Instituto Innova. Lic. Pedagogía y Master en Dirección de Recursos Humanos y Consultoría de Procesos en las Organizaciones, UB, Barcelona. The Professional Development Programme, I.O.D., Bélgica. Consultor de Organizaciones. Consultor del Programa “Liderazgo en Acción”, Innova. Ha sido Director del Seminario Internacional “Leadership with Engagement and Accountability at work”, GRN, Holanda. Consultor del Programa de Acompañamiento para Empresas de Propiedad Familiar. Dirige usualmente programas de desarrollo de equipos internos de mejora para organizaciones de servicios.

### SANDRA CARRAU PASCUAL

Coordinadora de Proyectos del Instituto Innova. Lic. Sociología, U.B. Barcelona. Postgrado en “Gestión de Recursos Humanos y Relaciones Industriales”, IDEC-UPF, Barcelona. Consultora de organizaciones. Directora Asociada del Ciclo “Bion en las Organizaciones” y Co-Directora del Seminario “Organizar-se en colaboración: aportaciones singulares para la creatividad grupal”, Instituto Innova. Ha sido consultora en numerosos Seminarios de liderazgo group relations en Cuba, Holanda, Inglaterra y Cataluña. Asesora a profesionales y directivos/as en el desarrollo de su rol y la integración de equipos interdisciplinarios de organizaciones de profesionales.



# innova

Institut per a la innovació  
organitzativa i social

Desde 1994 el **Instituto INNOVA** acompaña a organizaciones y personas en sus procesos de transición, ofreciéndoles consultoría organizativa, asesoramiento en el rol y desarrollo de capacidades.

El Instituto organiza regularmente programas abiertos de aprendizaje sobre liderazgo, nuevos marcos organizativos, consultoría, capacidades políticas y el trabajo con la diversidad. En su vertiente comunitaria, coorganiza actividades de reflexión social y desarrollo de la capacidad de agencia de la ciudadanía. Asimismo lleva a cabo una investigación aplicada en estos ámbitos que fundamenta las acciones anteriores e impulsa su innovación.

La metodología de la Transnovación Organizativa®, creada y desarrollada por el Instituto, aborda la organización como una realidad compleja que tiene en cuenta sus dimensiones tecno-estructurales, psico-sociales, políticas y estratégico-existenciales. Parte de esta concepción organizativa se expresa en la colección editorial “Innovación Organizativa”, impulsada y dirigida por el Instituto.

Su práctica bebe, entre otras, de fuentes como: la aproximación humanista, la teoría del conocimiento de Freire y del aprendizaje de Bateson, el enfoque de co-desarrollo, las aportaciones de la tradición analítica (Group Relations, Transformación Institucional y Socio-Análisis) y las perspectivas socio-técnicas y de sistemas viables.

Connatural a su práctica, INNOVA promueve redes con instituciones de Europa, África, América y Asia con las que investiga y realiza proyectos conjuntos.

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



MÁS INFORMACIÓN:

David Sierra / Coordinador

ORGANIZADO POR:

**innova** | **25<sup>e</sup>**  
institut per a la innovació | 1994 ANIVERSARI  
organitzativa i social | 2019

c/ Tarragona 102, interior  
08015 Barcelona

Tel.: +34 93 415 30 99

innova@innovaccio.net

innovaccio.net