



creado y organizado por

**innova**

instituto para la innovación  
organizativa y social

Sesiones de trabajo

# Evitar errores en procesos de cambio

diciembre'22 – febrero'23

Programa “Acompañando  
cambios organizativos”

## sentido de las sesiones

Una de las herramientas más potentes en gestión, a la vez que de las más subestimadas, es la capacidad diagnóstica.

Una buena formulación del problema y un buen análisis de las múltiples causas que lo hacen posible nos evita muchos de los usuales traspiés en los procesos de cambio.

Pero a pesar de su valor, esta capacidad es raramente practicada.

Ante situaciones problemáticas complejas nos encontramos con múltiples datos y áreas que requieren nuestra atención, pero dudamos sobre cuáles son las más significativas.

Por otra parte, observamos cómo la definición del problema y las acciones que se desprenden, tienen más que ver con la mirada de quien hace la definición que con la situación en sí misma.

A la vez, la presión para actuar y obtener resultados no nos permite hacer un buen análisis, pasando rápidamente a una "solución", que en algunos momentos del pasado nos ha funcionado, pero no siempre resulta efectiva.

Necesitamos una metodología estructurada que nos ayude a interpretar los datos y descubrir los que están ausentes, al mismo tiempo que poderlos relacionar de manera sistémica y evitar simplificaciones de causalidad lineal.

Un buen diagnóstico nos ha de permitir identificar el lugar y la manera más apropiada de intervenir, con el mínimo esfuerzo y el máximo beneficio.

El desarrollo de dicha capacidad es indispensable para miembros de departamentos de staff que promueven o acompañan procesos de cambio organizativo.

## finalidad

DESARROLLAR LA CAPACIDAD DIAGNÓSTICA PARA IDENTIFICAR LA CONTRIBUCIÓN MÁS APROPIADA EN PROCESOS DE CAMBIO ORGANIZATIVO.

## características principales

- Adaptabilidad al punto de partida de cada participante
- Participación en una actividad experiencial para practicar y reflexionar, conectando con los enfoques teóricos
- Orientado a un grupo reducido de personas (máximo 6)
- Seguimiento individualizado
- Centrado en la aplicabilidad a las situaciones y proyectos actuales de la organización de cada participante

## estructura de las sesiones

<b>Sesión 1.</b> Modelos y prácticas de cambio organizativo (sesión <i>grupal</i> )	ma 13 diciembre 9–19h  mi 14 diciembre 9–18h (max.)
<b>Sesión 2.</b> Navegar en situaciones complejas ( <i>seminario experiencial</i> )	ju 19 enero 9–18:30h  vi 20 enero 9–18:30h  sa 21 enero 8–12h
<b>Sesión 3.</b> Marcos teórico-prácticos y transferencia a proyectos propios ( <i>sesión grupal</i> )	mi 15 febrero 9–18h (max.)
<b>Sesión 4.</b> Contraste de rol y cierre ( <i>sesión individual</i> )	2 horas aprox. (a <i>determinar</i> )

## contenidos

- Práctica de una metodología de diagnóstico sistémica y multivariable vs. análisis de causalidad lineal
- Dimensiones de la complejidad organizativa: política – social – tecno-estructural – existencial
- Identificación de propio modelo organizativo y los sesgos perceptivos en la definición del “problema”
- Principios de la consultoría interna (rol y posicionamiento)
- Devolución del diagnóstico y resistencias
- Tipos de intervención consultora en el sistema cliente interno
- Contradicciones como recurso para la vitalidad de los cambios

## potenciales aplicaciones en la organización

- Enriquecer la oferta consultora a través de nuevos elementos de contraste y acompañamiento en procesos de cambio
- Analizar el posicionamiento consultor propio adaptándolo a los requisitos del contexto o la situación problemática
- Identificar áreas potenciales de contribución desde el rol consultor
- Analizar críticamente situaciones organizativas en curso (condiciones, necesidades, stakeholders, resistencias, etc.)

## staff de las sesiones

Director / Consultor:

### JOAN ROMA I VERGÉS

Lic. Psicología, UAB y Filosofía y Letras, UB. Master Organizational Development Programme, Centre of Studies of the Person La Jolla, California. Presidente del Instituto INNOVA. Director del Programa “De la Idea a la Acción: Gestión de la transición profesional y creación de proyectos viables”, Instituto Innova. Miembro del “International Society for the Psychoanalytic Study of Organizations” y del “Organisation for Promoting Understanding of Society”. Asesora a diferentes políticos y altos directivos en su rol de liderazgo. Dirige programas de Transnovación Organizativa® en diversas empresas a nivel internacional.

Coordinador / Consultor:

### DAVID SIERRA LOZANO

Lic. Psicología de las Organizaciones y Postgrado en RRHH y Consultoría de Procesos, U.B. Socio-Consultor del Instituto Innova. Staff del Programa “Capacidades Políticas en las organizaciones”, Innova. Asesor en el rol de liderazgo. Especializado en la perspectiva sistémica aplicada a la psico-dinámica de grupos y el desarrollo de equipos.

Consultores:

### SANDRA CARRAU PASCUAL

Lic. Sociología, U.B. Barcelona. Postgrado en “Gestión de Recursos Humanos y Relaciones Industriales”, IDEC-U.P.F. Socia-Consultora del Instituto Innova. Directora Asociada del Ciclo “Bion en las Organizaciones” y Co-Directora del Seminario “Organizarse en Colaboración”. Especializada en el diseño de metodologías generativas para grupos interdisciplinarios. Asesora equipos directivos y sus miembros en los roles de gobernanza y liderazgo.

### JAUME BENAVENT I GUÀRDIA

Lic. Pedagogía y Máster en Dirección de Recursos Humanos y Consultoría de Procesos en las Organizaciones, U.B. The Professional Development Programme, I.O.D., Bélgica. Director de Proyectos del Instituto Innova. Consultor del Seminario Internacional “viviendo Liderazgo, Innovación y Poder”. Acompaña emprendedores y equipos directivos de organizaciones de profesionales. Consultor del Programa para Empresas de Propiedad Familiar, Innova.

## informaciones prácticas

### participantes

El número de participantes está limitado a un máximo de 6 personas. Las reservas de plaza se atenderán por orden de solicitud.

### información

Una entrevista previa con la coordinación de las sesiones permitirá estimar la conveniencia de su participación.

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 Instituto para la innovación organizativa y social

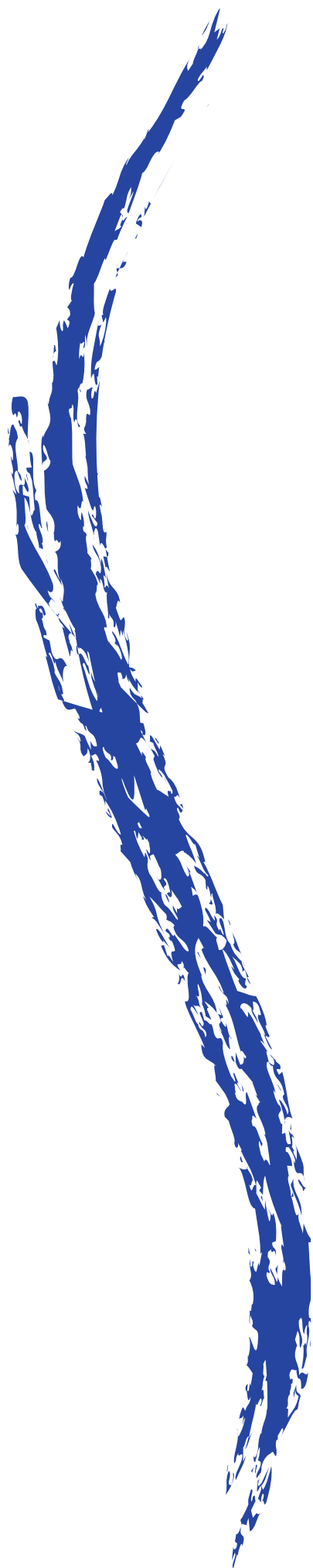
Desde 1994 INNOVA acompaña numerosas organizaciones y personas en sus procesos de transición, ofreciéndoles consultoría organizativa, asesoramiento en el rol y desarrollo de capacidades.

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 teniendo en cuenta sus dimensiones tecno-estructurales, psico-sociales, políticas y estratégico-existenciales. Parte de esta concepción se expresa en la colección editorial "Innovación Organizativa", impulsada y dirigida por INNOVA.

Su práctica bebe, entre otras, de fuentes como: la aproximación humanista, la teoría del conocimiento de Freire y del aprendizaje de Bateson, el enfoque del 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.



**INNOVA** Instituto para la innovación organizativa y 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)