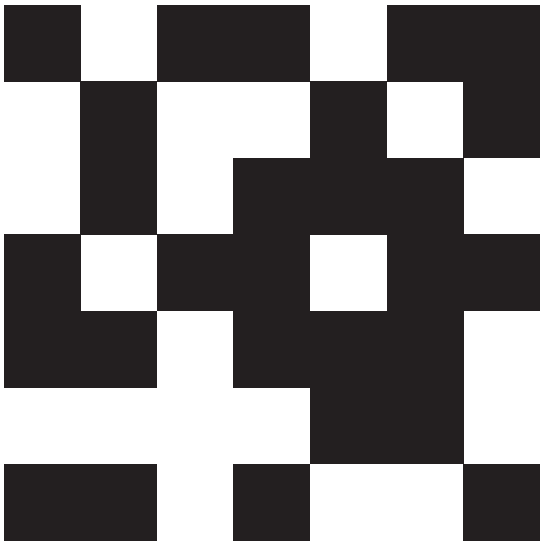
GESTIONANDO CAMBIOS ORGANIZATIVOS

Itinerario personalizado para agentes internos de cambio

diciembre 2026
julio 2027



innovaccio.net

EDICIÓN
18

Presentación
Pág. 03

Capacidades y conocimientos
Pág. 03

Características principales
Pág. 04

Itinerario
Pág. 04

Distribución de las sesiones
Pág. 05

Áreas temáticas
Pág. 06

Staff del Programa
Pág. 08

Información e inscripciones
Pág. 10

Los contenidos de esta publicación son copyright de INNOVA, Instituto para la innovación organizativa y social. Su reproducción total o parcial está prohibidasin la autorización escrita de INNOVA.

GESTIONANDO CAMBIOS ORGANIZATIVOS

Presentación

Ante un contexto incierto como el actual, las empresas e instituciones demandan mayor agilidad y efectividad en sus cambios organizativos. Los/las responsables que los impulsan o agentes de cambio interno que dan soporte, se encuentran en la práctica, y a veces informalmente, acompañando estos procesos. A pesar de no ser reconocidos como tales, sus intervenciones les requieren de capacidades para facilitar y gestionar situaciones complejas y de transición.

Muchos de estos cambios afectan a personas y grupos: alteran formas de trabajar, procesos, roles y provocan reacciones con impacto en los resultados, etc., indicando que los cambios son más profundos de lo que inicialmente se planificó.

El Programa ofrece un marco de aprendizaje y práctica para personas que necesiten adquirir y reforzar capacidades y metodologías para tratar estos procesos de cambio en la propia organización.

El desarrollo de estas capacidades –diagnosticar de forma panorámica, conectar los aspectos relacionales, estructurales y políticos de los proyectos, identificar el propio posicionamiento consultor, diseñar estrategias de actuación, intervenir en grupos, ejercer influencia, etc.– se hace a través de la participación en diversos seminarios experienciales y del modelado de los consultores del Programa.

Si bien aprovecha la actividad de los grupos como paradigma de las organizaciones, el proceso de trabajo estimula la creación de un modelo propio para cada participante y un itinerario adecuado a sus características y entorno.

Capacidades y conocimientos

Subrayamos a continuación las principales capacidades y conocimientos que se trabajan en las diferentes sesiones y módulos:

- Diagnosticar y analizar situaciones organizativas complejas desde una perspectiva sistémica.
- Identificar las potenciales áreas de contribución desde el rol consultor.
- Conocer las características de los diferentes tipos de intervenciones y su utilidad.
- Ofrecer a los clientes internos nuevas perspectivas y vías de acción.
- Anticipar dinámicas organizativas e intervenir proactivamente en momentos de cambio.
- Reconocer las condiciones necesarias para la participación e implicación de los grupos.
- Gestionar las resistencias inconscientes a favor del proceso de cambio.

GESTIONANDO
CAMBIOS
ORGANIZATIVOS

Características principales

- Su carácter modular permite establecer un itinerario propio adaptable al punto de partida, necesidades y disponibilidad de cada participante.
- Orientado a un grupo reducido (máximo 6 personas) que permite un seguimiento individualizado durante el proceso de aprendizaje.
- Centrado en la aplicabilidad a las situaciones y proyectos actuales de la organización del participante.
- Equilibrio durante las sesiones entre praxis y marcos conceptuales.
- Desarrolla el rol propio como agente de cambio a partir de las características de cada participante.

Itinerario (a elegir)

1. Sesión de introducción a los principales modelos y prácticas de cambio organizativo

2. Módulos de desarrollo de metodologías y capacidades. Cada uno con un seminario experiencial y una sesión de trabajo posterior:

- **Seminario experiencial:** la experiencia de participación con un grupo más amplio se convierte en paradigmática de un proceso de cambio organizativo centrado en una área temática clave.
- **Sesión de trabajo:** se practican las metodologías y capacidades del seminario y se preparasu transferencia a las situaciones y/o proyectos de cada participante.

3. Sesión de revisión de aprendizajes e integración de metodologías trabajadas durante el programa

Distribución de las sesiones

Sesión. **Modelos y prácticas de cambio organizativo**	**Diciembre 2026** Sesión:	 ju 3 (9h-19h. máx.)
Módulos. **Desarrollo de metodologías y capacidades**		
Mirada diagnóstica y posicionamiento consultor	**Enero / Febrero 2027** Seminario (enero): Sesión (febrero):	 ju 21 (9h-19h) vi 22 (9h-19h) sa 23 (8h-12h) ma 16 (9h-18h máx.)
Mejora y diseño de la organización del trabajo	**Marzo / Abril 2027** Seminario (marzo): Sesión (abril):	 ju 18 (9h-19:30h) vi 19 (9h-19:30h) sa 20 (8 h-12h) ma 13 (9h-18h máx.)
Innovar desde la generatividad	**Mayo 2027** Seminario: Sesión:	 ju 6 (9h-19h) vi 7 (9h-18:45h) sa 8 (8h-12h) ma 25 (9h-18h máx.)
Intervención en dinámicas organizativas complejas	**Junio 2027** Seminario: Sesión:	 residencial 7 al 12 de junio ma 29 (9h-18h máx.)
Sesión. **Revisión e integración de aprendizajes**	**Julio 2027** Sesión:	 ma 13 (9h-18h)

Áreas temáticas

Sesión.
Modelos y prácticas de cambio organizativo

- Los principales enfoques y metodologías de acompañamiento.
- Naturaleza y fases de un proceso de cambio.
- Contribuciones específicas del agente que acompaña procesos.
- Condiciones necesarias para iniciar un proceso de cambio.
- Identificación de capacidades de consultoría interna (inventario)
- La dimensión política en los procesos de cambio.

Módulos.
Desarrollo de metodologías y capacidades

Mirada diagnóstica y posicionamiento consultor

- El rol de agente de cambio, posicionamiento y contribuciones clave.
- Práctica de una metodología de diagnóstico sistemática y multivariable vs. un análisis de causalidad lineal.
- Dimensiones de la complejidad organizativa: política - social - tecno-estructural - existencial (*Transnovación Organizativa*®).
- La identificación del propio modelo organizativo y los sesgos perceptivos en el proceso de análisis.
- Práctica de la lectura de la dimensión política en situaciones organizativas.

Mejora y diseño de la organización del trabajo

- Principios socio-técnicos para el diseño de sistemas de trabajo autorregulados y sostenibles.
- Los efectos en los resultados de la interacción entre los aspectos sociales (relaciones, emociones, conflictos, etc.) y los tecnológicos (medios, información, procesos, etc.).
- El acompañamiento desde el revealing vs. el modelo in-framing.
- La influencia de la imagen "inconsciente" del cliente en los resultados productivos.
- La incidencia de la estructuración de las actividades en los roles y las dinámicas sociales.
- La experiencia de la utilidad o disfunción de los roles jerárquicos en el desarrollo de la tarea.

Intervención en dinámicas organizativas complejas

- Criterios de revisión crítica del propio rol –consciente e inconsciente– y en la relación psicodinámica con el cliente.
- Diferenciación persona-rol-sistema y las Representaciones Imago-Afectivas (RIA's).
- Las tipologías de fenómenos grupales menos evidentes que emergen en y entre equipos de trabajo en situaciones de cambio.
- La propia concepción práctica del liderazgo, el poder y la autoridad.
- Función de las resistencias, su identificación y canalización.
- Práctica del enfoque metodológico del *aquí y ahora* como herramienta de intervención consultora en momentos críticos.

Innovar desde la generatividad

- Identificación y enriquecimiento de los propios filtros en el acompañamiento de cambios organizativos.
- La observación literal como vía para aumentar la gama de acciones y ofrecer marcos de lectura generativos.
- El uso de la intuición y sus bases en la elección de vías de actuación alternativas.
- Práctica de la metodología de formulación de "dilemas" como sistema de intervención y clarificación de elecciones complejas.
- Creación de condiciones para gestionar la multiplicidad de perspectivas existentes.
- Características de los espacios organizativos para incrementar la capacidad innovadora en las organizaciones.

Sesión.
Revisión e integración de aprendizajes

- Integración de modelos, principios y métodos de acompañamiento trabajados en el Programa.
- Concreción de las características del modelo (*en construcción*) de acompañamiento propio y su adecuación con las características de la organización presente y futura.
- Condiciones imprescindibles para la sostenibilidad de la aplicación de las capacidades y roles de acompañamiento desarrollados.
- Práctica del contraste consultor en situaciones organizativas ajenas.
- Sentido de la evaluación en los procesos de transición organizativo y métodos utilizados.

Staff general del Programa

Director / Consultor
JOAN ROMA I VERGÉS
Presidente del Instituto Innova. Lic. Psicología, UAB y Filosofía y Letras, UB, Barcelona. *Master Organizational Development Programme*, Centre of Studies of the Person La Jolla, California. Director del *Programa Avanzado "De la Idea a la Acción: gestión de la transición profesional y creación de proyectos"*. Miembro de la *International Society for the Psychoanalytic Study of Organizations y de la Organisation for Promoting Understanding of Society*. Autor de varios artículos sobre nuevos modelos organizativos y su aplicación. Asesora políticos y directivos en sus roles de liderazgo. Dirige Programas de Transnovación Organizativa® en diversos países a nivel internacional.

Coordinador / Consultor
DAVID SIERRA LOZANO
Socio-consultor del Instituto Innova. Lic. Psicología del trabajo y de las organizaciones, UB. Posgrado en *Recursos Humanos y Consultoría de Procesos*, UB. MIT Sloan Business Process Design for Strategic Management Program. Staff del Programa *Capacidades Políticas en las Organizaciones*. Asesora directivos/as en su rol de liderazgo. Como consultor participa en programas de creación de visión estratégica compartida y en el desarrollo de la *Systemic Contributions Methodology* para empresas en procesos de innovación organizativa.

Consultor
JAUME BENAVENT GUARDIA
Director de Proyectos Instituto Innova. Lic. Pedagogía y *Máster en Dirección de Recursos Humanos y Consultoría de Procesos en las Organizaciones*, UB. *The Professional Development Programme*, IOD, Bélgica. Director del Centro para la Investigación de Prácticas Organizativas en el Ámbito Social. Ha sido Director del Seminario Internacional *Leadership with Engagement and Accountability at work*, GRN, Holanda. Como consultor acompaña, entre otros, a empresas de propiedad familiar y a equipos directivos de organizaciones de profesionales.

Consultora
SANDRA CARRAU PASCUAL
Socia-Consultora del Instituto Innova. Lic. Sociología, UB, Barcelona. Posgrado en *Gestión de Recursos Humanos*, IDEC-UPF. *Customer Experience Strategy and Design Programme*, Centro BAU de Artes y Diseño y RMIT. Directora del Centro para la Investigación de Prácticas Organizativas en el Ámbito Social, Innova. Co-Directora del Seminario *Organizarse en colaboración: creando redes deshaciendo organigramas*. Consultora en Seminarios de aprendizaje experiencial de liderazgo en diversos países. Asesora profesionales y directivos/as en su rol de liderazgo y el trabajo de equipos interdisciplinares.

Staff Consultor para contribuciones específicas

Consultor
MARCELO MAUAS
MBA. Consultor de organizaciones. Supervisor. Co-director de TouchOfek Formación Continua. Socio-Cooperante del Instituto Innova. Socio de la Asociación Israelí para el Desarrollo Organizacional. Socio y ex miembro del directorio de OFEK - Asociación israelí para el estudio de los procesos grupales y organizacionales.

GESTIONANDO
CAMBIOS
ORGANIZATIVOS

Información e inscripciones

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

Una entrevista previa con un miembro del Staff permitirá estimar la conveniencia de su participación.

innova

Desde 1994 el Instituto Innova ha acompañado a organizaciones y personas en sus procesos de transición, ofreciéndoles consultoría, asesoramiento en el rol, desarrollo de capacidades y diseño organizativo, a través de una perspectiva sistémica y de gestión de la complejidad.

La metodología de la Transnovación Organizativa® desarrollada por Innova, combina de forma integral y singular su experiencia y reflexión. Esta metodología aborda la organización como una realidad compleja que debe ser tratada necesariamente con un enfoque multidimensional y unas herramientas generativas. Parte de esta concepción se expresa en la colección editorial *Innovacción 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.

Basándose en la metodología del aprendizaje a través de la experiencia, el Instituto ofrece programas abiertos regulares sobre liderazgo, management, grupos de trabajo, consultoría y capacidades políticas.

En el campo de la atención a la persona, Innova impulsa el Centro para la Investigación de Prácticas Organizativas en el Ámbito Social, para referentes de equipos u organizaciones.

En su vertiente comunitaria, organiza actividades de reflexión social y de desarrollo de la capacidad de acción de la ciudadanía. Connatural a su práctica, Innova promueve redes con instituciones de Europa, África, América y Asia con las que investiga y realiza proyectos conjuntos.

innova
institut per a la innovació organitzativa i social

C/Tarragona 102, interior. 08015 Barcelona. Tel: +34 93 415 30 99 innova@innovaccio.net

innovaccio.net