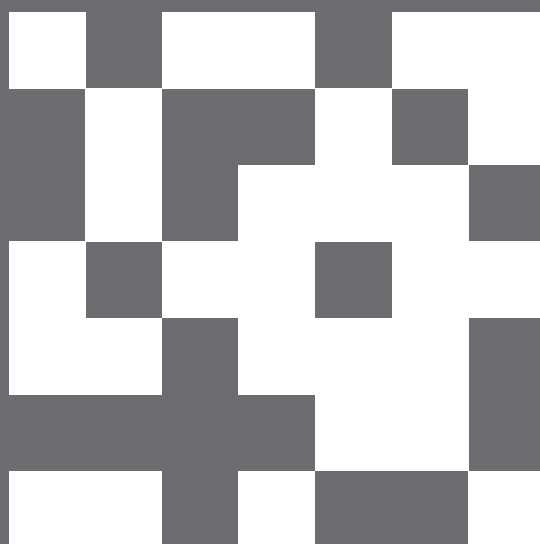


GESTIONANT CANVIS ORGANITZATIUS

**Itinerari
personalitzat per
a agents interns
de canvi**

desembre 2026
juliol 2027



innovaccio.net

EDICIÓ
18

Presentació

Pàg. 03

Capacitats i coneixements

Pàg. 03

Característiques principals

Pàg. 04

Itinerari

Pàg. 04

Distribució de les sessions

Pàg. 05

Àrees temàtiques

Pàg. 06

Staff del Programa

Pàg. 08

Informació i inscripcions

Pàg. 10

GESTIONANT CANVIS ORGANITZATIUS



Presentació

Davant un context incert com l'actual, les empreses i institucions demanen una major agilitat i efectivitat en els seus canvis organitzatius. Els/les responsables que els impulsen o agents de canvi intern que hi donen suport, es troben en la pràctica, i de vegades informalment, acompanyant aquests processos. Tot i no ser reconeguts com a tals, les seves intervencions els requereixen de capacitats per facilitar i gestionar situacions complexes i de transició.

Molts d'aquests canvis afecten les persones i els grups: alteren formes de treball, processos, rols i provoquen reaccions amb impacte en els resultats, etc., indicant que els canvis són més profunds del que inicialment es va planificar.

El Programa ofereix un marc d'aprenentatge i pràctica per a persones que necessiten adquirir i reforçar capacitats i metodologies per tractar aquests processos de canvi a la pròpia organització.

El desenvolupament d'aquestes capacitats –diagnosticar de forma panoràmica, connectar els aspectes relacionals, estructurals i polítics dels projectes, identificar el propi posicionament consultor, dissenyar estratègies d'actuació, intervenir en grups, exercir influència, etc.– es fa a través de la participació en diversos seminaris experiencials i del modelatge dels consultors del Programa.

Per bé que aprofita l'activitat dels grups com a paradigma de les organitzacions, el procés de treball estimula la creació d'un model propi per a cada participant i un itinerari adequat a les seves característiques i entorn.

Capacitats i coneixements

Subratllem a continuació les principals capacitats i coneixements que es treballen en les diferents sessions i mòduls:

- Diagnosticar i analitzar situacions organitzatives complexes des d'una perspectiva sistèmica.
- Identificar les potencials àrees de contribució des del rol consultor.
- Conèixer les característiques dels diferents tipus d'intervencions i la seva utilitat.
- Oferir als clients interns noves perspectives i vies d'acció.
- Anticipar dinàmiques organitzatives i intervenir proactivament en moments de canvi.
- Reconèixer les condicions necessàries per a la participació i implicació dels grups.
- Gestionar les resistències inconscients a favor del procés de canvi.

GESTIONANT CANVIS ORGANITZATIUS

Característiques principals

- El seu caràcter modular permet establir un itinerari propi adaptable al punt de partida, necessitats i disponibilitat de cada participant.
- Orientat a un grup reduït (màxim 6 persones) que permet un seguiment individualitzat durant el procés d'aprenentatge.
- Centrat en l'aplicabilitat a les situacions i projectes actuals de l'organització del participant.
- Equilibri durant les sessions entre praxis i marcs conceptuals.
- Desenvolupa el rol propi com a agent de canvi a partir de les característiques de cada participant.

Itinerari (a elegir)

1. Sessió d'introducció als principals models i pràctiques de canvi organitzatiu

2. Mòduls de desenvolupament de metodologies i capacitats. Cada un d'ells amb un seminari experiencial i una sessió de treball posterior:

- **Seminari experiencial:** l'experiència de participació en un grup més ampli esdevé paradigmàtica d'un procés de canvi organitzatiu centrada en una àrea temàtica clau.
- **Sessió de treball:** es practiquen les metodologies i capacitats del seminari i es prepara la seva transferència a les situacions i/o projectes de cada participant.

3. Sessió de revisió d'aprenentatges i integració de metodologies treballades durant el programa



Distribució de les sessions

Sessió. Models i pràctiques de canvi organitzatiu	Desembre 2026 Sessió:	dj 3 (9h-19h. màxim)
Mòduls. Desenvolupament de metodologies i capacitats		
Mirada diagnòstica i posicionament consultor	Gener / Febrer 2027 Seminari (gener):	dj 21 (9h-19h) dv 22 (9h-19h) ds 23 (8h-12h)
	Sessió (febrer):	dt 16 (9h-18h màxim)
Millora i disseny de l'organització de treball	Març / Abril 2027 Seminari (març):	dj 18 (9h-19:30h) dv 19 (9h-19:30h) ds 20 (8 h-12h)
	Sessió (abril):	dt 13 (9h-18h màxim)
Innovar des de la generativitat	Maig 2027 Seminari:	dj 6 (9h-19h) dv 7 (9h-18:45h) ds 8 (8h-12h)
	Sessió:	dt 25 (9h-18h màxim)
Intervenció en dinàmiques organitzatives complexes	Juny 2027 Seminari:	residencial 7 al 12 de juny
	Sessió:	dt 29 (9h-18h màxim)
Sessió. Revisió i integració d'aprenentatges	Juliol 2027 Sessió:	dt 13 (9h-18h)

Àrees temàtiques

Sessió.

Models i pràctiques de canvi organitzatiu

- Els principals enfoc i metodologies d'acompanyament.
- Naturalesa i fases d'un procés de canvi.
- Contribucions específiques de l'agent que acompanya processos.
- Condicions necessàries per iniciar un procés de canvi.
- Identificació de capacitats de consultoria interna (inventari)
- La dimensió política en els processos de canvi.

Mòduls.

Desenvolupament de metodologies i capacitats

Mirada diagnòstica i posicionament consultor

- El rol d'agent de canvi, posicionament i contribucions clau.
- Pràctica d'una metodologia de diagnòstic sistèmica i multivariable vs. una anàlisi de causalitat lineal.
- Dimensions de la complexitat organitzativa: política - social - tecno-estructural - existencial (*Transnovació Organitzativa*®).
- La identificació del propi model organitzatiu i els esbiaixos perceptius en el procés d'anàlisi.
- Pràctica de la lectura de la dimensió política en situacions organitzatives.

Millora i disseny de l'organització del treball

- Principis socio-tècnics per al disseny de sistemes de treball autoregulats i sostenibles.
- Els efectes en els resultats de la interacció entre els aspectes socials (relacions, emocions, conflictes, etc.) i els tecnològics (mitjans, informació, processos, etc.).
- L'acompanyament des del model revealing vs. el model in-framing.
- La influència de la imatge "inconscient" del client en els resultats productius.
- La incidència de l'estructuració de les activitats en els rols i les dinàmiques socials.
- L'experiència de la utilitat o disfunció dels rols jeràrquics en el desenvolupament de la tasca.

Intervenció en dinàmiques organitzatives complexes

- Criteris de revisió crítica del propi rol –conscient i inconscient– i en la relació psicodinàmica amb el client.
- Diferenciació persona-rol-sistema i les Representacions Imago-Afectives (RIA's).
- Les tipologies de fenòmens grupals menys evidents que emergeixen en i entre equips de treball en situacions de canvi.
- La pròpia concepció pràctica del lideratge, el poder i l'autoritat.
- Funció de les resistències, la seva identificació i canalització.
- Pràctica de l'enfoc metodològic de l'aquí i ara com a eina d'intervenció consultora en moments crítics.



Innovar des de la generativitat

- Identificació i enriquiment dels propis filtres en l'acompanyament de canvis organitzatius.
- La observació literal com a via per augmentar la gamma d'accions i d'oferir marcs de lectura generatius.
- L'ús de la intuïció i les seves bases en l'elecció de vies d'actuació alternatives.
- Pràctica de la metodologia de formulació de "dilemes" com a sistema d'intervenció i clarificació d'eleccions complexes.
- Creació de condicions per a gestionar la multiplicitat de perspectives existents.
- Característiques dels espais organitzatius per a incrementar la capacitat innovadora a les organitzacions.

Sessió.

Revisió i integració d'aprenentatges

- Integració de models, principis i mètodes d'acompanyament treballats en el programa.
- Concreció de les característiques del model (en construcció) de consultoria propi i la seva adequació amb les característiques de l'organització present i futura.
- Condicions imprescindibles per a la sostenibilitat de l'aplicació de les capacitats i rols d'acompanyament.
- Pràctica del contrast consultor a situacions organitzatives alienes.
- Sentit de l'avaluació en els processos de transició organitzativa i mètodes utilitzats.

Staff general del Programa

Director / Consultor

JOAN ROMA I VERGÉS

President de l'Institut Innova. Llic. Psicologia, UAB i Filosofia i Lletres, UB, Barcelona. *Master Organizational Development Programme*, Centre of Studies of the Person La Jolla, California. Director del Programa Avançat "De la Idea a l'Acció: gestió de la transició professional i creació de projectes viables". Membre de la *International Society for the Psychoanalytic Study of Organizations* i de la *Organisation for Promoting Understanding of Society*. Autor de diversos articles sobre nous models organitzatius i la seva aplicació. Assessora política i directius en els seus rols de lideratge. Dirigeix programes de Transnovació Organitzativa® en diverses empreses a nivell internacional.

Coordinador / Consultor

DAVID SIERRA LOZANO

Soci-Consultor de l'Institut Innova. Llic. Psicologia del treball i de les organitzacions, UB. Postgrau en *Recursos Humans i Consultoria de Processos*, UB. MIT Sloan *Business Process Design for Strategic Management Program*. Staff del Programa *Capacitats Polítiques a les Organitzacions*. Assessora directius/ves en el seu rol de lideratge. Com a consultor participa en programes de creació de visió estratègica compartida i en el desenvolupament de la *Systemic Contributions Methodology* per a empreses en processos d'innovació organitzativa.

Consultor

JAUME BENAVENT GUARDIA

Director de Projectes Institut Innova. Llic. Pedagogia i Màster en *Direcció de Recursos Humans i Consultoria de Processos a les Organitzacions*, UB. *The Professional Development Programme*, IOD, Bèlgica. Director del Centre per a la Recerca de Pràctiques Organitzatives en l'Àmbit Social. Ha estat Director del Seminari Internacional *Leadership with Engagement and Accountability at work*, GRN, Holanda. Com a consultor acompanya, entre d'altres, empreses de propietat familiar i equips directius d'organitzacions de professionals.

Consultora

SANDRA CARRAU PASCUAL

Sòcia-Consultora de l'Institut Innova. Llic. Sociologia, UB, Barcelona. Postgrau en *Gestió de Recursos Humans*, IDEC-UPF. *Customer Experience Strategy and Design Programme*, BAU Centre d'Arts i Disseny i RMIT. Directora del Centre per a la Recerca de Pràctiques Organitzatives en l'Àmbit Social. Co-Directora del Seminari *Organitzar-se en col·laboració: creant xarxes, desfent organigrames*. Consultora de Seminars d'aprenentatge experiencial en lideratge a diversos països. Assessora professionals i directius/ves en el seu rol de lideratge i el treball d'equips interdisciplinaris.



Staff Consultor per a contribucions específiques

Consultor

LUC HOEBEKE

Enginyer Electrònic i en Ciències Nuclears, Universitat Catòlica de Lovaina (Bèlgica). Director de Hoebeke, Staes & Partners. Investigador en l'ús de noves tecnologies i les seves implicacions a les institucions actuals. Membre del Consell de la ONG Atol. Ha estat responsable de projectes de Philips Electrònica i del Departament d'Informàtica de Tenneco-Monroe (Europa, Àfrica i Mitjà-Orient). Va integrar els sistemes informàtics a les plantes d'Ermua (País Vasc), St. Truiden (Bèlgica) i Monroe (EEUU). Contribueix al MBA de la Facultat d'Economia de la Universitat d'Amsterdam i Ciutat del Cap (Sud-Àfrica).

Consultor

MARCELO MAUAS

MBA. Consultor d'organitzacions. Supervisor. Co-director de TouchOfek Formació Continuada. Soci-Cooperant de l'Institut Innova. Soci de la Associació Israelí pel Desenvolupament Organitzacional. Soci i ex-membre del directori d'OFEK - Associació israelí per l'estudi dels processos grupals i organitzacionals.

GESTIONANT
CANVIS
ORGANITZATIUS

Informació i inscripcions

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

Una entrevista prèvia amb un membre de l'Staff permetrà estimar la conveniència de la seva participació.



innova

Des de 1994 l'Institut Innova ha acompanyat organitzacions i persones en els seus processos de transició, oferint-los consultoria, assessorament en el rol, desenvolupament de capacitats i disseny organitzatiu, a través d'una perspectiva sistèmica i de gestió de la complexitat.

La metodologia de la Transnovació Organitzativa® desenvolupada per Innova, combina de manera integral i singular la seva experiència i reflexió. Aquesta metodologia aborda l'organització com a una realitat complexa que ha de ser tractada necessàriament amb un enfocament multidimensional i unes eines generatives. 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'enfocament 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.

Basant-se en la metodologia de l'aprenentatge a través de l'experiència, l'Institut ofereix programes oberts regulars sobre lideratge, management, grups de treball, consultoria i capacitats polítiques.

En el camp de l'atenció a la persona, Innova impulsa el Centre per a la Recerca de Pràctiques Organitzatives en l'Àmbit Social, per a referents d'equips o organitzacions.

En la seva vessant comunitària, organitza activitats de reflexió social i de desenvolupament de la capacitat d'acció de la ciutadania. 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 93 415 30 99 innova@innovaccio.net

innovaccio.net