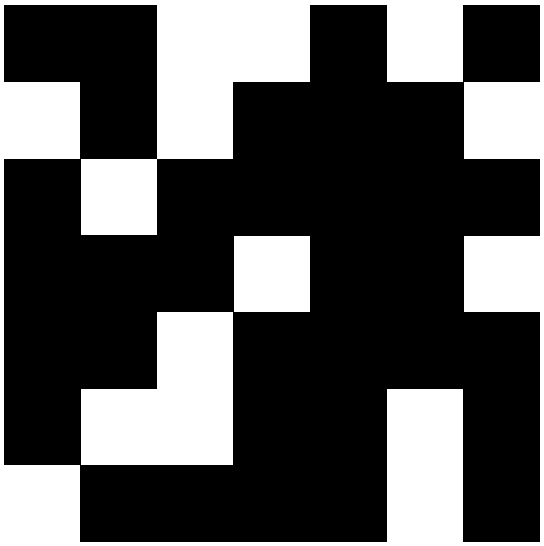
CAPACIDADES POLÍTICAS EN LAS ORGANIZACIONES

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

abril 2027



innovaccio.net

EDICIÓN 17

El porqué del Programa
Pág. 03

Participantes
Pág. 03

Capacidades clave
Pág. 04

Metodología
Pág. 04

Sesiones
Pág. 05

Staff general del Programa
Pág. 06

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.

CAPACIDADES POLÍTICAS EN LAS ORGANIZACIONES

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 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 los 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 compresión 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 ejercicios de inmesión 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 1 abril
9:00 a 18:30 h máx.

Viernes 2 abril
9:00 a 13:30 h máx.

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 9 abril
9:00 a 18:30 h máx.

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 y transferencia

Jueves 22 abril
9:00 a 18:30 h máx.

Viernes 23 abril
9:00 a 13:30 h máx.

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, 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. 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.

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.

innovaccio.net

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