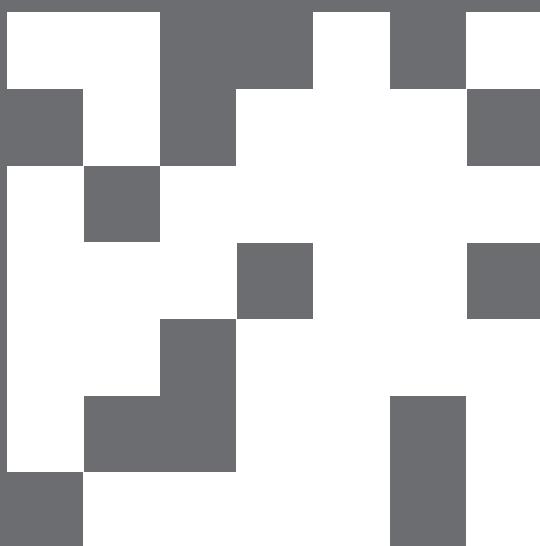


# CAPACIDADES POLÍTICAS EN LAS ORGANIZACIONES

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

febrero  
marzo 2026



**innovaccio.net**

EDICIÓN  
**15**



## **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

# 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 POLÍTICAS EN LAS ORGANIZACIONES

## 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 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 26 febrero  
9:00 a 18:30 h máx.

Viernes 27 febrero  
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 13 marzo  
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 26 marzo  
9:00 a 18:30 h máx.

Viernes 27 marzo  
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).

# CAPACIDADES POLÍTICAS EN LAS ORGANIZACIONES

## 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 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**