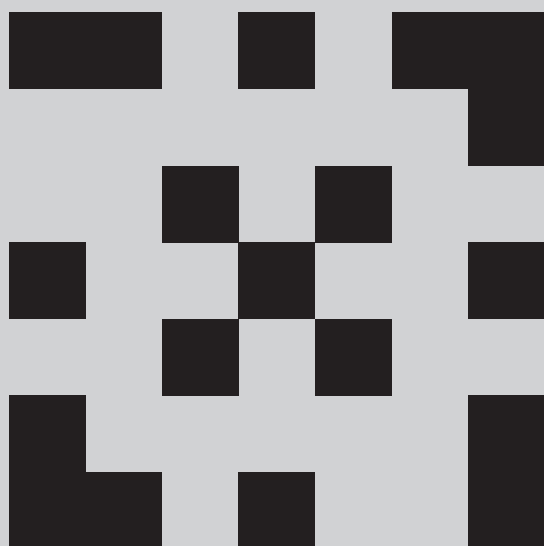


RS+RS (REUNIONS I MÉS REUNIONS)

**Mecanismes
de coordinació**

abril
juny 2026



ACOMPANYAMENT
ORGANITZATIU

AO

innovaccio.net

EDICIÓ

2



Reunions per a què?

Pàg. 03

Què pretenem?

Pàg. 05

En què ens centrarem?

Pàg. 05

Com treballarem?

Pàg. 05

Sessions, horaris i lloc

Pàg. 05

Informació i inscripcions

Pàg. 05

Staff

Pàg. 06

RS+RS

(REUNIONS I MÉS REUNIONS)



Reunions per a què?

Reunions i més reunions, a la pràctica, són el programa diari de les persones que dirigeixen grups. Són tan habituals que s'han convertit en una espècie de "comodity" rutinària aplicada automàticament. Tothom admet que el seu cost acostuma a ser molt alt i que la seva eficàcia i eficiència pot resultar dubtosa.

A continuació presentem alguns punts crítics a considerar dins del marc de les reunions:

Varietat

En primer lloc cal mencionar-ne la seva varietat: segons la seva composició n'hi ha d'internes amb el propi equip, d'externes amb altres departaments o bé amb representants d'altres organitzacions.

Algunes d'aquestes reunions són per abordar temes usuals, d'altres de coordinació, algunes són extraordinàries per tractar una nova proposta i algunes d'altres per resoldre un problema urgent.

N'hi ha de planes, creatives, estimulants, avorrides o conflictives que acaben generant desànim i la sensació d'haver perdut el temps. Segons el mitjà, tenim les presencials i les online.

Aquesta varietat implica que no es pot aplicar una metodologia i un tipus de gestió uniforme a totes elles.

Mecanismes de coordinació

Per sobre de tot, les reunions són un dels principals recursos per a la coordinació de rols i tasques diverses. Malgrat existeixin altres mecanismes de "co-ordinació" com són protocols, processos i procediments, aquests no cobreixen les necessitats d'acomodació i d'interpretació que tenen els equips o grups de treball, més enllà de la mecànica processual.

L'ideal taylorista consisteix, d'alguna manera, en què tota la cadena d'activitats pugui ser feta de manera fragmentada, especificada i delimitada, en el sentit que no hi hagi cap dubte possible d'interpretació en el que cal fer. En aquesta aproximació, el procés ve molt marcat i els punts de coordinació estan ben especificats, així com cada funció i qui l'ha d'exercir.

La fantasia consistiria en que no hi hagués discrecionalitat interpretativa per part dels membres de l'organització. De fet, moltes d'aquestes propostes, ja sigui en sistemes d'informació (tractament de dades) o metodologies tipus Agile, van en aquesta direcció.

En el moment en que les organitzacions s'especialitzen i creen grups -departaments, àrees-, moviments adaptatius a la complexitat interna i externa, es creen també les diferenciacions i les fronteres que requeriran mecanismes compensadors d'aquesta fragmentació. Per una banda estableixen els seus límits però al mateix temps creen els anomenats "sitges organitzatius".

Les reunions busquen crear espais en els que les parts organitzatives puguin treballar des del que les uneix i que els pot permetre ajustar-se mútuament. La intenció és que els diversos membres disposin d'un mitjà que possibilitarà que les accions s'alineïn amb la finalitat comú, que sovint es perd de vista, i que és la que pot reconduir les lluites i competicions improductives entre els bàndols.

Reunions inter

Aquest tipus de reunions són aquelles on membres de diferents organitzacions s'ajunten per establir col·laboracions. Són també una forma d'enllaç habitual entre maneres de treballar diferents. Aquestes reunions continuen essent mecanismes de coordinació, però entre interessos diferents o contraposats, que deriven de la pertinença a les diferents organitzacions representades en les reunions com a part d'un projecte conjunt, o bé poden ser reunions puntuals.

La influència de l'entorn, de les característiques de les organitzacions presents i dels seus interessos subratllaria la necessitat de gestionar la dimensió política.

RS+RS (REUNIONS I MÉS REUNIONS)

Equip

Donat l'ús que es fa del terme "equip" convé distingir, a la pràctica, a quins tipus i grups de treball es refereix, sobretot perquè això condiciona les expectatives i els resultats de la tasca possible a realitzar en una reunió.

Si volem parlar, per exemple, d'equips comercials s'ha d'entendre que usualment es reuneixen amb un sentit molt diferent del d'un grup de producció. Ja que en aquest segon cas les activitats estan interconnectades per disseny organitzatiu.

Un comercial, per fer la seva feina, s'ha de coordinar més amb la resta d'àrees organitzatives, com logística i producció, que no pas amb els propis companys comercials. Aquest seria el cas també de les organitzacions formades per professionals que atenen persones en les àrees de salut, socials, legals, etc.

Finalitats buscades

Es dona un ampli consens en què les reunions són necessàries per bastir alguns elements comuns, sigui per compartir informació, explorar propostes, prendre decisions o consultar possibles alternatives.

Es dona per suposat que les reunions produiran una major cohesió, una interpretació comuna de la informació i que tindran uns efectes similars en el conjunt de l'organització que, segons la seva magnitud, es reproduirà fractalment en els nivells inferiors.

Igualment podríem acordar que les reunions haurien de contribuir a eliminar els mals entesos i facilitar el compromís amb l'acció que, conseqüentment, duren a terme els seus membres. Sabem també, però, perquè en tenim l'experiència, que som lluny de l'ideal.

Referents de les reunions

El funcionament d'una reunió, tant en el seu desenvolupament com en els seus resultats, depèn de diversos factors, alguns de contextuals que condicionen de partida, però hi ha una colla que depenen dels participants i de la seva aportació abans, durant i després de la realització de la reunió.

Especialment significativa és la contribució de la persona de referència que té l'encàrrec de dirigir, facilitar, acompanyar o liderar la tasca del grup de treball i per tant de fer-ho també a les reunions. Sigui quina sigui la concepció del rol del referent, se li donen per suposades les capacitats necessàries per fer-ho i també que domina les metodologies i tècniques adients.

A les reunions es juga una gran part de la imatge de la persona referent com a rol de contenció, de generador de límits, de canalitzador de les contribucions i de cohesionador. No tant perquè hagi de tenir qualitats sobrehumanes, sinó perquè ha estat capaç de desenvolupar capacitats que faciliten que cadascú contribueixi a la tasca comuna.



Què pretenem?

Desenvolupar les capacitats de conduir reunions de treball que permetin la regulació i millora de la tasca conjunta i la transformació del potencial del grup.

En què ens centrarem?

- Les reunions com a element funcional dels processos de treball i disposició organitzativa.
- Potencial transformador de les reunions.
- Adequació entre finalitat, tipus, composició i funcionament. Preparació i anàlisi.
- Les dimensions de la Transnovació Organitzativa® expressades a les reunions.
- Les reunions en acció: observació-autoobservació. Regulació durant el transcurs de la reunió.
- Incidents i reconduccions.
- Capacitats necessàries en acció.

Com treballarem?

El programa d'acompanyament consta de 5 sessions amb un nombre màxim de 10 participants, a fi de que cadascú pugui disposar d'atenció pràctica i retorns individualitzats en el transcurs del programa.

La metodologia proposada ajuda a fer l'itinerari el més adequat possible a les circumstàncies de cada participant, facilitant la transferència al seu lloc de treball.

La seva configuració en 5 sessions, distribuïdes al llarg de dos mesos, permetrà veure també l'evolució de les pròpies capacitats en la conducció de reunions que tinguin lloc a la feina durant aquest període de temps.

El grup de membres seran participants actius en les propostes metodològiques. En aquest sentit, es considera el programa d'acompanyament com un espai per provar les metodologies i les perspectives.

En la proposta de treball es combinen les sessions grupals amb un acompanyament individual per tal de que cada participant pugui triar i preparar, acompanyat pels consultors, aquella situació de reunió pròpia que vulgui tractar com a pràctica de reunió dins del programa.

Sessions, horaris i lloc

Les sessions grupals es realitzaran els següents dies:

Dimecres 29 d'abril

Dimarts 12 de maig

Dimarts 26 de maig

Dimecres 17 de juny

Dimarts 30 de juny

L'horari de les sessions grupals serà de 10 a 18:30h, dinar inclòs, i es realitzaran a l'Institut Innova (c/ Tarragona, 102, interior, Barcelona).

Les sessions individuals es realitzaran entre les sessions grupals. Aquestes són dues per participant: la de preparació de la situació de reunió i la de retorn un cop realitzada la pràctica de la reunió. Aquestes sessions individuals poden ser presencials o online.

Informació i inscripcions

Jaume Benavent

Tel: +34.93.4153099
innova@innovaccio.net

Staff

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. 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. Com a consultor ha contribuït a la implantació de noves formes organitzatives a una gran varietat d'organitzacions públiques i privades. Assessora política i alts directius en els seus rols de lideratge. Dirigeix programes de Transnovació Organitzativa® en diversos països d'Europa, Àfrica i Amèrica.

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 Seminaris 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.

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.



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 enfoc 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'enfoc 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 l'àmbit 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