



ESTUDIS DE
FORMACIÓ
CONTINUADA

UNIVERSITAT DE BARCELONA
FUNDACIÓ BOSCH I GIMPERA

GESTIÓN DEL CAMBIO EN LAS ORGANIZACIONES

UN PROGRAMA DE FORMACIÓN-CONSULTORÍA PARA LA
IMPLEMENTACIÓN DE CAMBIOS ESTRATÉGICOS EN
ORGANIZACIONES QUE APRENDEN

CON LA COLABORACIÓN DE:

ANDERSEN
CONSULTING

EL PROBLEMA

Hoy día, la gestión del cambio en las organizaciones es una necesidad estratégica de primer orden en un entorno de competitividad, exigencia de calidad, nuevas tecnologías y automatización de procesos, fusiones/adquisiciones, planes de reforma, nuevos valores ecológicos y sociales, nuevas expectativas de empleados y clientes, crisis económica, etc.

Es cada vez más evidente que la **supervivencia y desarrollo de las empresas depende estrechamente de su capacidad y de la de sus directivos y profesionales para afrontar cambios**. Las empresas que no aprenden a readaptarse continuamente a las nuevas demandas de su entorno tienden a la desvitalización.

Sin embargo, también es igualmente cierta la elevada resistencia al cambio. Todo cambio es un estrés o esfuerzo de adaptación, y tanto las personas como las mismas organizaciones tienden a reaccionar con conductas defensivas de inhibición o de hostilidad ante las situaciones de cambio que perciben como amenazantes y que desbordan sus recursos de control.

Obviamente, estas **conductas de resistencia ante el cambio entorpecen la implantación de las decisiones estratégicas** y tienen consecuencias negativas: retraso en la consecución de objetivos, desgaste de recursos humanos y financieros, pérdida de confianza en el liderazgo de la empresa, etc.

LA SOLUCIÓN

El éxito de todo cambio de importancia en el seno de una organización depende de que sea estratégicamente planificado y dirigido a nivel tecnológico, financiero, y también –y muy importante– a nivel de procesos humanos. En este sentido, **los directivos responsables del cambio juegan un papel capital que requiere una formación específica**.



NUESTRO PROGRAMA

El programa de formación-consultoría **GESTIÓN DEL CAMBIO EN LAS ORGANIZACIONES** constituye una experiencia innovadora en la línea de nuevas formas de colaboración entre la Universidad y la empresa, y está especialmente diseñado para **ayudar a superar las barreras que interfieren en la implementación de cambios estratégicos de cara a las nuevas realidades empresariales de los próximos años.**

Los participantes en el programa tienen una **oportunidad singular de contrastar sus propios casos de cambio a la luz de variadas aportaciones académicas y empresariales**, y aprenden a:

- Mejorar su capacidad para impulsar los cambios necesarios en sus organizaciones
- Integrar un modelo de gestión del cambio, tanto a nivel genérico como aplicado a contextos concretos: cambio cultural, modernización de la administración pública, fusiones/adquisiciones y contexto de crisis
- Conocer y tratar elementos humanos de predisposición y resistencia al cambio
- Evaluar el tipo de cambios culturales necesarios para aumentar la eficacia de su propia organización
- Identificar las líneas de desarrollo de “liderazgo transformacional” y de “organizaciones que aprenden” en su contexto de trabajo habitual
- Reconceptualizar las crisis como oportunidades ocultas.



MÓDULOS DOCENTES

El programa completo está organizado en forma de **cinco módulos de dos días y una jornada-seminario de intercambio y evaluación**. El primero de los módulos tiene un carácter conceptual e instrumental que lo hace complementario de cualquiera de los cuatro restantes.

- MÓDULO 1** **MODELOS E INSTRUMENTOS DE CAMBIO.** Qué es un cambio organizacional. La naturaleza del cambio. Niveles del cambio. El cambio dentro de la estrategia empresarial. La importancia de la gestión del cambio. Papeles del proceso de cambio planificado. Metodología de gestión del cambio. Instrumentos y herramientas. El ciclo emocional del cambio. Análisis del Campo de Fuerzas (ACF). Análisis de casos.
- MÓDULO 2** **LIDERAZGO DE “ORGANIZACIONES QUE APRENDEN”.** Dimensiones del aprendizaje organizacional. Aprendizaje y cambio. La “investigación-acción”. De gestores a líderes transformacionales. Autoeficacia individual y organizacional. Innovación, liderazgo de equipos y comunicación para el cambio. Análisis de casos.
- MÓDULO 3** **GESTIÓN DEL CAMBIO CULTURAL EN EMPRESAS PÚBLICAS Y PRIVADAS.** Qué es un cambio cultural. El caso de Asea Brown Boveri. Líneas de modernización de la administración pública. El proyecto francés. El caso de la sanidad en Catalunya. Barreras a la modernización de la sanidad pública. El cambio del marco jurídico. Nuevos sistemas de incentivos. Medición del perfil cultural actual e idóneo. El cambio cultural desde la perspectiva antropológica. Implementación del cambio cultural en los casos propios.
- MÓDULO 4** **GESTIÓN DEL CAMBIO EN PROCESOS DE FUSIÓN/ADQUISICIÓN.** Las motivaciones psicológicas de las F/A. Mitos y realidades. Importancia de la visión común y de la gestión de los cambios de poder. La comunicación del proceso de F/A. La gestión de la transición. Los conflictos intergrupales. Prevención y gestión de los conflictos de integración de diferentes culturas. Análisis de casos propios. El caso de Iberdrola.
- MÓDULO 5** **GESTIÓN DEL CAMBIO EN SITUACIONES DE CRISIS.** De la amenaza a la oportunidad oculta. Ansiedad e inhibición. Importancia externa de un lenguaje común. Uso de la metáfora en situaciones de crisis. Las medidas prácticas de supervivencia en la crisis económica. La postcrisis. Papel del líder en situaciones de turbulencia.

METODOLOGÍA

El grupo de participantes irá trabajando sobre sus propios casos de cambio con cada uno de los profesores-consultores, así como a través de las aportaciones puntuales de los conferenciantes invitados.

También se utilizarán casos preparados. La metodología estará fundamentalmente basada en el intercambio de experiencias y la exposición-reacción a nuevas ideas y modelos mentales. Asimismo, se entregará antes de cada seminario un dossier con las fotocopias de las transparencias utilizadas y materiales de lectura especialmente recomendados.

En un seminario posterior, los participantes presentarán e intercambiarán sus propios planteamientos en función de lo aprendido en el programa. Este seminario tendrá la utilidad adicional de devolver a los participantes los datos producidos, evaluar el programa y acreditar su aprovechamiento de cara a la obtención del correspondiente Diploma en Gestión del Cambio en las Organizaciones de la Universidad de Barcelona.

PARTICIPANTES

Directivos de empresas privadas o públicas, profesionales de recursos humanos y consultores internos o externos que estén implicados o vayan a estarlo en un futuro próximo en cambios organizacionales estratégicamente significativos. Plazas limitadas.

DURACIÓN Y FECHAS Y LUGAR DE REALIZACIÓN

80 horas: 5 módulos de 2 jornadas seguidas de 7 horas cada una a lo largo de 2 meses, más un seminario de un día completo al cabo de 3 meses y medio.

Módulo 1 "Modelos e instrumentos"	19-20 abril
Módulo 2 "Liderazgo y aprendizaje"	3-4 mayo
Módulo 3 "Cambio cultural"	17-18 mayo
Módulo 4 "Fusiones/Adquisiciones"	3-4 junio
Módulo 5 "Crisis"	14-15 junio

Seminario de intercambio y evaluación: 4 octubre

El programa se desarrollará en las nuevas aulas del Palau de les Heures.

PROFESORES/CONSULTORES DEL PROGRAMA

José Luis Álvarez

Director del Departamento de Conducta Humana en la Organización en el Instituto de Estudios Superiores de Empresa (IESE) de la Universidad de Navarra. Master en Economía y Dirección de Empresas. Doctor en Conducta Organizacional por la Universidad de Harvard.

Michèle Butzbach

Directora de Geoda Formació (Grupo Estudis). Licenciada en Lingüística y en Filosofía y Ciencias de la Educación. Consultor de formación.

Salvador García

Profesor de Psicología en las Organizaciones de la Universidad de Barcelona. Profesor de EADA. Diplomado en Formación y Desarrollo de Directivos por la Universidad de Harvard. Doctor en Medicina. Consultor de organizaciones.

Florentino Moraleda

Gerente de Andersen Consulting Responsable del Grupo de Gestión del Cambio de la Oficina Barcelona. Ingeniero Agrónomo.

Ceferí Soler

Director del Proyecto Cranfield-Price Waterhouse-ESADE. Profesor del Departamento de Organización y Recursos Humanos de ESADE. Consultor de empresas. Director del Programa de Administración y Dirección de Empresas (ADE) de ESADE.



CONFERENCIANTES INVITADOS

Ángel Aguirre

Profesor de Etnopsicología de la Universidad de Barcelona. Consultor. Director de "Anthropologica. Revista de Etnopsicología y Etnopsiquiatría".

José M^a Anzizu

Licenciado en Derecho. Diplomado en Dirección de Empresas (PMD) Harvard Business School. Director del Centro de Estudios sobre las Organizaciones

Joan Elías

Profesor de Marketing de la Escuela de Alta Dirección y Administración (EADA). PDG-IESE (Universidad de Navarra). Master en Marketing EADA. Experto en marketing institucional.

Àngel Font

Director Académico de los Estudios de Formación Continuada, Universidad de Barcelona/ Fundación Bosch i Gimpera. Licenciado en Filosofía y Ciencias de la Educación.

Rafael Goberna

Director de In Company Technologies (ICT). Miembro Fundador de la Asociación de Profesionales de Desarrollo Organizacional (APDO). Licenciado en Psicología. Master en Gestión y Administración de Empresas. Consultor de organizaciones.

Amelia Guilera

Unidad de Recursos Humanos del Instituto Catalán de la Salud (ICS). Departamento de Sanidad y Seguridad Social de la Generalitat de Catalunya. Master en Dirección de Formación en la Empresa.

José Miguel Martínez de Urquijo

Director Gerente de Diversificación de Iberdrola. Director Gerente de HI Holding. Ingeniero Industrial.

José M^a Peiró

Catedrático de Psicología Social (Trabajo y Organizaciones) de la Universidad de Valencia. Doctor en Psicología. Consultor de Organizaciones

Santiago Quijano

Catedrático de Psicología Social (Trabajo y Organizaciones). Director del Master en Dirección de Recursos Humanos y Consultoría de Procesos en las Organizaciones (Estudios de Formación Continuada). Doctor en Psicología.

Eliseu Santandreu

Director de los Programas de Gestión de EADA. Asesor de Empresas. Master en Gestión Gerencial por EADA. Périto y Profesor Mercantil.

Ramón Terraza

Director de Desarrollo Organizacional de Asea Brown Boveri (ABB). Doctor Ingeniero Industrial. Psicólogo.

DIRECCIÓN Y TUTORÍA

Salvador García. Universidad de Barcelona.

ASESORÍA DOCENTE

Michèle Butzbach. Geoda Formació.

COORDINACIÓN

Anabel Ubeda. Estudios de Formación Continuada. Universidad de Barcelona/Fundación Bosch i Gimpera.

ORGANIZACIÓN

El programa está organizado conjuntamente por los Estudios de Formación Continuada, Universidad de Barcelona/Fundación Bosch i Gimpera, con la colaboración de Andersen Consulting.

TITULACIÓN

Los Estudios de Formación Continuada de la Universidad de Barcelona/Fundación Bosch i Gimpera emitirán a los participantes que hayan cursado el programa completo un **Diploma de Gestión del Cambio en las Organizaciones**. Los participantes de la Opción B recibirán un certificado de participación en los correspondientes módulos.





Palau de les Hores



ESTUDIS DE
FORMACIÓ
CONTINUADA

UNIVERSITAT DE BARCELONA
FUNDACIÓ BOSCH I GIMPERA