

Una mirada sistémica al relevo organizacional: claves prácticas para comprender, ordenar y acompañar procesos de transición

EMANA

Con Elena Palma, Asier Gallastegi,
Isabel Fernández y Joserra Díaz

Presencial - Bilbao



&

Índice

1	Presentación	03	2	Dirigido a	04
3	Objetivos	05	4	Contenidos	06
5	Metodología	08	6	Docentes	09
7	Inscripción y fechas	12			

Presentación

Hoy, el relevo generacional se produce en un contexto de **gran complejidad organizacional**: la jubilación, en los próximos años, de la generación del *baby boom*; las transformaciones organizativas derivadas de la digitalización; y una nueva comprensión de la jerarquía y del trabajo. Expectativas distintas conviven y se influyen mutuamente.

En muchas organizaciones, esta situación se hace especialmente visible en los **equipos de dirección y en los puestos clave**, donde conviven trayectorias largas con incorporaciones más recientes, y donde se tensionan la continuidad, el aprendizaje y la toma de decisiones.

En este escenario, el relevo generacional no puede entenderse

como un simple proceso de sustitución de personas. Es una **transición sistemática** en la que entran en juego la historia del sistema, la identidad organizativa, el conocimiento acumulado, las relaciones de poder y la forma en que la organización aprende y se adapta.



¿A quién va dirigido?

- **Directivos y mandos intermedios**
- **Responsables de personas y RR. HH.**
- **Profesionales que acompañan procesos de cambio organizativo**
- **Personas que participan o participarán en procesos de relevo generacional**



Objetivo general

Crear un espacio para comprender, ordenar y acompañar los procesos de relevo generacional en las organizaciones, integrando experiencia y novedad, cuidando a las personas y fortaleciendo la continuidad del sistema.

No se busca llegar a recetas, sino aumentar la capacidad de leer lo que está ocurriendo y de intervenir con más conciencia.

Objetivos del curso

Al finalizar el curso, las personas participantes podrán:

- Comprender el relevo generacional como un proceso sistemático, no solo como una sustitución de personas.
- Identificar los factores clave que condicionan el relevo generacional en tu organización.
- Leer las tensiones generacionales desde la estructura, la cultura y las relaciones, evitando simplificaciones.
- Utilizar herramientas prácticas para ordenar, acompañar y diseñar procesos de relevo.
- Diferenciar continuidad y renovación, y tomar decisiones conscientes sobre el grado de cambio deseado.
- Diseñar primeras experiencias piloto de relevo para aprender haciendo.

Contenidos

Día 1 · Mirar el sistema y su historia

El relevo generacional hoy

Qué está cambiando en las organizaciones y por qué el relevo ya no puede entenderse como una simple sustitución de personas. El relevo como fenómeno sistémico, con impactos visibles e invisibles en la cultura, las relaciones y la toma de decisiones.

Generaciones y diversidad

Lecturas habituales sobre diferencias generacionales: valores, expectativas y relación con el trabajo. Otras miradas que ponen el foco en las condiciones estructurales, el contexto socioeconómico y el diseño organizativo.

Compromiso, esfuerzo y expectativas mutuas

Qué se espera hoy de quien llega y de quien ya estaba. Presión sobre las incorporaciones recientes: rendimiento, adaptación y velocidad. Riesgo de exigir pertenencia sin haberla construido. Tensiones entre lealtad al pasado y responsabilidad con el futuro.

Historia organizativa, identidad y pertenencia

La historia del sistema como recurso para comprender el presente. Herramientas para hacer visible el recorrido organizativo: línea del tiempo, antigüedad, relatos de llegada. Qué identidad se protege, qué aprendizajes se transmiten y qué lugar ocupan las incorporaciones recientes.

Día 2 · Relación, poder y futuro compartido

Las nuevas incorporaciones como mirada y contraste

Las personas nuevas como portadoras de preguntas, comparación y sorpresa. Condiciones que facilitan u obstaculizan que esa mirada sea escuchada. Diferencia entre renovar prácticas y poner en cuestión la identidad organizativa.

Relevo, estructura y jerarquía

Relación entre personas, roles y funciones. Jerarquía explícita e implícita y márgenes reales de autonomía. Cómo estas variables influyen en la calidad de los procesos de relevo.

Acogida, aprendizaje y transmisión

Procesos de incorporación más allá del onboarding técnico. Roles de aprendiz y mentoría formal e informal. Qué saberes se transmiten y cuáles se pierden. Mapas de talento y de conocimiento crítico: quién sabe qué y cómo circula ese conocimiento.

Continuidad, renovación y futuro

Qué merece ser cuidado tal como es y qué necesita transformarse para que la organización siga viva. El relevo como proceso continuo y no como evento puntual. Claves prácticas para acompañar procesos de relevo en contextos reales.

Metodología

El curso se desarrolla combinando espacios de reflexión compartida con prácticas que permiten observar lo que ocurre en los sistemas organizativos más allá de lo visible. La metodología prioriza la comprensión, y el aprendizaje a partir de situaciones reales y la aplicación de modelos de co-creación.

A lo largo de las dos jornadas se alternan momentos de trabajo individual, en pequeños grupos y en plenaria. Se utilizan herramientas sistémicas sencillas —como la línea del tiempo organizativa, el trabajo con la antigüedad, los relatos de llegada o los mapas de roles y conocimiento— que facilitan hacer visible la historia, las relaciones y las dinámicas que influyen en los procesos de relevo generacional.

El curso se apoya en casos reales aportados por las personas participantes y el equipo docente, cuidando un clima de confianza

que permita la escucha, la conversación y la reflexión conjunta. No se trata de “resolver” los casos en el aula, **sino de desarrollar criterio, sensibilidad y capacidad de lectura** para acompañar procesos de relevo en contextos diversos. Cada jornada cierra con una síntesis práctica que ayude a trasladar lo aprendido al propio contexto organizativo.



Aprende de profesionales con experiencia real en organizaciones



Elena Palma



Asier Gallastegi



Isabel Fernández



Joserra Díaz

Docentes



Elena Palma

Psicóloga social de formación y consultora de profesión desde hace 25 años. Especializada en Mentoring Directivo y en Procesos de acompañamiento a la promoción para nuevos líderes. Trabaja en proyectos de cambio organizacional con equipos de dirección y en el desarrollo de habilidades con profesionales de diversos sectores industriales, hospitales e institutos de investigación.



Asier Gallastegi

Consultor sistémico, formador y coach. Acompaña procesos personales, organizacionales y de equipos. Formado como Educador Social, Psicoterapeuta familiar y experto en intervenciones sistémicas. Supervisor/coach y desarrollo organizacional. Practitioner en PNL y Constelaciones Organizacionales.

Presencial - Bilbao

Docentes

Isabel Fernández



Coach individual y de equipos, especializada en acompañar a personas en cargos de responsabilidad. Formadora y facilitadora en los ámbitos de excelencia en la gestión, calidad, liderazgo, trabajo en equipos y gestión de personas procedentes de diferentes sectores. Consultora, apoyando organizaciones en la mejora de la excelencia en la gestión.

Joserra Díaz



Consultor y facilitador en transformación organizacional, especializado en Business Agility, liderazgo ágil y metodologías adaptativas. Ayuda a equipos y organizaciones a diseñar sistemas de trabajo que promueven la autonomía y la alineación entre estrategia y operaciones. Facilitador licenciado del “Agile Fluency Model” y roles Belbin.

Presencial - Bilbao

CERTIFICACIÓN:

Esta formación es bonificable por FUNDAE (más información [aquí](#))

Certificado de asistencia emitido por Emana (**requiere asistencia mínima del 80%**).

MÁS INFORMACIÓN:

Si necesitas cualquier aclaración, por favor, contacta con nosotras. Envía un mail a iarrotegi@emana.net y te escribiremos en un plazo menor de 48 horas.

PRECIO E INSCRIPCIÓN:

ESTÁNDAR

595€ + IVA 21%

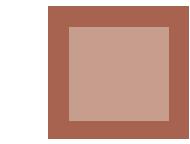
Precio estándar para la asistencia al curso
(El precio incluye café, infusiones, fruta, frutos secos y bollería. La comida del mediodía no está incluida)

20% de descuento con la asistencia de dos o más personas de la misma organización.

INSCRÍBETE

Si quieres inscribirte directamente al curso haz click en este recuadro.

DURACIÓN: 2 DÍAS (16 HORAS)



Presencial



Nivel medio



Duración corta

Presencial - Bilbao

FECHAS:

Fechas: **4 y 5 de junio de 2026**

- **Horario:** de 9:00 a 14:00 y 15:30 a 18:30.
- **Lugar:** Hotel Hesperia Bilbao. Campo de Volantín
Pasealekua, 28, Bilbao ([mapa](#))

JUNIO 2026						
1	2	3	4	5	6	7
8	9	10	11	12	13	14
15	16	17	18	19	20	21
22	23	24	25	26	27	28
29	30					

 Sesiones presenciales. **No se grabarán.**

Presencial - Bilbao

EMANA

&