

MODULO 5: Strumenti per la Mappatura del Cambiamento Organizzativo e della Resistenza

Quadro Strutturato per la Gestione della Resistenza e la Promozione di una Trasformazione Sostenibile

STRUMENTO DIAGNOSTICO

SOSTENIBILITÀ + INCLUSIONE

AUTO-VALUTAZIONE

PROGETTO KULTINCLUSION

NUMERO PROGETTO 2023-RO01-KA220-ADU-000156918



**Co-funded by
the European Union**

Finanziato dall'Unione europea. Le opinioni espresse appartengono, tuttavia, al solo o ai soli autori e non riflettono necessariamente le opinioni dell'Unione europea o dell'Agenzia esecutiva europea per l'istruzione e la cultura (EACEA). Né l'Unione europea né l'EACEA possono esserne ritenute responsabili.

Le immagini in questa presentazione sono state generate utilizzando strumenti di intelligenza artificiale integrati nella piattaforma Gamma, per illustrare visivamente scenari e concetti di formazione. Non raffigurano persone reali o eventi reali.

Questo toolkit fornisce un quadro strutturato e sequenziale per le organizzazioni culturali che navigano nel cambiamento pianificato o emergente. Ogni sezione è progettata per essere completata da un team o un gruppo di lavoro come parte di un processo di governance facilitato.

La resistenza non è un problema da eliminare, è un segnale da interpretare. Mappando le preoccupazioni degli stakeholder, sperimentando il cambiamento in modo incrementale e comunicando con chiarezza, le organizzazioni possono costruire la fiducia interna necessaria per una trasformazione duratura.

Cinque Strumenti di Lavoro

01

Mappatura della Resistenza

02

Mappa delle Frizioni tra Stakeholder

03

Scheda di Pianificazione del Micro-Pilota

04

Auto-valutazione del Rischio di Burnout

05

Pianificatore della Comunicazione del Cambiamento

1. Identificazione della Resistenza e Analisi dei Modelli

La resistenza non è opposizione, è informazione. Mappare la resistenza riduce l'attrito e chiarisce le paure organizzative prima che diventino barriere all'implementazione.

Fase 1 — Identificare la Resistenza Attesa

Per ogni gruppo di stakeholder, registrare la resistenza anticipata, classificarla per tipo e identificare la paura sottostante che guida quella posizione.

Stakeholder	Dichiarazione di Resistenza	Tipo (Pratico / Psicologico / Strutturale)	Paura Sottostante
Squadra			
Volontari			
Fornitori			
Municipalità			
Pubblico			

Fase 2 — Riflessione sui Modelli

Rivedere la tabella completata sopra. Identificare quale tipo di resistenza appare più frequentemente tra i gruppi di stakeholder, quindi rispondere al prompt di riflessione qui sotto.

? Pratica

Preoccupazioni riguardo risorse, capacità o processi

? Psicologica

Preoccupazioni riguardo identità, status o fiducia

? Strutturale

Preoccupazioni riguardo ruoli, governance o autorità

☐ Riflessione: Cosa rivela il tipo di resistenza dominante sulla prontezza della vostra organizzazione al cambiamento? Registra la tua analisi qui:

2. Mappatura dell'Influenza e delle Preoccupazioni degli Stakeholder

Il cambiamento ha successo quando gli attori con alta influenza vengono coinvolti precocemente. Questa mappa chiarisce dove dirigere l'attenzione e lo sforzo all'inizio di qualsiasi processo di cambiamento.

Per ogni attore, valuta il suo livello di influenza sul processo di cambiamento e il suo livello di preoccupazione riguardo al cambiamento proposto. Quindi definisci una strategia di coinvolgimento appropriata per ciascuno.

Attore	Livello di Influenza (Basso / Medio / Alto)	Livello di Preoccupazione (Basso / Medio / Alto)	Strategia di Coinvolgimento
Team Principale			
Volontari			
Fornitori			
Municipalità			
Sponsor			

- Principio Chiave:** Gli attori con **Alta Influenza + Alta Preoccupazione** richiedono un coinvolgimento precoce, diretto e strutturato. Ritardare questo coinvolgimento è la causa più comune di fallimento del cambiamento nelle organizzazioni culturali. Non aspettare che la resistenza si acuisca prima di affrontarla.

Note di Coinvolgimento Prioritario

Usa lo spazio seguente per registrare i nomi degli individui specifici nella categoria Alta Influenza / Alta Preoccupazione e la prima azione di coinvolgimento pianificata per ciascuno:

3. Definizione e Piano di Implementazione del Micro-Progetto Pilota

Il cambiamento su larga scala fallisce se introdotto tutto in una volta. Micro-progetti pilota strutturati riducono la resistenza, costruiscono fiducia interna e generano prove misurabili prima dell'implementazione completa.

Definizione del Progetto Pilota

Completare ogni campo qui sotto per definire l'ambito, la logica e la responsabilità del vostro micro-progetto pilota pianificato.

Cambiamento da implementare	
Perché questo cambiamento?	
Sforzo stimato (Basso / Medio / Alto)	
Costo stimato (€)	
Beneficio atteso	
Persona responsabile	
Tempistica	
Indicatore di successo (1 metrica misurabile)	

Iniziare in Piccolo

Limitare il progetto pilota a un team, un processo o un evento prima di scalare.

Misurare Prima

Definire l'indicatore di successo prima dell'inizio del progetto pilota, non dopo.

Documentare e Condividere

Registrare i risultati e condividere le scoperte con tutti gli stakeholder, indipendentemente dal risultato.

4. Verifica del Rischio di Burnout Organizzativo

Un cambiamento mal pianificato o con risorse insufficienti esaurirà i team ed eroderà la capacità istituzionale. Questa autovalutazione verifica se le condizioni sono adatte per procedere con il pilot pianificato.

Istruzioni

Valuta onestamente ogni affermazione da **1 a 5**, dove **1 = Rischio basso** e **5 = Rischio alto**. Completa questa valutazione come team, non individualmente, per garantire una consapevolezza condivisa delle attuali condizioni organizzative.

Affermazione	Punteggio (1-5)
Il team opera già a capacità piena o quasi	
Le scadenze attuali sono irrealistiche date le risorse disponibili	
I requisiti di documentazione e reporting sono eccessivi	
I volontari mostrano segni di affaticamento o disimpegno	
Il ritmo del cambiamento è troppo veloce per essere assorbito dall'organizzazione	
Punteggio Totale	

Regola Decisionale: Se il punteggio totale supera **15**, l'organizzazione non è in una condizione adatta per procedere con ulteriori cambiamenti in questo momento. **Rallenta, semplifica il pilot o rimanda l'implementazione.** Un punteggio superiore a 20 indica che è necessaria una revisione immediata del carico di lavoro prima di introdurre qualsiasi nuova iniziativa. Procedere in queste condizioni aumenta significativamente il rischio di fallimento dell'implementazione e di abbandono del personale.

5. Piano di Comunicazione Strutturato per il Cambiamento

Una comunicazione chiara e coerente riduce la resistenza e costruisce una proprietà condivisa del cambiamento. Completa questo piano prima che qualsiasi cambiamento venga annunciato o implementato.

Qual è il cambiamento?	
Perché è importante?	
Come ne beneficiano i Visitatori?	
Come ne beneficiano i Volontari?	
Come ne beneficia il Budget?	
Come ne beneficia la Reputazione?	
Quando verrà comunicato?	
Attraverso quali canali?	

Principi di Comunicazione

Sii Specifico

Nomina il cambiamento, la tempistica e la persona responsabile. Annunci vaghi generano ansia.

Sii Coerente

Tutti i membri del team dovrebbero comunicare lo stesso messaggio attraverso canali concordati simultaneamente.

Invita al Riscontro

Fornisci un'opportunità strutturata per domande e feedback dopo ogni comunicazione.

Il cambiamento sostenibile è incrementale, partecipativo e misurabile.

Progetto 2023-RO01-KA220-ADU-000156918 · MODULO 5: Toolkit di Mappatura del Cambiamento Organizzativo e della Resistenza