



CURSO DE FORMACIÓN SOBRE EVENTOS CULTURALES SOSTENIBLES E INCLUSIVOS

MÓDULO 5

Gestión de la Resistencia e Impulso del Cambio Organizacional

Un módulo de formación estructurado para organizadores de eventos culturales, formadores y gestores de proyectos que navegan transiciones hacia la sostenibilidad y la inclusión.

KULTINCLUSION PROJECT PROJECT NUMBER 2023-RO01-KA220-ADU-000156918



Financiado por la Unión Europea. Las opiniones y puntos de vista expresados solo comprometen a su(s) autor(es) y no reflejan necesariamente los de la Unión Europea o los de la Agencia Ejecutiva Europea de Educación y Cultura (EACEA). Ni la Unión Europea ni la EACEA pueden ser considerados responsables de ellos.

Las imágenes de esta presentación fueron generadas mediante herramientas de generación de imágenes con IA integradas en la plataforma Gamma, con el fin de ilustrar visualmente escenarios y conceptos de formación. No representan a personas reales ni a eventos reales.

1. ESCENARIO DE APERTURA

"Esto Es Demasiado"

Anna presenta sus nuevas ideas sobre sostenibilidad e inclusión a su equipo. Las reacciones que recibe son inmediatas y variadas:

"No tenemos tiempo."

"Esto lo complicará todo."

"A los visitantes no les importa esto."

"Somos voluntarios, no expertos en clima."

"La accesibilidad es importante, pero somos demasiado pequeños."

Nadie está en contra de la sostenibilidad. Pero todos resisten el cambio.

Este módulo se centra en:

Este Módulo Se Centra En

01

Comprender la resistencia

03

Integrar el cambio gradual

02

Reducir la fricción organizacional

04

Liderar la transformación sin agotamiento

2. POR QUÉ OCURRE LA RESISTENCIA

La resistencia raramente es ideológica

Generalmente proviene de:

Fuentes comunes de resistencia

- Miedo a una mayor carga de trabajo
- Miedo a la inestabilidad financiera
- Miedo al fracaso
- Falta de claridad
- Fatiga por el cambio
- El hábito

Principio clave

El cambio amenaza la estabilidad.

La Comisión Europea enfatiza la participación de las partes interesadas en la transición hacia la neutralidad climática en el marco del Pacto Verde Europeo:

https://commission.europa.eu/strategy-and-policy/priorities-2019-2024/european-green-deal_en

La transición requiere participación, no imposición.

3. LOS TRES TIPOS DE RESISTENCIA

Entender la Resistencia Ayuda a Gestionarla



Cada tipo requiere un enfoque de gestión diferente. Las siguientes diapositivas examinan cada tipo en detalle.

TIPO 1

Resistencia Práctica

Declaraciones como:

- "No tenemos presupuesto."
- "No tenemos personal."

Esto generalmente tiene que ver con **la logística, no con los valores.**

Solución

Divide el cambio en pasos más pequeños.

TIPO 2

Resistencia Psicológica

Declaraciones como:

- "Siempre lo hemos hecho así."
- "Esto no es necesario."

Se trata de **identidad y comodidad**.

Solución

Cambiar la narrativa de la crítica a la mejora.

TIPO 3

Resistencia Estructural

Afirmaciones como:

- "El lugar no lo permite."
- "Los proveedores no cambiarán."
- "El municipio no cooperará."

Esto requiere **negociación y apalancamiento.**

Solución

Cambiar contratos y asociaciones gradualmente.

4. PSICOLOGÍA DEL CAMBIO EN ORGANIZACIONES PEQUEÑAS

Los pequeños eventos culturales a menudo dependen de

Voluntarios

Relaciones personales

Toma de decisiones informal

Compromiso emocional

Esto significa: El cambio no puede ser autoritario. Debe ser participativo.



Un Enfoque Estructurado para Impulsar el Cambio

1

Comienza con Evidencia, No con Acusaciones

Usa datos para reducir la actitud defensiva.

2

Define un Cambio Piloto

No rediseñes todo a la vez.

3

Comunica el Porqué

Vincula las acciones al beneficio comunitario y la alineación con la UE.

4

Celebra los Pequeños Logros

El reconocimiento reduce la resistencia futura.

PASO 1

Empieza con Evidencia, No con Acusación

En lugar de:

"No somos sostenibles."

Di:

"Nuestras emisiones de transporte representan nuestro mayor impacto ambiental."

Por Qué Funciona

La evidencia reduce la actitud defensiva.

Usa datos del **Módulo 2** y del **Módulo 3**.

PASO 2

Define Un Cambio Piloto

No rediseñes todo. Selecciona:

Una Mejora Ambiental

Ejemplo: Introducir un sistema de vasos con depósito.

Una Mejora de Inclusión

Ejemplo: Crear una zona tranquila.

 **El éxito visible genera confianza.**

PASO 3

Comunica el Por Qué

Vincula las acciones a:

Beneficio Comunitario

Experiencia del Visitante

Eficiencia Presupuestaria

Alineación con la Política de la UE

Por ejemplo: Erasmus+ enfatiza la sostenibilidad medioambiental y la inclusión como prioridades horizontales:

<https://erasmus-plus.ec.europa.eu/programme-guide/part-a/priorities-of-the-erasmus-programme>

Esto demuestra la alineación con los estándares europeos.

PASO 4

Celebra los Pequeños Logros

Después de la implementación:

- Comparte los resultados con el equipo
- Muestra la comparación financiera
- Comparte los comentarios positivos
- Agradece públicamente a los voluntarios

El reconocimiento reduce la resistencia futura.

6. MINI CASO PRÁCTICO APLICADO

Resistencia de los Voluntarios

La Situación

Anna propone una formación en inclusión para voluntarios.

Respuesta: *"Ya tratamos a todos por igual."*

En lugar de discutir, ella:

- Organiza una sesión práctica de 90 minutos
- Simula barreras de movilidad
- Utiliza ejercicios de juego de roles
- Comparte comentarios reales de las familias

Después de la Formación

Los voluntarios se sienten más seguros, no criticados.

La resistencia disminuye.

La formación se reencuadra como **empoderamiento**.

7. EVITAR EL AGOTAMIENTO

El Cambio Fracasa con Frecuencia por Sobrecarga

Señales de Alerta

- Demasiadas reglas nuevas
- Documentación excesiva
- Plazos poco realistas
- Agotamiento de los voluntarios

Solución

Adoptar una **transición incremental**.

El Mecanismo de Transición Justa de la UE destaca la transformación gradual con equidad social:

https://commission.europa.eu/strategy-and-policy/priorities-2019-2024/european-green-deal/finance-and-green-deal/just-transition-mechanism_en

Incluso los eventos pequeños requieren internamente una lógica de "transición justa".

8. EJERCICIO PRÁCTICO GUIADO

Aplicando el Marco a Tu Contexto

1

Paso 1 – Identificar la Resistencia

Escribe una resistencia real que esperas de: Equipo, Voluntarios, Proveedores o Municipio.

2

Paso 2 – Categorizarla

¿Es **Práctica**, **Psicológica** o **Estructural**?

3

Paso 3 – Diseñar una Micro-Respuesta

Define un pequeño paso que reduzca el miedo sin aumentar la sobrecarga.

4

Paso 4 – Definir un Piloto

Elige un cambio realista para implementar el próximo año.

Cuándo Falla la Sostenibilidad — y Cuándo Tiene Éxito

La Sostenibilidad Falla Cuando Es:

Impuesta

Cosmética

Impulsada por una sola persona

La Sostenibilidad Tiene Éxito Cuando Se Convierte en:

- Parte de la identidad del equipo
- Integrada en los procedimientos
- Responsabilidad compartida

La cultura organizacional cambia lentamente. Pero cambia a través de la **consistencia**.

10. REFLEXIÓN FINAL

El Verdadero Desafío Organizacional

La sostenibilidad y la inclusión no son solo desafíos técnicos. Son **desafíos organizacionales**.

La pregunta no es:

"¿Podemos permitirnoslo?"

Sino más bien:

"¿Podemos evolucionar sin perder a nuestro equipo?"

En el **Módulo 6**, transformaremos el diagnóstico y el rediseño en un **Plan de Acción** estructurado con objetivos medibles.