

CORSO DI FORMAZIONE SU EVENTI CULTURALI SOSTENIBILI E INCLUSIVI

# MODULO 5

## Gestire la Resistenza e Guidare il Cambiamento Organizzativo

Un modulo di formazione strutturato per organizzatori di eventi culturali, formatori e project manager che affrontano transizioni verso la sostenibilità e l'inclusione.

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 generazione di immagini AI integrati nella piattaforma Gamma, per illustrare visivamente scenari e concetti formativi. Non rappresentano persone reali né eventi reali.



## 1. SCENARIO DI APERTURA

# "È Troppo"

Anna presenta al suo team le nuove idee sulla sostenibilità e l'inclusione. Le reazioni che riceve sono immediate e variegate:

**"Non abbiamo tempo."**

**"Questo complicherà tutto."**

**"Ai visitatori non importa di questo."**

**"Siamo volontari, non esperti del clima."**

**"L'accessibilità è importante, ma siamo troppo piccoli."**

Nessuno è contrario alla sostenibilità. Ma tutti resistono al cambiamento.

Questo modulo si concentra su:

# Questo Modulo Si Concentra Su

01

---

**Comprendere la resistenza**

03

---

**Incorporare il cambiamento graduale**

02

---

**Ridurre l'attrito organizzativo**

04

---

**Guidare la trasformazione senza esaurimento**

## 2. PERCHÉ AVVIENE LA RESISTENZA

# La resistenza è raramente ideologica

Di solito deriva da:

## Fonti comuni di resistenza

- Paura di un aumento del carico di lavoro
- Paura di instabilità finanziaria
- Paura del fallimento
- Mancanza di chiarezza
- Affaticamento da cambiamento
- Abitudine

## Principio chiave

### **Il cambiamento minaccia la stabilità.**

La Commissione europea sottolinea il coinvolgimento delle parti interessate nella transizione verso la neutralità climatica nell'ambito del Green Deal europeo:

[https://commission.europa.eu/strategy-and-policy/priorities-2019-2024/european-green-deal\\_en](https://commission.europa.eu/strategy-and-policy/priorities-2019-2024/european-green-deal_en)

La transizione richiede partecipazione — non imposizione.

### 3. I TRE TIPI DI RESISTENZA

# Comprendere la Resistenza Aiuta a Gestirla



Ogni tipo richiede un approccio di gestione diverso. Le slide seguenti esaminano ciascun tipo in dettaglio.

TIPO 1

# Resistenza Pratica

## Affermazioni come:

- "Non abbiamo budget."
- "Non abbiamo personale."

Spesso si tratta di **logistica, non di valori.**

## Soluzione

Suddividere il cambiamento in passi più piccoli.

TIPO 2

# Resistenza Psicologica

## Affermazioni come:

- "Lo abbiamo sempre fatto così."
- "Non è necessario."

Si tratta di **identità e comfort**.

## Soluzione

Spostare la narrazione dalla critica al miglioramento.

TIPO 3

# Resistenza Strutturale

## Affermazioni come:

- "La sede non lo permette."
- "I fornitori non cambieranno."
- "Il Comune non collaborerà."

Questo richiede **negoziazione e leva**.

## Soluzione

Cambiare contratti e partnership gradualmente.

4. PSICOLOGIA DEL CAMBIAMENTO NELLE PICCOLE ORGANIZZAZIONI

# Gli Eventi Culturali Piccoli Dipendono Spesso Da

Volontari

Relazioni Personali

Decisioni Informali

Impegno Emotivo

Questo significa: Il cambiamento non può essere autoritario. Deve essere partecipativo.



# Un Approccio Strutturato per Guidare il Cambiamento

1

## Inizia con le Prove, Non con le Accuse

Usa i dati per ridurre le difese.

2

## Definisci un Solo Cambiamento Pilota

Non ridisegnare tutto in una volta.

3

## Comunica il Perché

Collega le azioni al beneficio della comunità e all'allineamento con l'UE.

4

## Celebra i Piccoli Successi

Il riconoscimento riduce la resistenza futura.

PASSO 1

# Inizia con le Prove, Non con le Accuse

Invece di:

"Non siamo sostenibili."

Di':

"Le nostre emissioni legate ai trasporti rappresentano il nostro impatto ambientale più significativo."

**Perché Funziona**

Le prove riducono la difensività.

Usa i dati del **Modulo 2** e del **Modulo 3**.

PASSO 2

# Definisci un Cambiamento Pilota

Non ridisegnare tutto. Seleziona:

## Un Miglioramento Ambientale

Esempio: Introduci un sistema di bicchieri a deposito.

## Un Miglioramento per l'Inclusione

Esempio: Crea un'area silenziosa.

📌 **Il successo visibile costruisce fiducia.**

PASSAGGIO 3

# Comunicare il Perché

Collega le azioni a:

**Beneficio per la Comunità**

**Esperienza dei Visitatori**

**Efficienza del Budget**

**Allineamento alle Politiche UE**

Ad esempio: Erasmus+ sottolinea la sostenibilità ambientale e l'inclusione come priorità orizzontali:

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

Questo dimostra l'allineamento con gli standard europei.

FASE 4

# Celebra i Piccoli Successi

Dopo l'implementazione:

- Condividi i risultati con il team
- Mostra il confronto finanziario
- Condividi i feedback positivi
- Ringrazia pubblicamente i volontari

 **Il riconoscimento riduce la resistenza futura.**

## 6. MINI CASO STUDIO APPLICATO

# Resistenza dei volontari

## La situazione

Anna propone una formazione sull'inclusione per i volontari.

**Risposta:** *"Trattiamo già tutti allo stesso modo."*

---

## Invece di discutere, lei:

- Organizza una sessione pratica di 90 minuti
- Simula barriere alla mobilità
- Usa esercizi di role-play
- Condivide feedback reali delle famiglie

## Dopo la formazione

I volontari si sentono più sicuri, non criticati.

La resistenza diminuisce.

La formazione viene reinterpretata come **empowerment**.

## 7. EVITARE IL BURNOUT

# Il Cambiamento Spesso Fallisce per Sovraccarico

## Segnali d'Allarme

- Troppe nuove regole
- Documentazione eccessiva
- Scadenze irrealistiche
- Esaurimento dei volontari

## Soluzione

Adottare una **transizione incrementale**.

Il Meccanismo di Transizione Giusta dell'UE sottolinea la trasformazione graduale con equità sociale:

[https://commission.europa.eu/strategy-and-policy/priorities-2019-2024/european-green-deal/finance-and-green-deal/just-transition-mechanism\\_en](https://commission.europa.eu/strategy-and-policy/priorities-2019-2024/european-green-deal/finance-and-green-deal/just-transition-mechanism_en)

Anche i piccoli eventi richiedono internamente una logica di "transizione giusta".

## 8. ESERCIZIO PRATICO GUIDATO

# Applicare il Framework al Proprio Contesto

1

## Passo 1 – Identificare la Resistenza

Scrivi una resistenza reale che ti aspetti da: Team, Volontari, Fornitori o Comune.

2

## Passo 2 – Classificarla

È **Pratica**, **Psicologica** o **Strutturale**?

3

## Passo 3 – Progettare una Micro-Risposta

Definisci un piccolo passo che riduca la paura senza aumentare il sovraccarico.

4

## Passo 4 – Definire un Progetto Pilota

Scegli un cambiamento realistico da implementare il prossimo anno.

# Quando la Sostenibilità Fallisce — e Quando Ha Successo

## La Sostenibilità Fallisce Quando È:

Imposta

Cosmetica

Guidata da una sola persona

## La Sostenibilità Ha Successo Quando Diventa:

- Parte dell'identità del team
- Integrata nelle procedure
- Responsabilità condivisa

📌 La cultura organizzativa cambia lentamente. Ma cambia attraverso la **coerenza**.

10. RIFLESSIONE FINALE

# La Vera Sfida Organizzativa

La sostenibilità e l'inclusione non sono solo sfide tecniche. Sono **sfide organizzative**.

**La domanda non è:**

"Possiamo permettercelo?"

**Ma piuttosto:**

"Possiamo evolverci senza perdere il nostro team?"

---

Nel **Modulo 6**, trasformeremo la diagnosi e la riprogettazione in un **Piano d'Azione** strutturato con obiettivi misurabili.