

MODULUL 5: Schimbare Organizațională & Set de Instrumente pentru Cartografierea Rezistenței

Cadru Structurat pentru Gestionarea Rezistenței & Conducerea Transformării Durabile

INSTRUMENT DE DIAGNOSTIC

SUSTENABILITATE + INCLUZIUNE

AUTOEVALUARE

PROIECT KULTINCLUSION

NUMĂR PROIECT 2023-RO01-KA220-ADU-000156918



**Co-funded by
the European Union**

Finanțat de Uniunea Europeană. Punctele de vedere și opiniile exprimate aparțin, însă, exclusiv autorului (autorilor) și nu reflectă neapărat punctele de vedere și opiniile Uniunii Europene sau ale Agenției Executive Europene pentru Educație și Cultură (EACEA). Nici Uniunea Europeană și nici EACEA nu pot fi considerate răspunzătoare pentru acestea.

Imaginile din această prezentare au fost generate folosind instrumente de generare de imagini AI integrate în platforma Gamma, pentru a ilustra vizual scenariii și concepte de instruire. Acestea nu reprezintă persoane sau evenimente reale.

Acest set de instrumente oferă un cadru structurat și secvențial pentru organizațiile culturale care navighează prin schimbări planificate sau emergente. Fiecare secțiune este concepută pentru a fi completată de o echipă sau un grup de lucru ca parte a unui proces de guvernare facilitat.

Rezistența nu este o problemă de eliminat — este un semnal de interpretat. Prin cartografierea preocupărilor părților interesate, pilotarea schimbării în mod incremental și comunicarea cu claritate, organizațiile pot construi încrederea internă necesară pentru o transformare durabilă.

Cinci Instrumente de Lucru

01

Pânza de Cartografiere a Rezistenței

02

Harta Fricțiunilor Părților Interesate

03

Fișa de Planificare Micro-Pilot

04

Autoevaluare Risc de Epuizare Profesională

05

Planificator de Comunicare a Schimbării

1. Identificarea Rezistenței și Analiza Modelelor

Rezistența nu este opoziție — este informație. Cartografierea rezistenței reduce fricțiunea și clarifică temerile organizaționale înainte ca acestea să devină bariere în calea implementării.

Pasul 1 — Identificați Rezistența Așteptată

Pentru fiecare grup de părți interesate, înregistrați rezistența anticipată, clasificați-o după tip și identificați frica subiacentă care stă la baza acestei poziții.

Parte interesată	Declarația de Rezistență	Tip (Practică / Psihologică / Structurală)	Frica Subiacentă
Echipă			
Voluntari			
Furnizori			
Municipalitate			
Public			

Pasul 2 — Reflecția Asupra Modelelor

Revizuiți tabelul completat de mai sus. Identificați tipul de rezistență care apare cel mai frecvent în rândul grupurilor de părți interesate, apoi răspundeți la solicitarea de reflecție de mai jos.

Practică

Preocupări legate de resurse, capacitate sau proces

Psihologică

Preocupări legate de identitate, statut sau încredere

Structurală

Preocupări legate de roluri, guvernare sau autoritate

Reflecție: Ce anume relevă tipul dominant de rezistență despre pregătirea organizației dumneavoastră pentru schimbare? Înregistrați analiza aici:

2. Cartografierea Influenței și Preocupării Părților Interesate

Schimbarea reușește atunci când actorii cu influență ridicată sunt implicați devreme. Această hartă clarifică unde să se direcționeze atenția și efortul la începutul oricărui proces de schimbare.

Pentru fiecare actor, evaluați nivelul de influență asupra procesului de schimbare și nivelul de preocupare față de schimbarea propusă. Apoi definiți o strategie de implicare adecvată pentru fiecare.

Actor	Nivel de Influență (Scăzut / Mediu / Ridicat)	Nivel de Preocupare (Scăzut / Mediu / Ridicat)	Strategie de Implicare
Echipă Centrală			
Voluntari			
Furnizori			
Municipalitate			
Sponsori			

- Principiu Cheie:** Actorii cu **Influență Ridică + Preocupare Ridică** necesită o implicare timpurie, directă și structurată. Amânarea acestei implicări este cea mai frecventă cauză a eșecului schimbării în organizațiile culturale. Nu așteptați ca rezistența să escaladeze înainte de a o aborda.

Note de Implicare Prioritară

Utilizați spațiul de mai jos pentru a înregistra numele persoanelor specifice din categoria Influență Ridică / Preocupare Ridică și prima acțiune de implicare planificată pentru fiecare:

3. Definiția Micro-Pilotului & Planul de Implementare

Schimbările la scară largă eșuează atunci când sunt introduse dintr-o dată. Micro-pilotele structurate reduc rezistența, construiesc încredere internă și generează dovezi măsurabile înainte de implementarea completă.

Definiția Pilotului

Completați fiecare câmp de mai jos pentru a defini scopul, rațiunea și responsabilitatea pentru micro-pilotul planificat.

Schimbare de implementat	
De ce această schimbare?	
Efort estimat (Scăzut / Mediu / Ridicat)	
Cost estimat (€)	
Beneficiu așteptat	
Persoana responsabilă	
Termen limită	
Indicator de succes (1 metrică măsurabilă)	

Începeți cu puțin

Limitați pilotul la o singură echipă, un singur proces sau un singur eveniment înainte de a-l extinde.

Măsurați mai întâi

Definiți indicatorul de succes înainte de începerea pilotului, nu după.

Documentați & Partajați

Înregistrați rezultatele și partajați constatările cu toate părțile interesate, indiferent de rezultat.

4. Verificarea riscului de epuizare profesională organizațională

Schimbarea prost sincronizată sau cu resurse insuficiente va epuiza echipele și va eroda capacitatea instituțională. Această autoevaluare identifică dacă condițiile sunt potrivite pentru a continua cu micro-pilotul planificat.

Instrucțiuni

Evaluează fiecare afirmație sincer de la **1 la 5**, unde **1 = Risc scăzut** și **5 = Risc ridicat**. Completează această evaluare în echipă, nu individual, pentru a asigura o conștientizare comună a condițiilor organizaționale actuale.

Declarație	Scor (1-5)
Echipa funcționează deja la sau aproape de capacitate maximă	
Termenele limită actuale sunt nerealiste având în vedere resursele disponibile	
Cerințele de documentare și raportare sunt excesive	
Voluntarii prezintă semne de oboseală sau dezangajare	
Ritmul schimbării este prea rapid pentru ca organizația să îl absoarbă	
Scor total	

- Regula deciziei:** Dacă scorul total depășește **15**, organizația nu se află într-o condiție adecvată pentru a continua cu o schimbare suplimentară în acest moment. **Încetinește ritmul, simplifică micro-pilotul sau amână implementarea.** Un scor peste 20 indică faptul că este necesară o revizuire imediată a volumului de muncă înainte de introducerea oricărei noi inițiative. Continuarea în aceste condiții crește semnificativ riscul de eșec al implementării și de pierdere de personal.

5. Plan de Comunicare Structurat a Schimbării

Comunicarea clară și consecventă reduce Rezistența și construiește un sentiment de proprietate comună asupra Schimbării. Completați acest plan înainte ca orice Schimbare să fie anunțată sau implementată.

Care este Schimbarea?	
De ce este importantă?	
Cum beneficiază Vizitatorii?	
Cum beneficiază Voluntarii?	
Cum beneficiază Bugetul?	
Cum beneficiază Reputația?	
Când va fi comunicată?	
Prin ce canale?	

Principii de Comunicare

Fiți specific

Numiți Schimbarea, calendarul și persoana responsabilă. Anunțurile vagi generează anxietate.

Fiți consecvent

Toți membrii echipei ar trebui să comunice același mesaj prin canalele stabilite simultan.

Invitați la răspuns

Oferiți o oportunitate structurată pentru întrebări și feedback după fiecare Comunicare.

Schimbarea sustenabilă este incrementală, participativă și măsurabilă.

Proiect 2023-RO01-KA220-ADU-000156918 · Modulul 5: Instrument de Cartografiere a Schimbării Organizaționale și a Rezistenței