

---

**TITOLO:** Verso sistemi di responsabilità diffuse

**SOTTOTITOLO:** Dai ruoli alle comunità di pratica, dall'integrazione in presenza all'integrazione digitale

**COMMITTENTE**

Organizzazione di terzo settore che gestisce servizi in convenzione con la PA (300 dipendenti).  
Koiné coop onlus, Novate Milanese, Lombardia

**RICHIESTA**

Il consiglio di Amministrazione della cooperativa sociale vuole promuovere un cambiamento culturale che permetta maggiore collaborazione e sinergia tra ruoli e settori di attività. La connessione digitale infatti non basta a superare le divisioni "storiche" tra ambiti di lavoro. Viene chiesto inoltre di rinnovare il senso di appartenenza e il rapporto fiduciario con i dipendenti-soci.

**INTERVENTO**

Le attività formative si sono svolte su tre anni, con eventi di apertura e chiusura in plenaria, world café e outdoor artistico (visita al museo). Durante il primo anno abbiamo lavorato sulla cornice valoriale per rivedere i ruoli di coordinamento e della dirigenza come "facilitatori delle responsabilità diffuse". Il secondo anno ci siamo rivolti ai soci-dipendenti come attivi partecipanti delineando con loro le caratteristiche di comunità di pratica a responsabilità diffuse. Il terzo anno abbiamo contribuito alla revisione di vision e mission della cooperativa e al cambiamento della composizione del CdA.

**ESITI**

Il percorso formativo ha permesso alla cooperativa di rivedere alcuni "assunti taciti" e conflitti rimossi che bloccavano la collaborazione tra referenti e settori di produzione dei servizi. Si è arrivati progressivamente ad avviare una riorganizzazione profonda dei settori e dell'organigramma più funzionale alla flessibilità richiesta dai rapidi cambiamenti del mercato dei servizi educativi e sociali, favorite dall'inclusione digitale. Nella ridefinizione di mission e vision è stata incluso l'approfondimento concettuale ed operativo del sistema di responsabilità diffuse.