

## **Unità didattica 3 – *Cambiamenti organizzativi e regolazione del lavoro***

**Altre prospettive:  
co-design partecipativo  
*e employee-driven innovation***

# Co-design partecipativo

---

Oltre la mera consultazione dei lavoratori o l'*employee involvement* (più caro agli approcci manageriali), proposta di un **approccio per introdurre cambiamenti** (in particolare basati su tecnologie digitali)



**«progettare insieme»** l'organizzazione, il lavoro e la tecnologia da adottare



Obiettivo: **cambiamento «buono»** del sistema organizzativo → con **vantaggi per tutti**

---

Creare «**spazi**» (ossia momenti di incontro; «cantieri partecipativi») **per confrontarsi e decidere** su progettazione, sviluppo, implementazione, revisione delle innovazioni digitali



Innanzitutto datori di lavoro e lavoratori, ma **anche altri stakeholder** dell'impresa/pubblica amministrazione (es. cittadini, utenti)

La proposta di Butera (2021; 2022) dopo la pandemia, nel momento di «**scoperta**» del **lavoro da remoto**. Questo poneva importanti sfide e **opportunità** per innovare in modo radicale l'organizzazione

Necessità però di un  
**approccio all'innovazione  
diverso** (non unilaterale)



# Employee-driven innovation

---

All'interno della cosiddetta **open innovation**

Nuova strategia imprenditoriale. Si promuovono flussi di conoscenze in entrata e in uscita **per accelerare l'innovazione interna ed espandere il proprio mercato** (successo dei propri prodotti)

**Apporto (dal basso) dei lavoratori** ai processi di innovazione → livello collettivo del coinvolgimento, nel senso che si punta a «sforzi» innovativi da parte di **più/gruppi di lavoratori**

Accedono a conoscenze esterne, le integrano con quelle interne  
sperimentano nuove idee all'interno,  
ne valutano i risultati, ecc.





***Scopritori di idee***, coloro che, ben connessi a fonti esterne di conoscenze, cercano al di fuori del contesto organizzativo nuove idee



***Connettori di idee***, coloro che, con forti legami interni, diffondono le nuove idee all'interno e le opportunità di innovazione

---

Una volta «lanciato» questo tipo di iniziativa, secondo gli studi, i due gruppi menzionati...

- emergono informalmente
- l'organizzazione assegna questo ruolo ad alcune persone



# Critiche

Rischio di un approccio sviluppato in **modo unilaterale** dal datore di lavoro

Che può diventare **meccanismo per “bypassare”** le relazioni industriali, con derive paternalistiche

E **meccanismo per «controllare»** i lavoratori (controllo culturale)



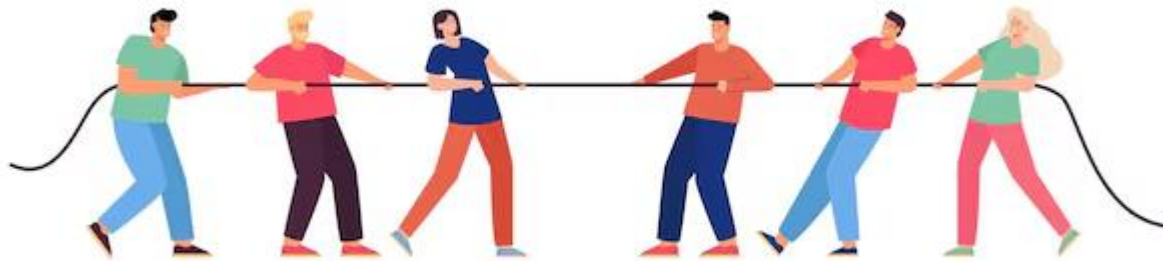
---

Altre critiche: può portare a **forme di intensificazione** del lavoro mascherate da “partecipazione” → aumento di efficienza **senza adeguata ricompensa** economica o comunque miglioramento delle condizioni di lavoro

**Manca di trasparenza** nella gestione delle idee → possibilità del prevalere di **logiche “opache”** nella valutazione (da parte del management) e selezione dei contributi dei lavoratori

---

In più, rischio di **promuovere/alimentare competizione** tra gruppi di lavoratori e quindi tensioni, rivalità intra-organizzative, conflitti, che possono creare effetti imprevisti sul funzionamento dell'organizzazione



# Testi di riferimento

Dispensa, parte 2