

# Sviluppo & Organizzazione

n.292 Marzo/Aprile 2020

## Comitato scientifico

Paola Adinolfi • Claudio Baccarani • Massimo Bergami • Renato Boccalari • Renato Boniardi • Laura Borgogni • Elio Borgonovi • Federico Butera • Roberto Cafferata • Arnaldo Camuffo • Simonetta Cavinin • Dario Cavenago • Pier Luigi Celli • Antonio Cocozza • Vittorio Coda • Anna Comacchio • Giovanni Costa • Guido Cutillo • Barbara Czarniawska • Maurizio Decastri • Alberto Felice De Toni • Maria Chiara Di Guardo • Gianfranco Dioguardi • Franco Fontana • Massimo Franco • Mauro Gatti • Giorgio Giorgetti • Luigi Enrico Golzio • Anna Grandori • Paolo Gubitta • Emanuele Invernizzi • Riccardo Leoni • Nino Lo Bianco • Alberto Martinelli • Marcello Martinez • Giovanni Masino • Mario Mazzoleni • Eliana Minelli • Mario Molteni • Chiara Morelli • Stefano Nanni • Vladimir Nanut • Andrea Pontiggia • Gianfranco Reborra • Marino Regini • Renato Ruffini • Luca Solari • Enzo Spaltro • Teresina Torre • Francesco Varanini

## Procedura di submission dei paper

L'articolo va inviato all'indirizzo [sviluppo.organizzazione@este.it](mailto:sviluppo.organizzazione@este.it). L'autore predisporrà due file doc: uno contenente i nomi degli autori, la propria qualifica accademica o professionale e l'istituzione di appartenenza; l'altro con il full paper. I paper non devono contenere alcun riferimento agli autori – pena la non accettazione del contributo –, non devono essere sottomessi contemporaneamente ad altre riviste e devono essere inediti, ovvero mai pubblicati prima.

## Procedura di referaggio prevista per la pubblicazione dei contributi sulla sezione referata della rivista

Ciascun referee valuterà i contributi rispetto ai seguenti parametri: rilevanza teorica ed empirica della ricerca; significatività e coerenza della letteratura analizzata; rigore metodologico; chiarezza e semplicità espositiva; originalità/innovatività del contributo.

L'esito del referaggio potrà comportare una delle seguenti situazioni: non accettazione (*Rejected*), i contributi non accettati non verranno restituiti; accettazione con modifiche rilevanti (*Major revision*), il contributo sarà rinviato all'autore/i per miglioramenti/modifiche; accettazione con modifiche non sostanziali (*Minor revision*), il contributo viene rinviato all'autore/i per miglioramenti/modifiche; accettazione integrale senza modifiche (*Accepted*), pubblicazione del contributo sulla rivista, nella sezione referata.

Per ogni articolo pubblicato verrà indicata la data di ricezione e la data di accettazione.

## Taglio degli articoli

S&O si rivolge alle persone interessate ai temi organizzativi e di management in ambito sia accademico sia manageriale/consulenziale. Il taglio degli articoli deve escludere, da un lato, contributi di taglio pratico e di interesse troppo particolaristico e, dall'altro, contributi totalmente teorici e astratti.

## TemI

S&O accoglie articoli di organizzazione e di general management su argomenti quali: disegno delle strutture organizzative, sistemi organizzativi e gestione delle risorse umane, sistemi informativi, strategia aziendale, pianificazione e controllo di gestione, finanza, marketing strategico, scenari economico-sociali.

## Referee della peer review

Paola Adinolfi, Giovanni Barbato, Rita Bissola, Sara Bonesso, Alberto Bubbio, Dario Cavenago, Serena Cubico, Edoardo Ezio Della Torre, Primiano di Nauta, Ernesto Di Seri, Silvia Fioravanti, Emanuela Foglia, Mauro Gatti, Desiree Giacomelli, Martina Gianecchini, Michela Iannotta, Emanuele Invernizzi, Giancarlo Lauto, Daniela Mazzara, Chiara Morelli, Emanuele Porazzi, Gianfranco Reborra, Renato Ruffini, Anna Chiara Scapolan, Gian Maria Strada, Teresina Torre, Matteo Turri.



RIVISTA  
ACCREDITATA  
AIDEA

**ESTE**  
Cultura d'impresa

### Direttore editoriale

Chiara Lupi  
[chiara.lupi@este.it](mailto:chiara.lupi@este.it)

### Direttore responsabile

Gianfranco Reborra  
[sviluppo.organizzazione@este.it](mailto:sviluppo.organizzazione@este.it)

### Caporedattore

Dario Colombo  
[dario.colombo@este.it](mailto:dario.colombo@este.it)

### Comitato di Redazione

Gianfranco Reborra • Chiara Lupi • Dario Colombo • Gabriele Perrone • Michela Iannotta • Eliana Minelli • Chiara Morelli • Elisabetta Marafioti

### Direzione, Redazione, Amministrazione

Via G. Cagliero, 23  
20125 Milano  
Tel. 02 91.43.44.00  
Fax 02 91.43.44.24  
[www.este.it](http://www.este.it)

### Design e impaginazione

Eleonora Bruneri

### Abbonamenti

Daniela Bobbiese  
[daniela.bobbiese@este.it](mailto:daniela.bobbiese@este.it)  
[abbonamenti@este.it](mailto:abbonamenti@este.it)  
Abbonamento annuale € 130,00  
Estero € 190,00  
Copia singola € 22,00 + € 5,00  
spese di spedizione  
Copie arretrate € 26,00 + € 5,00  
spese di spedizione

### Periodicità

6 numeri bimestrali

### Pubblicità

Se sei interessato a ricevere informazioni commerciali scrivi a: [commerciale@este.it](mailto:commerciale@este.it)  
Spedizione in abbonamento postale DL 353/2003 (conv. in L. n. 46/2004) art.1, comma 1, DCB Milano. Autorizzazione del Tribunale di Milano n. 294 del 23 luglio 1970.

### Stampa

Grafica Metelliana S.p.A.  
Via Gaudio Maiori  
Zona Ind.  
84013 Cava de' Tirreni (SA)

# SOMMARIO

## 24

Gli articoli

**CHI ALLOGGIA  
NELLA C-SUITE?  
ALCUNI Percorsi DI  
Approfondimento**

Gianfranco Rebora

## 28

Gli articoli

**DIGITAL  
TRANSFORMATION  
E GESTIONE  
DEI RUOLI APICALI**

Massimo Quizielvu

## 46

La discussione

**TOP TEAM  
ED EXECUTION  
L'EVOLUZIONE  
DELLA C-SUITE**

Gabriele Perrone

## 52

Il fabbricante di universi

**RIPENSARE  
L'ORGANIZZAZIONE  
NELL'ERA DEL COVID-19**

Pier Luigi Celli

## 63

Gli articoli

**THE AGILE  
REWARDING DNA  
TRASFORMARE I METODI  
DI VALUTAZIONE  
E INCENTIVAZIONE**

Valerio Salone

## 72

Gli articoli

**INTERNAL COACHING  
NUOVI SIGNIFICATI  
DEL LAVORO  
E DELLA VITA  
ORGANIZZATIVA**

Emanuela Fellin

Ugo Morelli

6 ELITE ALLO SPECCHIO  
**ALL'INNOVAZIONE SERVONO  
COMPETENZE E CONOSCENZE**  
Il ritratto di Federico Faggin, di Dario Colombo

12 IL PLANETARIO  
**L'INTEGRAZIONE DEI RUOLI  
NEL TOP MANAGEMENT TEAM**  
Roberta Sferrazzo, Enrico Torchia

17 SCENARI DEL LAVORO  
**IL LICENZIAMENTO PER SUPERAMENTO  
DEL PERIODO DI COMPORTO**  
Ernesto Di Seri

22 LE PAROLE DEL MANAGER  
**CHIEF EXECUTIVE OFFICER**  
Francesco Varanini

24 GLI ARTICOLI  
**CHI ALLOGGIA NELLA C-SUITE?  
ALCUNI Percorsi DI Approfondimento**  
Gianfranco Rebora

28 GLI ARTICOLI  
**DIGITAL TRANSFORMATION  
E GESTIONE DEI RUOLI APICALI**  
Massimo Quizielvu

32 GLI ARTICOLI  
**L'EVOLUZIONE DEL RUOLO DEL CFO:  
IERI, OGGI, DOMANI**  
Giorgio Donna

38 TEORIE E RICERCHE  
**MACCHINE INTELLIGENTI NELLA C-SUITE:  
VERSO UNA LIMITAZIONE DELL'ARTE UMANA  
DEL COMANDO?**  
Francesca Castaldo

46 LA DISCUSSIONE  
**INTEGRAZIONE DEL TOP TEAM ED EXECUTION  
DAL BASSO. L'EVOLUZIONE DELLA C-SUITE**  
Gabriele Perrone

52 IL FABBRICANTE DI UNIVERSI  
**RIPENSARE L'ORGANIZZAZIONE  
NELL'ERA DEL COVID-19**  
Pier Luigi Celli

60 GLI ARTICOLI  
**COMMUNICATE TO INNOVATE AND EVOLVE**  
Jan Wildeboer

63 GLI ARTICOLI  
**THE AGILE REWARDING DNA: TRASFORMARE  
I METODI DI VALUTAZIONE E INCENTIVAZIONE**  
Valerio Salone

72 GLI ARTICOLI  
**INTERNAL COACHING NUOVI SIGNIFICATI DEL  
LAVORO E DELLA VITA ORGANIZZATIVA**  
Emanuela Fellin, Ugo Morelli

82 TEORIE E RICERCHE  
**INVERSE TRAINING:  
UN Percorso DI FORMAZIONE INVERSA**  
Alberto Marino, Massimiliano Nudi, Tiziana Francese,  
Stefania Ratini, Guido Silipo, Laura Borgogni

90 LETTURE E RILETTURE  
**L'ETICA DELLE MACCHINE**  
A cura della Redazione, risponde Guglielmo Tamburrini

94 CINEMA E ROMANZI  
**IL LOGORAMENTO DEL LEADER**  
Gianfranco Rebora