Aggiornato a 12.10.2026

ESTE
Cultura d'impresa

# FORUM | Sviluppo & Organizzazione

## LA STRUTTURA CONTA. PROGETTARE L'ORGANIZZAZIONE

## MILANO 27-28 APRILE

ESTE
Cultura d'impresa

# SVILUPPO&ORGANIZZAZIONE, DOVE LA RICERCA INCONTRA LE AZIENDE CHE CONTANO

È la più importante rivista italiana di organizzazione aziendale. Da 57 anni è il luogo in cui studiosi, direttori generali e responsabili organizzazione si confrontano su come le imprese si progettano e cambiano.
Il Forum porta questo confronto dal vivo, con il nuovo direttore Maurizio Decastri, gli studiosi che animano la rivista e i manager delle grandi aziende italiane.




**57°** anno di vita

**69%** dei lettori lavora in aziende con oltre 500 addetti

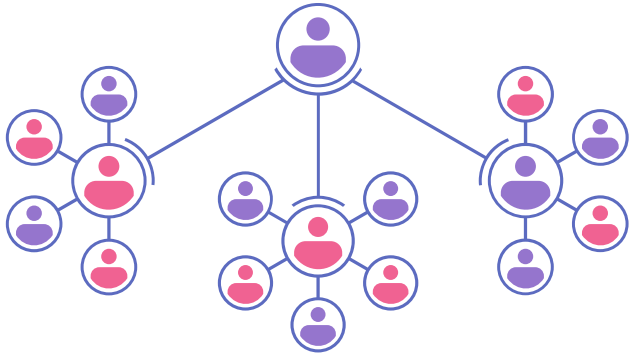
SCARICA IL MEDIA KIT

# IL TEMA

ESTE
Cultura d'impresa

# LE ORGANIZZAZIONI STANNO CAMBIANDO STRUTTURA PER REAZIONE, *NON PER PROGETTO*.

Meno livelli, poi più controllo. Lavoro distribuito, poi il ritorno in ufficio. E ora l'intelligenza artificiale, che ridistribuisce compiti e responsabilità. Il Forum riporta al centro una convinzione della rivista: la struttura è il modo in cui un'organizzazione decide chi fa cosa, chi decide e come ci si coordina. Per questo va progettata.



# IL TEMA

ESTE
Cultura d'impresa

# TRE FORZE CHE STANNO RIDISEGNANDO LE ORGANIZZAZIONI

## PRIMA FORZA

**La fine della leggerezza**

Dopo un decennio di organizzazioni piatte, agili e senza confini, molte aziende riaccentrano le decisioni e riducono il management intermedio.

## SECONDA FORZA

**Il ritorno del controllo**

Rientri in ufficio, nuove procedure, più reporting: la struttura si irrigidisce, spesso senza un disegno che la guidi.

## TERZA FORZA

**L'intelligenza artificiale**

Entra nei processi e ridistribuisce compiti, competenze e responsabilità, cambiando che cosa fa ciascun ruolo.

# CINQUE DOMANDE PER DUE GIORNATE

1. **QUANTI LIVELLI SERVONO?** Organizzazione piatta o alta, e il futuro del middle management.
2. **DOVE SI DECIDE?** Centro o periferia, deleghe, decisioni affidate agli algoritmi.
3. **COME CI SI COORDINA?** Presenza o distribuzione, processi, strumenti.
4. **COSA DIVENTANO I RUOLI QUANDO ENTRA L'AI?** Automatizzare il compito o ridisegnare il ruolo.
5. **CHI PROGETTA L'ORGANIZZAZIONE?** Funzione organizzazione, HR, IT, consulenti o vertice.

# IL FORMAT

ESTE
Cultura d'impresa

# DALLA DIAGNOSI AL PROGETTO

## MARTEDÌ 27 APRILE

### LE FORZE

- Relazione di apertura
- Keynote internazionale di organization design
- Dilemmi organizzativi: due studiosi, due tesi a confronto
- Discussioni a più voci tra direttori organizzazione, accademici e partner

## MERCOLEDÌ 28 APRILE

### IL PROGETTO

- Casi aziendali di progettazione, inclusi errori e ripensamenti
- Ateliers di progettazione: piccoli gruppi guidati da accademici su casi reali
- Le tesi del Forum: sintesi e chiusura

# TRE FORMATI PER IL CONFRONTO

## LA RELAZIONE 15'–40'

**Chi.** Una sola voce: il direttore, il keynote, i Partner.

**Come.** Un intervento in plenaria che porta una tesi, una ricerca o un caso. Le relazioni dei Partner durano 15 minuti e si basano su dati, ricerche o esperienze con i clienti, concordate con la redazione.

***Mai due relazioni di Partner consecutive.***

## IL DILEMMA 50'

**Chi.** Due accademici.

**Come.** Due tesi opposte sulla stessa domanda: 12 minuti ciascuno, poi il confronto diretto e le domande dalla sala. Non vince nessuno: vince chi ascolta.

***Il formato distintivo della rivista***

## LA DISCUSSIONE 50'

**Chi.** 4–5 voci: direttori organizzazione, accademici, Sponsor.

**Come.** Un confronto moderato da un accademico, costruito su esperienze e casi, non su prodotti. Almeno metà delle voci viene da aziende utenti o dal mondo accademico.

***Lo spazio degli Sponsor nel programma.***

## MARTEDÌ 27 APRILE (IPOTESI DI STRUTTURA)

# LE FORZE

| | | | |
|---|---|---|---|
| **9.30** | Plenaria | Apertura e relazione-manifesto | **30'** |
| **10.00** | Plenaria | Come cambia la struttura delle aziende: l'indagine, con il Partner della ricerca | **25'** |
| **10.25** | Plenaria | Keynote internazionale di organization design | **40'** |
| **11.05** | Partner | Relazione Partner | **15'** |
| **11.20** | | ***Pausa*** | |
| **11.45** | Dilemma | Quanti livelli servono? Organizzazione piatta o alta | **50'** |
| **12.35** | Discussione | Accentramento, deleghe, algoritmi | **50'** |
| **13.25** | | Pranzo | |
| **14.25** | Partner | Relazione Partner | **15'** |
| **14.40** | Dilemma | Come ci si coordina? Presenza o distribuzione | **50'** |
| **15.30** | Discussione | Cosa diventano i ruoli quando entra l'AI? | **50'** |
| **16.20** | | Pausa | |
| **16.40** | Partner | Relazione Partner | **15'** |
| **16.55** | Plenaria | L'organizzazione giusta, otto anni dopo | **40'** |
| **17.35** | | ***Chiusura della giornata*** | |

## MARTEDÌ 28 APRILE (IPOTESI DI STRUTTURA)

# IL PROGETTO

| | | | |
|---|---|---|---|
| **9.30** | Plenaria | Cosa abbiamo imparato ieri: sintesi e presentazione degli Ateliers | **20'** |
| **9.50** | Partner | Relazione Partner | **15'** |
| **10.05** | Plenaria | Casi di progettazione: tre aziende e un discussant accademico | **80'** |
| **11.25** | | ***Pausa*** | |
| **11.45** | Dilemma | Chi progetta l'organizzazione? Funzione organizzazione o management diffuso | **50'** |
| **12.35** | Partner | Relazione Partner | **15'** |
| **12.50** | Discussione | Gli strumenti per progettare: dati, mappe, analytics | **45'** |
| **13.35** | | Pranzo | |
| **14.30** | Ateliers | Ateliers di progettazione: quattro tavoli in parallelo su casi reali<br>ATELIER 1 ATELIER 2 ATELIER 3 ATELIER 4 | **2 ore** |
| **16.30** | Partner | Relazione Partner | **15'** |
| **16.45** | | Pausa | **15'** |
| **17.00** | Plenaria | Le tesi del Forum: restituzione degli Ateliers e conclusioni | **45"** |
| **17.45** | | ***Chiusura del Forum*** | |

# IL FORUM DURA PIÙ DI DUE GIORNI

## PRIMA: L'INDAGINE

Un'indagine tra i lettori di S&O su come sta cambiando la struttura delle loro aziende: livelli, deleghe, ruolo del middle management, uso dell'AI. I risultati aprono il Forum e alimentano la comunicazione dell'evento.

## DOPO: IL NUMERO DEDICATO

Un numero monografico di Sviluppo&Organizzazione raccoglie gli esiti del Forum: le relazioni, i Dilemmi, le tesi emerse dagli Ateliers. L'evento continua a vivere con la rivista.

# UN PUBBLICO SELEZIONATO DI DECISORI

## CHI INCONTRERETE

- Responsabili organizzazione e sviluppo organizzativo
- Direttori risorse umane di aziende medio-grandi
- Direttori generali e imprenditori
- Accademici e studiosi di organizzazione

## COME LO GARANTIAMO

- Inviti personali e mirati dalla rete della rivista e del suo comitato scientifico
- Quota piena per società di servizi e fornitori
- Report finale ai partner con il profilo reale dei partecipanti

## COME SI ACCEDE

L'accesso al forum ha un costo di 250€ + iva ridotto a 150€ + iva per gli abbonati a Sviluppo&Organizzazione.

# LE PROPOSTE DI PARTNERSHIP

| | Partner | Partner della ricerca | Sponsor | Espositore |
|---|---|---|---|---|
| Investimento | 12.000 € | 10.000 € | 7.500 € | 4.000 € |
| Disponibilità | massimo 6 | 1, in esclusiva | | |
| Presenza nel programma | Relazione in plenaria (15') | Presentazione dell'indagine in apertura | Partecipazione a una Discussione | – |
| Articolo su S&O | – | ✓ | – | – |
| Inviti per i clienti | 10 | 5 | 5 | – |
| Desk espositivo | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ |
| Visibilità sulla comunicazione | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ |
| Report finale sul pubblico | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ |



**RESPONSABILE DEL PROGETTO**
RAFFAELLA RAPISARDI
raffaella.rapisardi@este.it
349.3633278