

Direttore editoriale
 Chiara Lupi
 chiara.lupi@este.it

Direttore responsabile
 Gianfranco Reborà
 sviluppo.organizzazione@este.it

SVILUPPO & ORGANIZZAZIONE


283 Agosto/Settembre/Ottobre 2018

Comitato scientifico

Paola Adinolfi • Claudio Baccarani • Massimo Bergami • Renato Boccalari • Renato Boniardi • Laura Borgogni • Elio Borgonovi • Federico Butera • Roberto Cafferata • Arnaldo Camuffo • Pier Luigi Celli • Antonio Cocozza • Vittorio Coda • Stefano Colli Lanzi • 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 • Mario Molteni • Stefano Nanni • Vladimir Nanut • Andrea Pontiggia • Gianfranco Reborà • Marino Regini • Renato Ruffini • Luca Solari • Enzo Spaltro • Teresina Torre • Francesco Varanini


Caporedattore
 Dario Colombo – dario.colombo@este.it

Redazione
 Vittorio D'Amato • Federico Giberti • Michela Iannotta
 Andrea Martone • Daniela Mazzara • Eliana Minelli
 Chiara Morelli • Veronica Pastaro • Gabriele Perrone
 Patrizio Regis

Direzione, Redazione, Amministrazione
 Via A. Vassallo 31 – 20125 Milano
 Tel. 02 91.43.44.00 – Fax 02 91.43.44.24 – www.este.it

Grafica e impaginazione: Antonello Faccini

Abbonamenti
 Daniela Bobbese – daniela.bobbese@este.it
 abbonamenti@este.it

Abbonamento annuale: € 120,00; Estero € 180,00
 Copie arretrate € 24,00 + € 4,00 spese di spedizione

Periodicità: 6 numeri bimestrali

Pubblicità:
 Se sei interessato a ricevere informazioni commerciali
 scrivi a: 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)

Procedura di submission dei paper

L'articolo va inviato all'indirizzo 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 si occupa di 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 Reborà, Renato Ruffini, Anna Chiara Scapolan, Gian Maria Strada, Teresina Torre, Matteo Turri.


 RIVISTA
 ACCREDITATA AIDEA

IN QUESTO NUMERO


6

GESTIRE LA
 COMPLESSITÀ
 DELL'HR GRAZIE
 ALLE COMPETENZE
 DIGITALI
Intervista ad
Angela Gallo

LA FUNZIONE
 HR GUIDA IL
 CAMBIAMENTO
 RIDISEGNANDO
 PROCESSI E
 COMPETENZE
Veronica Pastaro

26
36

APPRENDERE COME
 ESSERE MANAGER
 CON LA GUIDA DI
 HEIDEGGER
Francesco Varanini

	1	EDITORIALE	<i>Gianfranco Rebora</i>
ELITE ALLO SPECCHIO	6	Gestire la complessità dell'HR grazie alle competenze digitali	Intervista ad Angela Gallo <i>Dario Colombo</i>
	36	Apprendere come essere manager con la guida di Heidegger	<i>Francesco Varanini</i>
	59	Riformare la Pubblica amministrazione. Obiettivi e limiti del cambiamento	<i>Adolfo Braga</i>
	67	Automatizzare le professioni legali evitando sottrazioni di umanità	<i>Luigi Colombo, Luciano Pilotti</i>
TEORIE E RICERCHE			
	46	La digitalizzazione a portata di PMI. Un modello basato su dati e cloud	<i>Emanuela Quaquero, Carlo Argiolas, Nicoletta Dessì</i>
RUBRICHE			
LE PAROLE DEL MANAGER	12	Disruption	<i>Francesco Varanini</i>
DI TANTI PALPITI, DI TANTE PENE	14	In principio era il potere	<i>Pier Luigi Celli</i>
LA ROSA DEI VENTI	18	Condivisione, confronto e sviluppo. Il digitale impatta sull'organizzazione	<i>Elisabetta de Luca</i>
SCENARI DEL LAVORO	22	Lavoro, gli occupati ai massimi livelli, ma resta ampia la platea dei disoccupati	<i>Marina Barbini</i>
DISCUSSIONI	26	La funzione HR guida il cambiamento ridisegnando processi e competenze	<i>Veronica Pastaro</i>
LETTURE E RILETTURE	32	Nuove competenze per nuove professioni. Ripensare a come progettare il futuro	<i>Federico Butera</i>
CINEMA E ROMANZI	78	La formazione che cambia la vita	<i>Gianfranco Rebora</i>

LA DIGITALIZZAZIONE
A PORTATA DI PMI
UN MODELLO BASATO
SU DATI E CLOUD
Emanuela Quaquero
Carlo Argiolas
Nicoletta Dessì

46

59
RIFORMARE LA PUBBLICA
AMMINISTRAZIONE
OBIETTIVI E LIMITI DEL
CAMBIAMENTO
Adolfo Braga

AUTOMATIZZARE
LE PROFESSIONI
LEGALI EVITANDO
SOTTRAZIONI DI
UMANITÀ
Luigi Colombo
Luciano Pilotti

67