

GENNAIO  
FEBBRAIO

In stampa  
**9 febbraio**  
In uscita  
**16 febbraio**

### Decidere e agire di fronte all'incertezza

L'imprevedibilità è ormai parte della vita quotidiana e le aziende dovrebbero essere in grado di gestirla, dominarla e guidarla; imparare a gestire nell'incertezza è la vera questione. L'imperativo per le organizzazioni è ripristinare una capacità decisionale forte, seguita da azioni conseguenti. Quali sono quindi i metodi decisionali più efficaci? Esiste un 'agire inatteso' che si impone nel fronteggiare le crisi e le emergenze che si susseguono? Si può pensare a un 'decisionismo manageriale' di nuovo tipo, che sappia combinare il pensare nel lungo periodo, l'agire nel breve, l'innovare sulla base della memoria del passato? La grande massa di dati e informazioni può avere una valenza rassicurante per i decisori, ma alla fine questi non possono sottrarsi al rischio imprenditoriale nel momento della decisione e dell'azione.

#### DISCUSSIONE | 26 gennaio

Evoluzione e prospettive per la consulenza organizzativa e manageriale

MARZO  
APRILE

In stampa  
**19 aprile**  
In uscita  
**26 aprile**

### Rovesciare la prospettiva del Performance management

Per le organizzazioni del passato, del presente e del futuro, la performance costituisce un riferimento ineludibile. Serve mettere in discussione l'eccessiva enfasi sull'aspetto degli incentivi economici come risultante obbligata, al punto da improntare quasi completamente il significato stesso dei sistemi di Performance management e per alcuni distorto rispetto alla relazione con gli azionisti e alla stessa sostenibilità dell'impresa nel medio-lungo periodo. Si attribuisce poi agli incentivi monetari l'effetto indesiderato di soffocare la motivazione intrinseca delle persone, quella che deriva dal contenuto dei compiti, dal tessuto di relazioni e dall'interiorizzazione di finalità e significati. Rovesciare la prospettiva può portare a considerare risvolti più complessi della performance, che sfuggono alle forme di misurazione 'oggettiva'.

#### DISCUSSIONE | 9 marzo

Promuovere la collaborazione tra le persone mediante le tecnologie

MAGGIO  
GIUGNO

In stampa  
**8 giugno**  
In uscita  
**15 giugno**

### L'organizzazione sostenibile

La sostenibilità è una sfida anche per le organizzazioni. Le sue sfaccettature sono tante: c'è il riconoscimento dei fini plurimi e quindi la responsabilità sociale verso i diversi stakeholder e l'intera società; c'è l'aspetto dell'ecologia e dell'equilibrio con l'ambiente; c'è il risvolto della partecipazione alle decisioni da parte dei lavoratori, la cittadinanza e la democrazia aziendale. Il concetto di impresa – o di organizzazione 'giusta' – esprime queste distinte istanze, evocando anche la distanza dai modelli correnti e l'entità del cambiamento richiesto. Occorre ripensare alle implicazioni per la Direzione del Personale, per il welfare aziendale, per la formazione, per le competenze da sviluppare... Ma al fondo c'è il problema di bilanciare criteri differenti, considerati e vissuti per lungo tempo come contrastanti e conflittuali.

#### DISCUSSIONE | 11 maggio

Gli effetti delle politiche di welfare aziendale per l'inclusione e la diversity

### Pubblica amministrazione: non solo macchina amministrativa

Le grandi organizzazioni professionali dei settori della sanità, dell'educazione, dell'assistenza sociale, dei beni culturali, della gestione del territorio, ecc., esprimono un enorme fabbisogno di innovazione organizzativa, di fronte all'evidente obsolescenza del modello burocratico tradizionale. Ai sistemi socio-tecnici di grande complessità serve un impulso progettuale ed è illusorio pensare di governare nella logica secondo cui 'l'intendenza seguirà', mediante la semplice e fedele esecuzione delle decisioni prese dai vertici. È giusto quindi ribellarsi all'idea che questa sia la fisiologia indiscussa, a cui occorre ricondurre realtà a volte riottose? Quali sono le strade da percorrere per una nuova progettualità organizzativa in questi ambiti? Quali indicazioni si possono trarre dall'esperienza vissuta dalle diverse amministrazioni nel 2020?

#### DISCUSSIONE | 29 giugno

Imprenditori e imprenditorialità

### Immaginare l'organizzazione del futuro

Non mancano, nello scenario attuale, proposte suggestive di nuovi modelli organizzativi, pensati per valorizzare le potenzialità delle tecnologie, la grande disponibilità di dati e la globalizzazione, oppure per fronteggiare incertezza e crisi ricorrenti, ma anche per gestire una crescita 'esponenziale' in mercati emergenti. Ammessa la necessità di confrontarsi con l'eredità del passato, con l'esperienza concreta delle aziende e con le sperimentazioni in atto, serve il coraggio di dare spazio all'immaginazione. L'emergere di organizzazioni innovative, collegate a nuove forme di lavoro e a processi di collaborazione sostenuti da tecnologie abilitanti, richiede certamente uno sforzo creativo e immaginativo. E per vagliare le opzioni possibili ha senso riflettere anche su ciò che sinora non è stato, ma che configura una meta ideale.

#### DISCUSSIONE | 18 ottobre

Gestire le dinamiche psicologiche nelle organizzazioni del futuro

### L'impatto organizzativo e strategico della comunicazione

La teoria sociologica ha interpretato i sistemi sociali, e quindi anche le organizzazioni, come composti essenzialmente da comunicazioni. La rete di comunicazioni che avvolge e innerva la vita delle organizzazioni è divenuta via via più fitta perché sono molto cresciuti il numero, la varietà, la capacità di iniziativa dei soggetti che partecipano alla stessa dall'interno o entrano in relazione dall'esterno attraverso nuovi e potenti strumenti. La chiave di lettura della comunicazione può aprire diversi percorsi di approfondimento dei fenomeni organizzativi, legati alle tecnologie digitali evolute e ai flussi organizzativi, ma pure alla dimensione strategica della comunicazione. Esplorare la valenza organizzativa e strategica della comunicazione offre quindi stimoli importanti per il management di imprese e istituzioni.

#### DISCUSSIONE | 9 novembre

Lo sviluppo delle Academy aziendali anche nelle PMI

LUGLIO  
AGOSTO

**SETTEMBRE**  
In stampa  
**20 settembre**  
In uscita  
**27 settembre**



OTTOBRE  
NOVEMBRE

In stampa  
**12 novembre**  
In uscita  
**18 novembre**

DICEMBRE  
GENNAIO

In stampa  
**22 dicembre**  
In uscita  
**3 gennaio**