

Sviluppo & Organizzazione



Piano editoriale 2027

Rivista trimestrale • 4 numeri

LINEA EDITORIALE 2027

Il tempo del progetto

Per anni l'organizzazione è stata trattata come semplice esecuzione della strategia. Oggi agenti AI, crisi permanenti e nuove forme di lavoro rendono necessario progettare di nuovo.

Nel 2027 Sviluppo&Organizzazione mette la progettazione organizzativa al centro delle scelte d'impresa, dai middle manager alla sicurezza sul lavoro, dalla crisi climatica all'azienda familiare.

Da questo lavoro nascono il Forum di aprile, dedicato alla struttura delle organizzazioni, e il Forum per la PA, dedicato a progettare il pubblico.

CALENDARIO 2027

NUMERO	CHIUSURA	DISTRIBUZIONE	DISTRIBUZIONE AGLI EVENTI
Gennaio Febbraio-Marzo	05/02/2026	15/2 – 19/2	Forum di Sviluppo&Organizzazione 27-28/4
Aprile Maggio-Giugno	05/05/2026	14/5 – 19/5	–
Luglio Agosto-Settembre	17/08/2026	26/8 – 31/8	Forum di Sviluppo&Organizzazione per la PA, Roma 14/10
Ottobre Novembre-Dicembre	05/11/2026	15/11 – 19/11	–

Gli eventi della rivista (www.este.it)

Il Forum di Sviluppo&Organizzazione (27-28 aprile) è dedicato a «La struttura conta. Progettare l'organizzazione». Il Forum per la PA si terrà a Roma il 14 ottobre.

SPAZI PER LE AZIENDE

La Discussione

La Discussione è la rubrica storica di Sviluppo&Organizzazione: in ogni numero raccoglie il confronto tra accademici, consulenti, imprese e fornitori su un tema di organizzazione aziendale.

Nel 2027 ogni Discussione nasce da una **tavola rotonda dal vivo** nella sede ESTE, e dà voce alle aziende che accompagnano le imprese nelle scelte organizzative.

COME FUNZIONA LA TAVOLA ROTONDA

Nella sede ESTE

Via Cagliero 23, Milano: una mattina di circa due ore e mezza, con colazione di lavoro finale, circa un mese prima della chiusura del numero.



Intorno al tavolo

Accademici, consulenti, aziende e fornitori: le voci della rubrica La Discussione.



Un confronto moderato

Guida la discussione il direttore della testata o un giornalista della redazione.



Dalla tavola alla rivista

L'incontro diventa un articolo, con uno spazio per ogni partecipante, e contenuti per la pagina LinkedIn della rivista.



La partecipazione è gratuita, su invito della redazione.

Gennaio - Febbraio - Marzo

Chiusura 5/2 · Distribuzione 15/2 – 19/2 Agli
eventi: Forum di Sviluppo&Organizzazione
27-28/4

L'organizzazione prima della strategia

Da decenni l'organizzazione è trattata come variabile dipendente della strategia. In un contesto di crisi permanente servono organizzazioni robuste: il tema propone di farla entrare nel ragionamento strategico fin dall'inizio.

(Re)Imparare a organizzare

Il sapere della progettazione organizzativa rischia di non avere più luoghi in cui trasmettersi, tra agenti AI e riorganizzazioni. Il tema esamina come imprese, università e business school possono riportarlo tra le competenze fondamentali per l'azienda.

Progettare l'organizzazione nell'era dell'AI

Quando gli agenti AI decidono e agiscono, ruoli, processi e responsabilità devono essere ridisegnati. Il tema affronta l'AI come questione di progettazione organizzativa: come si dividono i compiti tra persone e agenti e chi risponde delle decisioni.

Designer di organizzazioni

A ridisegnare le organizzazioni sono la funzione organizzazione, le risorse umane, l'IT, il vertice e le società di consulenza. Il tema valuta che cosa questi attori portano davvero alle imprese in termini di sapere organizzativo.

LA DISCUSSIONE

17/12/2026 **RIORGANIZZARE L'AZIENDA: LA PAROLA AI CONSULENTI**

Aprile-Maggio-Giugno

Chiusura 5/5 · Distribuzione 14/5 – 19/5
Distribuzione ad abbonati e lettori digitali

Il manager come alfiere dell'organizzazione

L'organizzazione ha bisogno di funzioni di coordinamento, anche quando i livelli gerarchici si riducono e l'AI assume parte di quel lavoro. Il tema indaga la leadership e il nuovo ruolo dei manager.

L'organizzazione che trasmette il sapere

Se l'AI assorbe il lavoro dei neoassunti e le riorganizzazioni assottigliano i livelli intermedi, la piramide prende la forma di una clessidra e la catena del sapere si interrompe. Il tema esamina come costruire nuovi percorsi con cui il sapere passa da una generazione di manager alla successiva.

Le architetture organizzative e la trasparenza salariale

La trasparenza retributiva richiede di sapere che cosa fa ciascun ruolo e con quale logica si assegnano livelli e carriere. Il tema la esamina come questione di progettazione organizzativa, tra classificazione delle mansioni, disegno dei ruoli e struttura dei livelli.

Sicurezza psicologica e cultura della prevenzione

Gli incidenti nascono più spesso da segnali deboli non colti e dubbi non espressi che dall'assenza di regole. Il tema esamina come le organizzazioni costruiscono le condizioni perché le persone segnalino rischi ed errori senza temere conseguenze.

LA DISCUSSIONE

11/04/2027 **FORMARE I MANAGER: BUSINESS SCHOOL E FORMAZIONE
MANAGERIALE**

Luglio-Agosto-Settembre

Chiusura 17/8 · Distribuzione 26/8 – 31/8

Agli eventi: Forum di Sviluppo&Organizzazione
per la PA, Roma 14/10

L'organizzazione per l'azienda diffusa

Il lavoro si svolge sempre più in luoghi e tempi diversi, con persone, team e agenti AI distribuiti. Il tema esamina come progettare il coordinamento e il potere tra centro e periferia.

Organizzare nella crisi climatica

La crisi climatica incide sulle organizzazioni su più fronti: rischi per sedi e filiere, condizioni di lavoro, regole, costi dell'energia. Il tema esamina come le organizzazioni si ridisegnano per adattarsi, con un confronto tra approcci internazionali.

Zero incidenti: la sicurezza come scelta organizzativa

Gli infortuni e le morti sul lavoro in Italia mostrano che la conformità alle regole e i controlli non bastano. Il tema esamina la sicurezza come decisione strategica e di progettazione organizzativa, e racconta le imprese che hanno trasformato lo "zero incidenti" in un traguardo concreto.

LA DISCUSSIONE

13/07/2027 **LA TRASFORMAZIONE DIGITALE DELLA PA**

Ottobre-Novembre-Dicembre

Chiusura 5/11 · Distribuzione 15/11 – 19/11

Distribuzione ad abbonati e lettori digitali

Organizzazioni antifragili in un mondo frammentato

Choc geopolitici, dazi e interruzioni di filiera mettono alla prova le organizzazioni. Il tema affronta la progettazione di organizzazioni capaci di assorbirli, nel bilanciamento tra robustezza ed efficienza.

Il modello organizzativo vincente dell'azienda familiare

Nelle imprese familiari le scelte organizzative sono decisive per la sopravvivenza nel tempo. Il tema analizza come si organizzano, e come passaggio generazionale e ingresso di manager esterni diventano condizioni di continuità.

Cultura e valori: le radici e la missione dell'organizzazione

Ogni organizzazione ha radici, storie e valori che ne formano la cultura. Il tema esamina come senso e missione diventano condivisi, e che cosa accade quando i valori dichiarati si allontanano da quelli agiti.

Profitto, motivazione e senso del lavoro

La logica del profitto e quella della motivazione sono spesso trattate come alternative. Il tema esamina come le organizzazioni tengono insieme risultato economico, motivazione e senso del lavoro.

LA DISCUSSIONE

5/10/2027 **EXECUTIVE SEARCH E INTERIM MANAGEMENT**