

EDITORIALE

Abbiamo scelto di aprire questo numero con un **“Dialogo”**, ritenendo che restituisca il senso di un progetto – quello di *Dialoghi*, appunto – nel quale abbiamo voluto non semplicemente proporre contributi di valore, ma renderli disponibili al dibattito argomentato, perché potessero arricchirsi, chiarirsi, e fornire nuovi spunti di riflessione, facendo contemporaneamente emergere e rendendo visibile tale processo.

In questo caso il dialogo verte intorno al tema delle politiche pubbliche, e nasce da un contributo di **Augusto Vito** (**“Le politiche pubbliche tra politica e amministrazione. Appunti”**), che altri autori (Matalucci, Sarati) hanno commentato e ai quali Vito risponde.

Si tratta di un nodo chiave per chi si occupa di riforma della Pubblica Amministrazione e delle condizioni di successo delle politiche pubbliche messe in atto: nel suo contributo – progressivamente chiarito e sviluppato attraverso il confronto – l'autore cerca di andare oltre le riflessioni (ampiamente diffuse) sulla organizzazione, economicità, gestione dei servizi pubblici, ovvero sugli assetti istituzionali e di *governance* della PA tali da migliorare i processi decisionali e gestionali. Vito propone piuttosto, attraverso l'adozione di uno stimolante quadro concettuale, alcuni spunti proprio sulle condizioni di efficacia delle politiche pubbliche, così come sul rapporto tra politiche, politica ed amministrazione, dimensioni intorno alle quali si articola la possibilità di una azione amministrativa intenzionale, partecipativa e capace di affrontare e possibilmente risolvere i problemi.

Il numero prosegue con la consueta sezione **“Esperienze e riflessioni”** in cui ancora una volta è al centro l'efficacia della formazione e le condizioni e i dispositivi che possono garantirla.

Lauro Matalucci nel suo contributo **“Sottoporre ad indagine la cultura della formazione”** si concentra sulla questione dell'audit della formazione. Partendo dalla constatazione di quanto incerta sia nelle organizzazioni la cultura della formazione (stante la frequenza con cui si manifestano acritici scetticismi o troppo enfatiche retoriche), si affida all'audit della formazione la finalità di provocare un confronto aperto tra i vari soggetti interessati, in modo da rendere espliciti i *frame* cognitivi e valoriali utilizzati quando si discorre di politica formativa, o quando si prendono in considerazione specifiche iniziative. L'area tematica che l'audit dovrà esplorare si colloca a scavalco delle strategie aziendali, della razionalizzazione dei processi organizzativi e delle politiche del personale, interrogando i soggetti e provocando il confronto su quale possibile contributo possa derivare dalla leva della formazione, quali siano le condizioni di successo e le priorità di intervento e quale debba essere l'impostazione metodologica dei processi formativi.

A seguire **Tiziana Teruzzi** (**“Learning revolution? Come le nuove tecnologie stanno modificando il modo in cui apprendiamo”**) affronta il tema della nuove tecnologie e delle applicazioni in ambito formativo, mettendone in luce l'intensificazione che esse possono produrre sull'esperienza formativa e illustrando gli elementi di discontinuità, a partire sia da recenti studi, sia attraverso l'analisi di un caso. Si collega poi questa riflessione al più generale impatto che le tecnologie possono avere sui processi cognitivi e di apprendimento e sul cambiamento di cui anche il ruolo del formatore è investito, aprendo anche su questo fronte al dibattito già vivace – anche su questa rivista – su quale sia il futuro della professione e quali competenze debba includere.

Su un altro versante, **Michael Galster** (“*Performance management: motivazione intrinseca o incentivata?*”) parte da una questione “antica”: quali sono fattori che motivano effettivamente a contribuire in una dimensione collettiva alla creazione di valore e al successo dell’organizzazione di appartenenza, e, quindi qual è l’appropriata configurazione del sistema incentivante. L’autore prende spunto dagli attuali cambiamenti normativi, così come dai relativi effetti sulle politiche in tema di premi di risultato e di contratti di secondo livello, per esaminare alcuni aspetti fondamentali riguardanti il nesso tra premiazione e motivazione. In tale contesto nell’articolo si tiene conto degli sviluppi in tema di politiche di incentivazione in ambito internazionale, con particolare riferimento alla realtà tedesca (ben nota all’autore), cui in genere si presta meno attenzione e che invece presenta diversi aspetti di interesse.

Conclude il numero la rubrica dedicata alle **Interviste** a donne in posizioni di elevata responsabilità – un impegno che ci siamo presi a “dar voce” alle protagoniste.

In questo caso offre la sua testimonianza **Alessandra Piccinino**, una lunga carriera in una multinazionale americana nel settore chimica di base, oggi consigliere indipendente di amministrazione in diverse realtà, in una intervista in cui, oltre al tema dell’esperienza femminile in ruoli di vertice, già affrontato con un numero monografico dedicato, si sottolineano più in generale alcuni aspetti chiave che caratterizzano l’azione manageriale e ne possono determinare l’efficacia.

Chiudiamo così il quindicesimo numero di *Dialoghi* – si apre con il 2017 l’ottavo anno di vita della rivista – augurando ancora una volta una buona lettura e invitando chi desidera commentare alla partecipazione.

Milano, gennaio 2017