

Francesco Varanini è nato a Pisa il 17 aprile 1949. Si è laureato in Scienze Politiche, indirizzo sociologico, a Padova, il 28 giugno 1972, discutendo una tesi di sociologia dei gruppi ed ottenendo la votazione di 110 e lode.

1974-1977

Svolto il servizio militare come ufficiale di complemento, per tre anni, in Ecuador, provincia di Esmeraldas, ha lavorato a diversi progetti di ricerca socio-antropologica, con diverse committenze: Università locali, Chiesa cattolica, Organizzazione Mondiale della Sanità, ecc.. I progetti riguardavano tra l'altro: alfabetizzazione (corsi pilota e formazione di alfabetizzatori); religiosità popolare; distribuzione delle terre (in vista di una progettata Riforma Agraria); famiglia e strutture sociali elementari.

1978-1991

Dal 1978, presso Arnoldo Mondadori Editore, lavora al Servizio Formazione del Personale delle Officine Grafiche di Verona.

Dal 1979 al 1981 è stato Direttore di Radio Popolare di Verona.

Dal 1981 presso Arnoldo Mondadori Editore è redattore presso la Direzione Libri Illustrati.

Dal 1983, sempre lavorando nell'area produttiva della Mondadori, è Capoprogetto presso il Servizio Organizzazione. E' responsabile del progetto relativo allo Stabilimento Nuove Tecnologie (le tecnologie elettroniche e digitali che nella prima metà del decennio rivoluzionano il ciclo di produzione editoriale). F. V. è responsabile del disegno del modello organizzativo e dei nuovi ruoli, frutto di ricomposizioni di mansioni tradizionali. Altri progetti riguardano: i ruoli nei reparti di produzione e di manutenzione delle Cartiere di Ascoli; l'introduzione di nuove tecnologie e le figure professionali nelle redazioni editoriali.

Nel 1985 F.V., a Milano, è nominato Responsabile del Servizio Organizzazione del Gruppo Mondadori. Nell'87, nell'ambito della Direzione Generale Periodici, assume la responsabilità dei Servizi per le Redazioni. Guida il progetto Banca Dati: fondata in origine sul software di Information Retrieval STAIRS di Ibm (il software precursore degli attuali 'motori di ricerca'), la Banca Dati Mondadori è a tutt'oggi la più ricca base dati italiana di articoli giornalistici.

Resa operativa la Banca Dati, nel 1989 è affidato a F. V. il compito di definire il modello organizzativo, curare il decollo e gestire i Servizi Informativi Redazionali di Gruppo (all'epoca comprendente Mondadori periodici, Mondadori libri, Repubblica, Espresso, quotidiani locali FINEGIL, ecc.). Obiettivi del progetto: favorire sinergie e costruire le basi sulle quali fondare l'ingresso del Gruppo nel settore dei New Media.

Successivamente F.V. lavora allo sviluppo di nuovi prodotti di editoria periodica, rivolti al mercato italiano e a specifici mercati esteri.

1991-1994

Dal 1991 al 1993 è Direttore Generale di Cuore Corporation, la casa editrice del settimanale *Cuore*. F. V. cura lo start up e gestisce la casa editrice in base a un modello organizzativo snello, frutto dell'approfondita conoscenza del troppo pesante modello organizzativo delle grandi case editrici, e di un innovativo uso delle tecnologie.

Nel 1993 fonda assieme a Giovanni De Mauro il settimanale *Internazionale*. È Amministratore Delegato della casa editrice fino al 1994.

1994-2010

A partire dal 1994 F. V. lavora come consulente, formatore, direttore di ricerca, con particolare attenzione all'etica, al cambiamento organizzativo, alla gestione delle conoscenze e all'uso dell'Information & Communication Technology come leva strategica. L'attività di consulente e formatore trova via via punti di incontro con la parallela attività di scrittore. Di qui progetti dove di

storytelling, comunicazione interna, business writing, problem solving, Knowledge Management. Tra le esperienze maturate, ricordiamo le seguenti.

Formazione e consulenza

Nel 1994-1995 lavora alla riorganizzazione delle attività di cartografia elettronica del Touring Club. Negli anni 1996-1998 per Tesi, società di consulenza e di formazione direzionale, è responsabile del progetto interno per la creazione di un sistema di Knowledge Management, finalizzato a valorizzare il know how della società, alla data disperso in archivi diversi, e legato alla memoria di singoli consulenti.

Cura la comunicazione interna di ICCREA (Istituto Centrale delle Banche di Credito Cooperativo). Elemento centrale del progetto è la creazione di un house organ rivolto a tutti i dipendenti. F.V. cura il progetto editoriale e dirige la rivista per quattro anni.

Tra il 1996 e il 1997, presso Milano Assicurazioni diversi interventi: tra gli altri la riscrittura dei testi delle polizze in una ottica di servizio al cliente.

Dal 1996 al 2008 lavora per la Compagnia di Assicurazioni Reale Mutua. Tiene corsi di cultura del servizio, problem solving creativo, business writing, comunicazione integrata. In quanto consulente si occupa di reingenerizzazione del processo del ramo Auto; interventi sulla cultura del servizio, sul clima organizzativo e sull'orientamento al cambiamento, sul complessivo riassetto dell'Area Information & Communication Technology, sulla definizione delle strategie di e-Learning e di Knowledge Management, introduzione del nuovo sistema informativo integrato di sede e agenzia.

Nel 1997-98, con la società di consulenza Scenari, lavora per Telespazio: si occupa la definizione di nuovi concept di prodotti/servizi, definizione del modello organizzativo di una nuova unità market-oriented.

Nel 1997 F.V. partecipa ai gruppi di progetto che hanno realizzato i siti www.snai.it; www.breil.com; <http://www.kindersurprise.co.uk> (il primo di Ferrero rivolto ad uno specifico target).

Dal 1997 al 2002 è stato membro del Comitato Scientifico che presiede alle attività formative rivolte ai 'talenti' di Omnitel. Le attività sono progettate e organizzate come sistema, secondo il modello della Corporate University, sotto il brand complessivo 'Università del Servizio'. Punta di diamante del sistema è il Progetto Vega, percorso formativo multidisciplinare, aperto, supportato da strumenti di e-Learning.

Dal 1999 al 2008 collabora con ISTUD-Istituto di Studi Direzionali, inizialmente coordinando la realizzazione di nuovi servizi fondati su portali web nell'ambito di progetti finanziati dalla Comunità Europea: servizi per la Piccola e Media Impresa; comunità virtuale di professionisti della consulenza.

Fonda presso ISTUD l'Area e-Business e Information & Communication Technology.

Presso ISTUD F.V. ha promosso e diretto il primo Master italiano dedicato all'e-Business Management (2000) e il primo Master italiano dedicato al Customer Relationship Management (2002).

Nel 1999 per la Riunione Temporanea d'Impresa Selfin-Scenari ha guidato il progetto di orientamento all'autoimprenditorialità giovanile per il Ministero della Difesa. L'intervento formativo, ha toccato oltre 10.000 giovani.

Nel periodo 1998-1999 F.V. è stato consulente di Cariverona per la scelta degli strumenti di e-Learning (in particolare della valutazione delle offerte dei fornitori per le piattaforme di Learning Management System).

Dal 2000 al 2002 F.V. per Banca Intesa (Intesa Formazione) è stato il metodologo del progetto teso alla definizione dell'architettura integrata di e-Learning, e allo sviluppo della piattaforma dedicata (Intesa Campus).

Dal 2000 è consulente della Confederazione Nazionale Artigianato (CNA) Emilia e Romagna. F.V. ha lavorato alla definizione del nuovo modello di associazione, supportato da tecnologie ad hoc, e alla reingegnerizzazione di SIAER, la società regionale di Sistemi e Servizi Informatici:

trasferimento di attività di routine a Application Service Provider; nuovi standard hardware e software, nuovi servizi. Nel 2007 lavora al passaggio da società regionali di servizi informatici ad un Servizio Nazionale (Vedi: Giorgio Allari, Luigi Serio, Francesco Varanini, Lauro Venturi, *L'evoluzione della rappresentanza. Lo sviluppo del sistema CNA Emilia Romagna*, Guerini e Associati, 2004; Giorgio Allari, *Nuovi modi di rappresentare. la CNA Emilia Romagna alla ricerca di una nuova identità*, Guerini e Associati, 2006). Nel 2008 il processo di cambiamento si concretizza nella costituzione della una società destinata ad operare a livello nazionale: CNA Informatica spa.

Nel 2003 lavora alle definizioni delle strategie e degli strumenti di e-Learning e di Knowledge Management per Credem.

Tra il 2003 e il 2004 dirige, per Scenari, il progetto formativo sul tema della motivazione e dell'orientamento al cliente per il personale dell'assistenza a terra della Divisione Passeggeri di Trenitalia.

Nel 2003 tiene corsi di business writing presso la società di ricerche di mercato Ipsos.

Dal 2004 al 2007, presso TSF, Telesistemi Ferroviari (Gruppo Finsiel Almaviva) cura progetti di crescita personale, di valorizzazione delle competenze, di coordinamento di progetti di innovazione. (Alcuni risultati sono testimoniati dal libro collettivo scritto da dipendenti dell'azienda: AA.VV., *Ti sembra facile*, Guerini e Associati, 2005).

Nel 2004, con la società A-cci, lavora a progetti nel campo del Knowledge Management per Banca Intesa e alla reingegnerizzazione dell'area Sistemi Informativi della Società Cattolica di Assicurazione.

Dal 2005 al 2006 lavora al Change Management che accompagna l'introduzione di un nuovo sistema informativo presso Sara Assicurazioni.

Dal 2003 al 2008 lavora per Autogrill. Cura tra l'altro progetti riguardanti la commercializzazione di prodotti editoriali. Dal 2006 è responsabile del progetto di valorizzazione dei lavoratori immigrati intesi come potenziali talenti. Nel 2007 partecipa al gruppo di lavoro che progetta il sito istituzionale, che nel novembre 2007, nell'ambito dell'H&H Webranking 2007 Italia Top 80, (www.webranking.eu) si guadagna "a prize for Commendable Website Initiative, for its launch of a new corporate website dedicated to the use of interactive Web 2.0 applications".

Dal 2008, sempre in Autogrill, lavora ai progetti di sviluppo organizzativo riguardanti il decollo delle funzioni Corporate, e in particolare al nuovo modello organizzativo dell'area Sviluppo Organizzativo e Information & Communication Technology.

Dal 2008, ancora in Autogrill, è responsabile del progetto iniziale e membro dello Steering Committee del progetto Internal Portal, destinato a raggiungere con tecnologie web 2.0 70.000 dipendenti worldwide. Aspetto fondamentale del progetto è la possibilità di garantire scambio e condivisione di conoscenze tra dipendenti e collaboratori.

Dal 2007, per il Project Management Institute (PMI) Italy Northern Chapter (www.pmi-nic.org/), cura attività formative orientate a completare la consueta formazione del project manager dal punto di vista delle soft skill (problem solving, uso del tempo, sguardo etnografico).

Dal 2008 cura per Engineering Ingegneria Informatica (Scuola di Formazione Enrico della Valle) attività di progettazione formativa e di docenza.

Dal 2009 collabora con Scuola Coop, l'istituto di formazione nazionale delle cooperative di consumatori, con attività di formazione formatori e di docenza, con particolare riguardo all'area delle competenze comunicative: storytelling, business writing ecc..

Nel 2100

Ricerca, attività culturali, docenze universitarie

Nel periodo 1995-97 collabora con l'Istituto di Comunicazione dello I.U.L.M., conducendo seminari e dirigendo progetti, in particolare nel campo della sociologia della comunicazione e del marketing del settore editoriale.

Tra il 1998 e il 2000 conduce presso ISTUD una ricerca sul cambiamento organizzativo che lo stesso Istituto ha vissuto in quegli anni. (Francesco Varanini, *DevelopNet Lombardia: il progetto narrato*, Il sole 24 ore, 2000).

Tra il 1999 e il 2001 dirige per conto dell'Associazione Industriale Bresciana, Sezione Piccola Industria un progetto teso a valorizzare l'orientamento all'innovazione e alla condivisione delle conoscenze diffuso presso gli associati, ma non riconosciuto in sede istituzionale. (Francesco Varanini, con Mauro De Martini, Maurizio Lambri, Massimo Redolfi, Gianfranco Tosini, *L'innovazione latente. Un campione di piccole e medie imprese bresciane si racconta*, Il Sole 24 ore, 2001).

Nel 2002 è tra i soci fondatori di Assoetica, associazione per la diffusione di atteggiamenti etici nel business (www.assoetica.it). E' direttore del Comitato Scientifico dell'associazione.

Tra il 2003 e il 2004 ha partecipato alla stesura del Manifesto dello Humanistic Management. (Vedi Marco Minghetti e Fabiana Cutrano (a cura di), *Le nuove frontiere della cultura d'impresa. Manifesto dello Humanistic Management*, Etas, 2004).

Dal 2003 è docente a contratto all'Università di Pisa, presso il Corso di Laurea Interfacoltà di Informatica Umanistica. Insegna 'Tecnologie dell'Informazione e produzione di letteratura' e 'Organizzazione delle conoscenze e delle attività'. Nell'anno accademico 2010-2011 insegna 'Knowledge Management' al Corso di Laurea Magistrale. (<http://infouma.di.unipi.it>)

Nel 2004 fonda *Persone & Conoscenze*, che tutt'ora dirige. La rivista si è affermata come il principale organo di informazione indipendente nel campo della pratiche e delle teorie legate alla Direzione del Personale, allo Sviluppo Organizzativo e al Knowledge Management,.

Dal 2006, con la rivista *Persone & Conoscenze*, Francesco Varanini organizza gli incontri-confronto 'Risorse Umane e non Umane' (vedi www.este.it). Gli incontri toccano città diverse -Milano, Roma, Bari, Bologna, Torino, Padova-, e hanno visto coinvolti nel 2009 1500 professionisti dell'area Risorse Umane e Organizzazione.

Nel 2008 dirige la ricerca: Il mercato della formazione aziendale in Italia: scenario e trend, promossa da Este (www.este.it) e GKI (www.globalknowledge.it).

Dal 2008 cura Project Management Institute (PMI) Italy Northern Chapter (www.pmi-nic.org/) un percorso di ricerca 'Project Management and Complexity', teso a definire strumenti di governo del progetto alla luce dei modelli della complessità e del caos. In questo quadro F.V. ha curato per il PMI l'organizzazione dei convegni Progetti e Complessità' 2008, 2009,2010.

I primi frutti del lavoro svolto sono oggetto del libro: Francesco Varanini e Walter Ginevri (a cura di), *Il Project Management emergente. Il progetto come sistema complesso*, Guerini e Associati 2009. Il volume si apre con un ampio testo di F.V., "La complessa vita del progetto. Uno sguardo umanistico".(E' attualmente in corso la traduzione in inglese).

Dal 2008 fa parte del Consiglio Direttivo del Gruppo Lombardo dell'Associazione Italiana Direzione del Personale (Aidp).

Dal 2009 fa parte del Comitato Scientifico della rivista *Sviluppo & Organizzazione*.

Attività di scrittura ed editoriale

F.V. è autore tra l'altro di due libri di 'poesie aziendali': *T'adoriam budget divino*, Sperling & Kupfer, 1994. E *L'irresistibile ascesa del Direttore Marketing cresciuto alla scuola del largo consumo*, Guerini e Associati, 2003.

Romanzi per i manager. Il romanzo come leva strategica, Marsilio, 2000, è una raccolta di 'casi aziendali' tratti da grandi romanzi. La serie (che raccoglie testi apparsi dal gennaio 1992 all'aprile 2006 sulla rivista bimestrale Sviluppo & Organizzazione) prosegue con: *Leggere per lavorare bene*, Marsilio, 2007; *Il Principe di Condé. Nuovissimi romanzi per i manager*, Este, 2010.

Nel 2006 esce, presso Guerini e Associati, *Le parole del manager. 108 voci per capire l'impresa*.

F.V. sta attualmente lavorando ad un vasto testo riguardante il futuro della letteratura ed in genere della narrazione (al di là della forma-libro), il Knowledge Management, la digitalizzazione della

conoscenza, l'informatica come cultura, la filosofia del computing. Tracce di questo lavoro sono via via pubblicate all'indirizzo www.diecichilidiperle.blogspot.com. Un libro frutto di questo lavoro di ricerca sarà pubblicato nel 2011.

Nel 1998 ha dato vita al sito *Bloom. Frammenti di organizzazione* (www.bloom.it) luogo di raccolta e di scambio di esperienze organizzative, e di riflessioni sulla cultura del lavoro.

E' fondatore e direttore, per le edizioni Este, di *Persone & Conoscenze*, 'la rivista di chi investe su se stesso' (www.este.it). Il primo numero esce nel maggio 2004.

Dirige dal 2004, per le edizioni Guerini e Associati, la collana di libri 'Virus. Il contagio dell'esperienza'.

Iscritto all'albo dei giornalisti pubblicisti dal 1981. Nel corso degli anni ha tenuto rubriche, tra l'altro, sul *Sole 24 ore*, *Espansione*, *Sistemi & Impresa*, *Zerouno*. Dal 1992 tiene una rubrica su *Sviluppo & Organizzazione* (www.este.it): al 'Principe di Condé' è seguita la rubrica 'Le parole del Manager'.

In una vita parallela, si occupa di critica letteraria, con particolare riferimento alla letteratura ispanoamericana. È autore di *Viaggio letterario in America Latina*, Marsilio, 1998; trad. spagnola *Viaje literario por América Latina*, Barcelona, El Acanilado, 2000.

Bibliografia

Libri:

1994 *T'adoriam budget divino. Critica della ragione aziendale*, Sperling & Kupfer.

1988 *Viaggio letterario in America Latina*, Marsilio; traduzione in spagnolo *Viaje Literario por América Latina*, Acanilado, 2000.

2000 *Developnet Lombardia: Il progetto narrato*, Edizioni del sole 24 ore.

2000 *Romanzi per i manager. La letteratura come risorsa strategica*, Marsilio.

2001 con Mauro De Martini, Maurizio Lambri, Massimo Redolfi, Gianfranco Tosini, , *L'innovazione latente. Un campione di piccole e medie imprese bresciane si racconta*, Il Sole 24 ore.

2003 *L'irresistibile ascesa del Direttore Marketing cresciuto alla scuola del largo consumo*, Guerini e Associati

2004 con Giorgio Allari, Luigi Serio, Lauro Venturi, *L'evoluzione della rappresentanza. Lo sviluppo del sistema CNA Emilia Romagna*, Guerini e Associati

2006 *Le parole del manager. 108 voci per capire l'impresa*, Guerini e Associati.

2007 *Leggere per lavorare bene. Nuovi romanzi per i manager*, Marsilio.

2009 con Walter Ginevri (a cura di), *Il Project Management emergente. Il progetto come sistema complesso*, Guerini e Associati

2010 *Il Principe di Condé. Nuovissimi romanzi per i manager*, Este

2010 *Contro il management. La vanità del controllo, gli inganni della finanza e la speranza di una costruzione comune*, Guerini e Associati

Capitoli di libri collettivi:

1981 "La cultura dell'uomo del sud nei testi di Albino Pierro", sta in *Albino Pierro, Dieci poesie inedite in dialetto tursitano*, a cura di Alfredo Stussi, Lucca, Pacini Fazzi.

- 2004 “L’intranet come luogo d’incontro”, sta in Alessandro Lucchini (a cura di) *Intranet. Teoria e pratica*, Apogeo.
- 2004 “Un certo tipo di letteratura. Breve storia di un mondo possibile”, sta in Marco Minghetti e Fabiana Cutrano (a cura di), *Le nuove frontiere della cultura d’impresa. Manifesto dello Humanistic Management*, Etas.
- 2004 Francesco Varanini e Gianluca Bocchi, “La scienza, la letteratura e la macchina analogica”, sta in Daniele Boldizzoni e Raoul C.D. Nacamulli (a cura di), *Oltre l’aula. Strategie di formazione nell’economia della conoscenza*, Apogeo.
- 2004 “Milano tra letteratura e industria: come nell’Italia contemporanea l’industria si fa letteratura e la letteratura si fa industria”, sta in Barbara Peroni (a cura di), *Milano da leggere*, Ufficio Scolastico Regionale per la Lombardia, Atti del convegno letterario ADI-SD, Università Statale di Milano, 4 e 5 dicembre 2003.
- 2006 "Le organizzazioni sanitarie aperte all'Information & Communication Technology: perché l'I&CT è una leva strategica", sta in Maria Giulia Marini e Nicola Castelli (a cura di), *Le organizzazioni aperte in sanità. Innovare per gestire la complessità del mondo sanitario*, ISTUD-II Sole 24 ore.
- 2006 “Lo sport come moderna festa crudele: Il dio di Roserio”, sta in Barbara Peroni (a cura di) *Milano da leggere. Leggere la guerra*, Ufficio Scolastico per la Lombardia, Atti della terza edizione del Convegno letterario ADI-SD, Università Statale di Milano, 15 e 16 dicembre 2005
- 2009 "La complessa vita del progetto. Uno sguardo umanistico", sta in Francesco Varanini e Walter Ginevri, *Il Project Management emergente. Il progetto come sistema complesso*, Guerini e Associati

Articoli su riviste

- 1982 “I frammenti ricomposti: romanzo della fabbrica e fabbrica del romanzo nell’Italia del boom e della crisi”. *Italianistica*, XI, 2–3, maggio-dicembre.
- 1983 “Il dizionario di Horacio Oliveira”, *Critica Letteraria*, XI, fasc. IV, 41.
- 1985 “I dolori del manager. Tre romanzi di Giancarlo Lunati”. *Otto/Novecento*, IX, 2.
- 1985 “García Márquez, Gadda, il romanzo”, *Inventario*, XXIII, 13, Nuova serie, Verona, Bi & Gi.
- 1986 “L’interprete, ovvero il lettore legittimato. In margine a L’*Interpretazione* (Quarto volume della *Letteratura italiana*, diretta da Alberto Asor Rosa, Torino, Einaudi, 1985)”, *Italianistica*, XV, 1, gennaio-aprile.
- 1992 “Il programmatore e l’archivista. Elogio dell’Information Retrieval”, *Sistemi & Impresa*, anno 38, 9, novembre.
- 1997 “L’ozio delle macchine. Ovvero del rapporto di mutua implicazione tra il lavoro umano e l’inefficienza delle macchine”, *Sistemi & Impresa*, anno 43, 2, marzo.
- 1997 “Verso un modello interstiziale dell’organizzazione”. *Sistemi & Impresa*, anno 43, 9, novembre.
- 1999 “Per una definizione della nuova base immateriale dell’organizzazione”, *Sistemi & Impresa*, anno 45, 2, marzo.
- 2000 “Il Sap: filosofia del software, o il software come filosofia”, *Sistemi & Impresa*, anno 46, 3, aprile.
- 2000 “Metti il sogno a bilancio”, *Espansione*, anno 5, 9, settembre

- 2001 “L’ application service provider (ASP) come speranza e come illusione”, *Sistemi & Impresa*, anno 47, 7, settembre.
- 2002 “e-Learning come luogo di convergenza”. *Sistemi & Impresa*, anno 48, 4, maggio 2003
- 2003 “Il metacubo dell’e-Learning”. *Sistemi & Impresa*, anno 49, 4 maggio
- 2003 “Il Crm Secondo Rousseau e García Márquez”, *Hamlet*, marzo.
- 2003 “L’e-Learning è morto, viva l’e-Learning”, *Sviluppo & Organizzazione*, 200, novembre-dicembre.
- 2004 “Viaggio critico nelle nebulose regioni dell’Information & Communication Technology”, *Persone & Conoscenze*, 2, giugno.
- 2005 “Per la costruzione di una relazione etica con il customer”, *Sistemi & Impresa*, anno 49, 9, novembre.
- 2005 “Il sogno di un primato tecnologico. La Olivetti com’era, e perché non c’è più”, *Persone & Conoscenze*, 15, novembre.
- 2006 “Come lo sviluppo del software insegna a leggere la produzione e la riproduzione sociale”, *Persone & Conoscenze*, 16, gennaio.
- 2006 “Modelli e percorsi per la formazione poetica”, *FOR*, Supplemento al n. 66: Formazioni eretiche: le altre facce dell’apprendimento.
- 2007 “Romanzo come basi dati destrutturata, o baule: Dick, Nabokov, Cortázar”, *Persone & Conoscenze*, 29, aprile.
- 2007 “Web 2.0: cosa è in mano di chi”, *Persone & Conoscenze*, 29, aprile.
- 2007 “Gli immigrati come risorsa. per un management italiano meticciano e multietnico”, *Release Magazine*, 2, giugno.
- 2007 “L’organizzazione come rete di storie e lo storytelling come furto”, *Sviluppo & Organizzazione*, 221, maggio-giugno.
- 2008 “Colui che cuce il canto. Il formatore come narratore”, *FOR. Rivista per la formazione*, 74.
- 2009 “L’Ufficio del Personale. Viaggio attraverso qualche romanzo olivettiano”, *Direzione del Personale*, 4, dicembre.

Collaborazioni giornalistiche ed a riviste specializzate.

Sul *Sole 24 ore* (numero del lunedì), dal 1995 al 1988, rubrica ‘Dietro le parole’: le parole del management spiegate alla luce dell’etimologia.

Su *Sviluppo & Organizzazione*, dal 1992 al 2006, ‘Il Principe di Condé’, rubrica di casi aziendali tratti da romanzi.

Su *Sviluppo & Organizzazione*, dal 2006, ‘Le parole del manager’, rubrica di percorsi etimologici a proposito del lessico del management.

Su *Sistemi & Impresa*, dal 1995 al 2004 ‘Linea d’ombra’, rubrica su aspetti paradossali del management e delle organizzazioni.

Su *Espansione*, dal 1998 al 2006, ‘Best & Worst’, rubrica di casi aziendali di successo e di insuccesso.

Testi accessibili su World Wide Web

Numerosi testi di Francesco Varanini, sul tema delle risorse umane, del funzionamento e dello sviluppo organizzativo, della cultura d'impresa, sono accessibili presso: www.bloom.it

Testo già apparsi su riviste cartacee, o inediti, sono accessibili presso: www.scribd.com

Testi di carattere letterario sono accessi presso: presso www.eseresi.it

Siti web e blog

www.francescovaranini.com

www.netvibes.com/francescovaranini

www.bloom.it

www.eseresi.it

www.diecichilidiperle.blogspot.com

www.controilmanagement.blogspot.com

www.principediconde.blogspot.com