

---

## CURRICULUM VITAE di MICHELA ARNABOLDI

### Contatti

Michela Arnaboldi

Email: [michela.arnaboldi@polimi.it](mailto:michela.arnaboldi@polimi.it)

Tel. +39-02-23994069

Michela Arnaboldi è professore ordinario di *Accounting Finance & Control* presso il Politecnico di Milano, Dipartimento di Ingegneria Gestionale.

Nata a Como nel 1973, nell'anno accademico 1997/98 consegue il Diploma di laurea in Ingegneria Gestionale presso il Politecnico di Milano, dove successivamente consegue il titolo di dottore di ricerca. Nel dicembre 2002 diventa ricercatore presso il Dipartimento di Ingegneria del Politecnico di Milano, dove diviene professore associato nel 2006 e professore ordinario nel 2010.

Dal 2012 è Direttore dell'area *Institution & Public Administration* del MIP Politecnico di Milano.

Dal 2000 collabora con l'*Institute of Public Sector Accounting Research* della *University of Edinburgh*, del quale, nel 2009, diventa membro dello Scientific Committee. Nel 2008 è stata visiting professor presso il *Centre of Analysis of Risk and Regulation* della *London School of Economics*, con cui continua a collaborare.

Dal 2011 collabora con la *Faculty of Technology, Policy and Management* della *Tu Delft University*.

Dal 2016 è membro della Commissione Tecnica per la Performance del Dipartimento della Funzione Pubblica.

### ATTIVITÀ DI RICERCA

L'attività di ricerca è principalmente focalizzata su due aree.

#### **(1) Modelli di gestione e misura delle prestazioni nel settore pubblico**

L'attività di ricerca si sviluppa su tre assi:

- Analisi dei sistemi di misura delle prestazioni per il settore universitario. Rientrano inoltre in questa prima area il progetto *Good Practice* (attivo dal 1999) che fornisce un sistema di benchmarking delle prestazioni dei servizi di supporto per 32 università statali italiane. Nell'ambito di questo filone Michela Arnaboldi è stata coordinatore locale del progetto europeo *MODERN*, per la comparazione dei programmi di formazione europei per il management dell'università e della ricerca.
- Esplorazione dei sistemi gestionali e innovazione nei beni culturali. All'interno di questo filone, particolare attenzione è posta all'innovazione digitale e alla creazione di reti e relazioni. Attualmente Michela Arnaboldi è direttore dell'Osservatorio del Politecnico su Innovazione Digitale nei Beni ed Attività Culturali. Tra i progetti conclusi: *Progetto Network per la valorizzazione dei beni culturali* (finanziato da Regione Lombardia); *Distretti Culturali* (finanziato da Fondazione Cariplo).
- Analisi dei sistemi gestionali e dell'impatto delle riforme nelle autorità locali nel Regno Unito. Questo filone è stato sviluppato in collaborazione con la *University of Edinburgh*, prof. Irvine Lapsley. I principali progetti di ricerca in quest'area sono stati: *Best Value* e *Capital Charging in Local Authorities*, entrambe finanziate dal BAA Special Interest Group on Public Services Accounting Research.

#### **(2) L'evoluzione dei sistemi di controllo di gestione: Analytics e Rischio**

Questa seconda area si pone l'obiettivo di investigare l'evoluzione dei sistemi di controllo di gestione rispetto all'integrazione con i sistemi di *Risk Management* e all'impatto degli Analytics.

Rispetto al tema *rischio*, tra i progetti si segnala: *Risk e Budgeting* finanziato da CIMA UK (Chartered institute of Management Accounting) finalizzato all'analisi dell'impatto dei sistemi ERM sul budget di grandi gruppi privati; *Analisi di rischio degli interventi cardine*, che ha invece permesso di analizzare i sistemi di risk management nel settore pubblico, nello specifico sui grandi progetti infrastrutturali.

La seconda area di ricerca, più recente, esplora il contributo e l'impatto dei *Analytics* sul controllo di gestione. Tra i progetti più rappresentativi: *Progetto Urbanscope* ([www.urbanscope.polimi.it](http://www.urbanscope.polimi.it)): Ricerca

---

applicata per l'analisi dell'uso dei Big Data in contesti complessi urbani; *Progetto Social Media Data*, finanziato da CIMA UK, finalizzato ad investigare il ruolo dei social media per i sistemi di controllo di gestione.

L'*allegato 1* riporta le principali pubblicazioni originatesi dall'attività di ricerca.

## **ATTIVITÀ DIDATTICA**

### ***Didattica istituzionale presso il Politecnico di Milano - Laurea***

- Dall'A.A. 2014/2015 è titolare del corso *Accounting, Finance & Control*, presso la Scuola di Ingegneria dei Sistemi, nell'ambito del corso di laurea magistrale in Ingegneria Gestionale.
- Dall'A.A. 2008/2009 all'A.A. 2013/14 è stata titolare del corso *Management Control Systems*, presso la Scuola di Ingegneria dei Sistemi, nell'ambito del corso di laurea in Ingegneria Gestionale presso la sede di Como.
- Dall'A.A. 2008/2009 all'A.A. 2012/13 è stata titolare del corso *Business Economics and Organisation*, presso la Scuola di Ingegneria dei Sistemi, nell'ambito del corso di laurea in Ingegneria Gestionale presso la sede di Como.
- Dall'A.A. 2010/11 all'A.A. 2013/14 è stata titolare del corso *Cross Boundary-Processes*, presso la Scuola di Ingegneria dei Sistemi; il corso interdisciplinare è rivolto a studenti della Laurea Magistrale in Ingegneria Ambientale, Informatica e Gestionale presso la sede di Como.
- Negli A.A. 2006/2007, 2007/2008 è stata titolare del corso *Economia e Organizzazione Aziendale*, presso la Facoltà di Ingegneria dei Sistemi, nell'ambito del corso di laurea in Ingegneria Gestionale presso la sede di Como.
- Negli A.A. 2004/2005, 2005/2006 è stata titolare del corso *Laboratorio di analisi dei processi*, presso la Facoltà di Ingegneria dei Sistemi, nell'ambito del corso di laurea in Ingegneria Gestionale presso la sede di Como.
- Dal 1999 al 2007 ha seminari didattici nelle seguenti materie: Economia e Organizzazione Aziendale; Sistemi di Controllo di Gestione; Sistemi di Controllo Interni; Economia per la laurea online.

### ***Didattica a Master Universitari e Corsi Post-lauream***

- Dal 2001 progetta e sviluppa corsi base e advanced di formazione per la SUM (Scuola di Management per le Università, gli Enti di Ricerca e le Istituzioni Scolastiche) del MIP-Politecnico di Milano.
- Dal 2001 svolge docenza nell'area Controllo di Gestione e Contabilità di diversi altri Master universitari e corsi di Alta Formazione del MIP.
- Dal 2003 al 2016 ha insegnato Sistemi di Controllo di gestione al MBA full time del MIP Politecnico di Milano (aula italiana ed internazionale).

### ***Didattica a corsi di Dottorato***

- Dall'A.A. 2007/2008 è titolare del corso *Case Study Methodology* nell'ambito del corso di Dottorato di Ricerca in Ingegneria Gestionale del Politecnico di Milano.
- Ha tenuto il corso *Case Study Methodology* nell'ambito del corso di Dottorato in Industrial Engineering, Management & Economics di KTH (Svezia).

### ***Seminari Accademici***

Ha tenuto lezioni e seminari presso altre università, in Italia e all'estero, in particolare: *University of Edinburgh, London School of Economics, London University, Queen's University*, Università di Torino, Università Alma Mater di Bologna, Università La Sapienza di Roma, Università Ca' Foscari di Venezia, Università IUAV di Venezia, Università di Milano Bicocca, Università degli Studi di Palermo, Università di Catania, Politecnico di Bari.

---

## ATTIVITÀ GESTIONALE-ORGANIZZATIVA

### *Attività e incarichi recenti presso Politecnico di Milano e MIP*

Michela Arnaboldi ha partecipato attivamente alle diverse istanze organizzative e culturali del Dipartimento di Ingegneria Gestionale, del Politecnico di Milano e del MIP. Si segnalano in particolare i seguenti incarichi:

- Dal 2014 è direttore dell'area MIP Institutions & Public Administration (precedentemente SUM).
- Dal 2015 è Vice Direttore del Dottorato in Ingegneria Gestionale.
- Dal 2011 al 2013 è stata presidente del Consiglio di Corso di Studi della laurea magistrale in Management Engineering del Politecnico di Milano – Polo di Como.
- Dal 2012 al 2014 è stata direttore della SUM (Scuola in Management per le Università, gli Enti di Ricerca e le Istituzioni Scolastiche) del MIP – Politecnico di Milano.
- Dal 2006 è direttore del Master SUM (in Management dell'università e della Ricerca) del MIP - Politecnico di Milano.
- Dal 2012 è direttore del Master MIT in Open Innovation and Knowledge Transfer del MIP - Politecnico di Milano.

### *Altre attività e incarichi*

- Dal 2018 è Associate Editor della Rivista *Qualitative Research in Accounting and Management*.
- Dal 2013 è membro dell'*editorial board* della rivista *Financial Accountability and Management*.
- Dal 2014 è membro dell'*editorial board* della rivista *Qualitative Research in Accounting & Management*.
- Dal 2010 è membro del Comitato scientifico dell'*International Conference on Public Sector Reform* (EIASM)
- Dal 2009 è membro del Comitato scientifico dell'*Institute of Public Sector Management* dell'Università di Edimburgo.
- Nel 2014-15 è stata membro della commissione tecnica di supporto ad ANVUR per la definizione delle linee guida per il Piano Integrato della Performance.
- Dal 2009 al 2012 è stata membro del Nucleo di Valutazione della Fondazione Alma Mater di Bologna per l'alta formazione universitaria.
- Dal 2009 al 2012 è stata membro del Nucleo di Valutazione dell'Università San Raffaele di Milano.
- Dal 2005 al 2011 è stata membro del Nucleo di Valutazione della Camera di Commercio di Lecco.
- Nel 2016 è membro del Nucleo di Valutazione del Politecnico di Torino.
- È stata incaricata di coordinare l'organizzazione di due conferenze internazionali: International Conference On Accounting, Auditing and Management In Public Sector Reforms EIASM conference, Milano settembre 2012 (in collaborazione con l'Università Bocconi e la University of Edinburgh); International conference on Modernisation Agenda, Bruxelles 2012.
- È reviewer per numerose riviste internazionali, tra cui: *Government Information Quarterly*, *European Accounting Review*, *Financial Accountability and Management*, *Critical perspective on Accounting*, *Management Accounting Research*, *Accounting, Accountability & Performance*.

---

## ALLEGATO 1 - PRINCIPALI PUBBLICAZIONI IN ORDINE CRONOLOGICO

### *Riviste internazionali*

- (1) Deborah, A., Michela, A., & Anna, C. (2019). How to quantify social media influencers: An empirical application at the Teatro alla Scala. *Heliyon*, 5(5), e01677.
- (2) van der Voort, H., Klievink, B., Arnaboldi, M. and Meijer, A., (2019) "Rationality and Politics of Algorithms Will the promise of big data survive the dynamics of public decision making?" *Government Information Quarterly*, in press
- (3) Arnaboldi, M. (2018) "The Missing Variable in Big Data for Social Sciences: The Decision-Maker", *Sustainability*, Vol. 10 (10), 3415; <https://doi.org/10.3390/su10103415>
- (4) Agostino, D., & Arnaboldi, M. (2018). Performance measurement systems in public service networks. The what, who, and how of control. *Financial Accountability & Management*, 34(2), 103-116.
- (5) Arena, M., Arnaboldi, M., & Palermo, T. (2017). The dynamics of (dis) integrated risk management: A comparative field study. *Accounting, Organizations and Society*, 62, 65-81.
- (6) Arnaboldi, M., Azzone, G., & Sidorova, Y. (2017). Governing social media: the emergence of hybridised boundary objects. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 30(4), 821-849.
- (7) Arnaboldi, M., Arnaboldi, M., Busco, C., Busco, C., Cuganesan, S., & Cuganesan, S. (2017). Accounting, accountability, social media and big data: revolution or hype? *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 30(4), 762-776.
- (8) Agostino, D. and Arnaboldi, M. (2017) "Rational and Ritualistic Use of Key Performance Indicators In Hybrid Organizations" *Public Money & Management* Vol. 37, No. 2, March.
- (9) Arnaboldi, M., Brambilla, M., Cassottana, B., Ciuccarelli, P., & Vantini, S. (2017). Urbanscope: A lens to observe language mix in cities. *American Behavioral Scientist*, 61(7), 774-793.
- (10) Agostino, D. and Arnaboldi, M. (2017) "Social media data to support the measurement of public service effectiveness: some empirical evidence from Twitter in higher education institutions" *Public Policy and Administration*, 32(4), 296-322.
- (11) Agostino, D. and Arnaboldi, M. (2017) "Rational and Ritualistic Use of Key Performance Indicators In Hybrid Organizations" *Public Money & Management* Vol. 37, No. 2, March. (Scopus: Q1; IF: 0,53; AiIG: Silver).
- (12) Agostino, D. and Arnaboldi, M. (2016), "Performance Measurement Systems in public service networks", *Financial Accountability and Management*
- (13) Arnaboldi M., Dal Molin, M., Lapsley, I. (2016) "Modernizing public services: subtle interplays of politics and management", *Journal of Accounting & Organizational Change*, Vol. 12 Iss 4 pp. 547 - 567
- (14) Arnaboldi, M and Coget, J (2016) "Social Media and Business: We've Been Asking The Wrong Question!", *Organizational Dynamics*, Volume 45, Issue 1, Pages 47-54.
- (15) Sidorova Y., Arnaboldi M., Radaelli J. (2016) "Social Media and Performance Measurement System: towards new Model?" *International Journal of Productivity and Performance Management* – Vol. 65 (2) pp. 139-161
- (16) Agostino, D. and Arnaboldi, M. (2015), "The New Public Management in hybrid settings: new challenges for performance measures", *International Review of Public Administration*, Vol. 20 No. 4, pp. 353-369
- (17) Agostino, D. and Arnaboldi, M. (2015), "A Measurement Framework for Assessing the Contribution of Social Media to Public Engagement: An empirical analysis on Facebook", *Public Management Review*, DOI: 10.1080/14719037.2015.1100320
- (18) Agostino, D. and Arnaboldi, M. (2015), "How Performance Measurement Systems support managerial actions in networks: evidence from an Italian case study", *Public Organization Review*, Vol. 15 No.1, pp. 117-137
- (19) Arnaboldi, A, Lapsley, I. and Steccolini, I. (2015) "Performance Management in the Public Sector: the Ultimate Challenge", *Financial Accountability and Management*, Vol. 31, Issue 1, pp. 1-22.
- (20) Arnaboldi, A. and Lapsley, I. (2014) "Enterprise-wide risk management and organizational fit: a comparative study", *Journal of Organizational Effectiveness: People and Performance*, , Vol. 1 Issue 4 pp. 365 - 377
- (21) Agostino, D. Arnaboldi, M., DeBruijn, H. and Steenhuisen, B., (2014) "PMS development in local public transport: comparing Milan & Amsterdam", *Transport Policy*, vol. 33, issue C, pages 26-32. [ISI=1,54; SCOPUS; ABS 2; AiIG Silver].

- 
- (22) Agostino, D. and Arnaboldi, M. (2014) "How performance measurement systems support managerial actions in networks: evidence from an Italian case study", *Public Organizations Review*, in press DOI 10.1007/s11115-013-0264-5.
- (23) Arena, M., Arnaboldi M. (2014) "Risk and performance management: are they easy partners?" *Management Research Review*, Vol. 37 Issue: 2, pp.152 - 166 [SCOPUS; no ABS]
- (24) Arnaboldi M. (2013) "Consultant-researchers in Public Sector Transformation: an evolving role" *Financial Accountability and Management*, [ABS 3] Vol. 29, No. 2, pp. 140 – 160.
- (25) Arnaboldi M. (2013) "Consultant-researchers in Public Sector Transformation: an evolving role" *Financial Accountability and Management*, Vol. 29, No. 2, pp. 140 – 160.
- (26) Agostino, D., Arena, M., Arnaboldi M. (2013) "Leading change in public organizations: the role of mediators" *Leadership & Organization Development Journal*, Vol. 34, No. 7.
- (27) Arena, M., Arnaboldi M. (2013) "Risk and budget in an uncertain world", *International Journal of Business Performance Management*, Vol. 14, No. 2, pp. 166-180.
- (28) Arena, M. & Arnaboldi, M. (2013). Debate: Dealing with spending reviews - Italy. *Public Money and Management*.
- (29) Agostino, D., Arnaboldi M. (2012) "Design issues in Balanced Scorecards: the "what" and "how" of control" *European Management Journal*, Volume 30, Issue 4, August 2012, Pages 327–339.
- (30) Agasisti T. and Arnaboldi M. (2011) "Public sector productivity: lessons from the Italian financial crisis" *Public Money & Management*, Volume 31, Issue 6.
- (31) Arena M., Arnaboldi M., and Azzone, G. (2011) Is enterprise risk management real? *Journal of Risk Research*, Volume 14, Issue 7.
- (32) Arnaboldi M. and Palermo T. (2011) "Translating ambiguous reforms: Doing better next time?" *Management Accounting Research*, Volume 22, Issue 1, March 2011, Pages 6-15.
- (33) Arnaboldi, M. and Spiller, N. (2011) "Actor network theory and stakeholder collaboration: the case of Cultural Districts", *Tourism Management*, Volume 32, Issue 3, June 2011, Pages 641-654.
- (34) Agostino, D., Arnaboldi M. (2011) "How the BSC implementation process shapes its outcome", *International Journal of Productivity & Performance Management*, Volume 60, Issue 2, pp. 99-114.
- (35) Arena M., Arnaboldi M., and Azzone, G. (2010) "The organizational dynamics of Enterprise Risk Management" *Accounting, Organization & Society*, Vol. 35, Issue 7, October, pp. 659-675.
- (36) Arnaboldi M., Azzone G., (2010) "Constructing performance measurement in the Public Sector", *Critical Perspective on Accounting*, Volume 21, Issue 4, April, pp. 266-282.
- (37) Arnaboldi M., Lapsley I. (2010) "Asset Management in cities: Polyphony in action?" *Accounting, auditing and accountability journal*, Volume 23, Issue 3, pp. 392 – 419.
- (38) Arena M., Arnaboldi M., Azzone G., (2010) "Student Perception and Central Administrative Services: the case of higher education in Italy" *Studies in Higher Education*, Volume 35, Number 8.
- (39) Arnaboldi M., Azzone G., Palermo, T. (2010) "Managerial innovations in central government: Not wrong but hard to explain" *International Journal of Public Sector Management*, Vol. 23, No 1, pp. 78-93.
- (40) Arnaboldi M., Lapsley I. (2009) "On the Implementation of Accrual Accounting: A Study of Conflict and Ambiguity", *European Accounting Review*, Volume 18, Issue 4, pp. 809 - 836.
- (41) Arena M., Arnaboldi M., Azzone G., Carlucci, P. (2009) "Developing a Performance Measurement System for the Central Administrative Services of the universities" *Higher Education Quarterly*, Vol. 63, No 3, pp. 237-263.
- (42) Agasisti T., Arnaboldi M., Catalano (2008) "Reforming financial accounts in the public sector: the case of universities", *Irish Accounting Review*, Vol. 15 N° 2 winter.
- (43) Arnaboldi M., Lapsley I. (2008) "Making Management Auditable: The Implementation of Best Value in Local Government", *Abacus*, Vol. 44, Issue 1, pp. 22-47, March.
- (44) Agasisti T., Arnaboldi M., Azzone G. (2008) "Strategic Management Accounting in University: The Italian Experience", *Higher Education*, Volume 55, Number 1 / January.
- (45) Arnaboldi M., Azzone G. (2006) "Activity Based Costing and Management in Budgetary Devolution and University Reforms" *Accounting, Accountability & Performance*, Volume 12, Number 1, June.
- (46) Arena M., Arnaboldi M., Azzone G., (2006) "Internal Audit in Italian organizations: a multiple case study" *Managerial Auditing Journal*, Vol. 21 N. 3.

- 
- (47) Arnaboldi M., Azzone G. (2005) "Incrementalism and Strategic Change: a University's experience", *International Journal of Educational Management*, Volume 19 (7), July, pp. pp. 552-563.
- (48) Arnaboldi M., Azzone G. (2005) "Performance measurement and change: the case of Italian new public administration", *International Journal of Business Performance Management*, Volume 7 (1), pp. 1 – 15.
- (49) Arnaboldi M., Lapsley I. (2005) "Activity Based Costing in Health Care: A UK Case Study" *Research in Health Care Financial Management*, Volume 10 (1), pp. 59-73.
- (50) Arnaboldi M., Lapsley I. (2004) "Modern Costing Innovations and Legitimation: A Health Care Study" *Abacus*, February, Volume 40 Issue 1, pp.1-19.
- (51) Arnaboldi M., Azzone G. (2004) "Benchmarking University Activities: an Italian Case Study" *Financial Accountability and Management*, Volume 20 (2) pp. 205 – 220.
- (52) Arnaboldi M., Azzone G., Savoldelli A., (2004) "Managing a public sector project: the Case of the Italian Treasury Ministry" *International Journal of Project Management*, Vol 22, pp.213-223.
- (53) Arnaboldi M., Lapsley I. (2003) "Activity Based Costing, Modernity and the Transformation of Local Government: A Field Study", *Public Management Review*, Volume 5 (3), pp. 345-375.

### ***Libri internazionali***

- (1) Arnaboldi, M, Azzone, G. Giorgino, M., (2014) *Performance Measurement and Management for Engineers*, Elsevier.