

PROPOSTA PER IL PROGETTO GOOD PRACTICE

Anno 2026

Gentili Direttrici e Direttori

questa breve nota vuole introdurre il progetto Good Practice per l'anno 2025. Il progetto ha l'obiettivo di comparare le prestazioni dei servizi di supporto delle università e identificare buone pratiche da diffondere. In questa edizione affronteremo temi nuovi e consolideremo nelle analisi tradizionali, replicate ogni anno, di efficienza ed efficacia percepita.

I temi nuovi dei laboratori sono stati invece profilati a valle della riunione finale e delle interlocuzioni avute con gli atenei, prima, durante e dopo la riunione stessa. I temi, dettagliati nella proposta metodologicamente, sono:

- **NIS 2.** Il laboratorio è volto a mappare e confrontare gli approcci adottati dagli atenei italiani per l'implementazione e la governance degli obblighi introdotti dalla Direttiva NIS2. L'obiettivo è costruire un benchmarking strutturato delle pratiche, utile a orientare scelte organizzative e di gestione del rischio in modo coerente e proporzionato.
- **Le relazioni internazionali.** Il laboratorio si pone l'obiettivo di mappare le strategie adottate dai diversi atenei, in relazione allo sviluppo e alla gestione delle proprie relazioni internazionali con altre università.

Inoltre, affronteremo un **terzo mini-laboratorio** per mappare le strategie degli atenei con riferimento alla presentazione GP del Presidente CODAU (si riporta in originale in lingua inglese):

0. *wait and see: wait and pray...Not the first to move*
1. *downsizing: less students, less employees, less owned infrastructures*
2. *operative effectiveness: reduction of unit cost*
3. *diversification: competitive research projects and commissioned research (cost to cost ??), LLL (new skills), digital learning (new skills and digital infrastructures)*
4. *coopetition: shared services and infrastructures, agreements, federations, merges*
5. *public funding and policies: substantial growth in public funds (in line with public finance constraints). different allocation of FFO*

Le presenze istituzionali alla riunione finale, insieme alla larghissima presenza di voi direttrici e direttori generali, ci ha gratificato e onorato. Ci spinge a mantenere anche quest'anno la continua e proficua relazione con CODAU e ANVUR. Su questo ringraziamo tutti voi e i vostri referenti per portare alla nostra attenzione, in modo tempestivo e costante, sinergie e punti chiave.

La descrizione di tutte le attività realizzate nell'ambito del progetto Good Practice è riportata di seguito, con un dettaglio delle fasi in cui si articola l'analisi, e le risorse richieste.

Al fine di avviare le attività, vi chiediamo gentilmente **una adesione informale entro il 12 GENNAIO 2026** rispondendo a Michela Arnaboldi (michela.arnaboldi@polimi.it) indicandoci il **referente** (o più referenti) per il **vostro ateneo**.

Ringraziando per l'attenzione, colgo l'occasione per porgere un cordiale saluto e rimango a disposizione per qualsiasi ulteriore informazione.



1. IL PROGETTO GOOD PRACTICE 2026

Il progetto Good Practice (GP) si articola in due parti:

1. *GP tradizionale*
2. *Laboratori Sperimentali*

1.1. GOOD PRACTICE TRADIZIONALE

La parte tradizionale di GP sarà basata su due aree di rilevazione: *costi/efficienza* e *customer satisfaction*:

- **Costi/efficienza:** il costo unitario dei servizi amministrativi è ormai una pratica consolidata all'interno del progetto Good Practice, anche se in continua trasformazione, e consente di quantificare l'investimento medio nei servizi amministrativi, i costi unitari e i FTE dedicati. La rilevazione 2026, come ogni anno, integrerà ove necessario la lista di servizi amministrativi e driver (ie output dei servizi) oggetto di indagine.
- **Customer satisfaction:** i dati forniti da questa indagine risultano particolarmente importanti per diversi usi (esterni ed interni) e la loro inclusione, per molti atenei, nei Piani della Performance. Le rilevazioni di CS saranno rivolte a tre categorie di stakeholder: (i) docenti, dottorandi, assegnisti (DDA), (ii) personale tecnico-amministrativo (PTA) e (iii) studenti. In aggiunta alla rilevazione della soddisfazione rispetto ai servizi amministrativi, un questionario relativo al benessere organizzativo è previsto per il personale tecnico-amministrativo. Nella rilevazione 2026, come ogni anno, i questionari saranno condivisi con i vostri referenti.

A fronte del riscontro positivo, manterremo anche in questa edizione, dei **momenti online di condivisione di buone pratiche e confronto**, in cui il/la referente o il gruppo di lavoro di un ateneo presenterà un approfondimento su temi legati a GP (in particolare: uso dei dati, modalità di supporto delle compilazioni, etc) favorendo lo scambio e la discussione sulle tematiche che ci verranno man mano indicate dagli atenei.

1.2. LABORATORI SPERIMENTALI

A fianco alle rilevazioni di efficacia ed efficienza, come anticipato nella premessa, GP affronterà due temi in modo approfondito con metodologie quali-quantitative. Di seguito si riportano i laboratori previsti:

- **NIS 2**

Il laboratorio è volto a mappare e confrontare gli approcci adottati dagli atenei italiani per l'implementazione e la governance degli obblighi introdotti dalla Direttiva NIS2.

L'obiettivo è costruire un benchmarking strutturato delle pratiche, utile a orientare scelte organizzative e di gestione del rischio in modo coerente e proporzionato. Il benchmarking si concentrerà su due dimensioni:

- (i) modelli organizzativi, ruoli e responsabilità (es. punto di contatto, funzioni ICT/cyber, compliance, audit, procurement, gestione incidenti);
- (ii) gestione del rischio, con focus su come vengono identificati indicatori/segnali di rischio, valutate priorità e attuate misure di mitigazione e monitoraggio.

La metodologia di lavoro prevede interviste semi-strutturate ai referenti d'ateneo per NIS2/cybersecurity/compliance e, ove disponibile, una raccolta mirata di evidenze (policy, organigrammi, processi, metriche, documentazione).

I risultati attesi del laboratorio includono un report di benchmarking, una mappa dei modelli organizzativi ricorrenti, e il confronto delle pratiche di risk management.

- **Le Relazioni Internazionali.**

In questo laboratorio, l'obiettivo è mappare le strategie adottate dai diversi atenei in relazione allo sviluppo e alla gestione delle proprie relazioni internazionali con altre università. In particolare, ci si concentrerà su due aspetti:

- (i) definizione della strategia di relazione internazionale (attori, grado di formalizzazione, esplicitazione di obiettivi e KPI utilizzati)
- (ii) misurazione di alcuni indicatori di processo e di risultato in relazione alla dimensione delle relazioni internazionali (es. numero di corsi in collaborazione con altri atenei, numero di accordi internazionali formalizzati, iniziative di ricerca/didattica/terza missione sviluppati in modo congiunto con altri atenei, ecc.).

In una prima fase del Laboratorio, gli atenei saranno coinvolti nella definizione della mappatura delle informazioni rilevanti e degli strumenti di rilevazione delle stesse.

In una seconda fase, il Gruppo di Lavoro PoliMi raccoglierà i dati e le informazioni di natura quantitativa. Infine, saranno svolte alcune interviste di approfondimento per cogliere le principali dinamiche qualitative sulla gestione delle relazioni internazionali.

L'analisi sarà effettuata considerando un triennio.

2. LE FASI OPERATIVE

Il nuovo ciclo del progetto Good Practice sarà avviato a gennaio 2026 e si concluderà a dicembre 2026. La tabella di seguito riporta le fasi del progetto.

Periodo	Attività
Gennaio 2026- Febbraio 2026	Condivisione dei protocolli di efficienza ed efficacia, e di specifica per i laboratori
Gennaio - Marzo 2026	Rilevazione Efficacia percepita personale docente, tecnico amministrativo e studenti
Marzo - Aprile 2026	Rilevazione di costi e efficienza
	Rilevazione benessere organizzativo
Aprile - Maggio 2026	Raccolta dati laboratori
Settembre 2026	Invio dati preliminari per rilevazioni/analisi interne
Novembre 2026	Riunione plenaria finale
Dicembre 2026	Invio report personalizzato

Saranno inoltre organizzate riunioni operative lungo tutto il progetto, come svolto e apprezzato negli ultimi anni.

3. RISORSE E GRUPPO DI RICERCA

Il progetto prevede una durata di 12 mesi. Le risorse richieste sono di 8.000 € + IVA.

Il gruppo di ricerca sarà coordinato da Michela Arnaboldi (professoressa ordinaria presso DIG - Dipartimento di Ingegneria Gestionale (DIG) del Politecnico di Milano) e prevede il coinvolgimento di Tommaso Agasisti (professore ordinario presso DIG), Deborah Agostino (professoressa associata presso DIG), Mara Soncin (ricercatrice presso DIG) e di quattro ricercatori junior.

4. ADESIONE

Al fine di avviare le attività, vi chiediamo gentilmente **una adesione informale entro il 12 GENNAIO 2026** rispondendo a Michela Arnaboldi (michela.arnaboldi@polimi.it) indicandoci il **referente** (o più referenti) per il vostro ateneo.