



UNIVERSITÀ  
DEGLI STUDI  
DI MILANO

# Piano Integrato di Attività e Organizzazione 2024-2026

## Sommario

Premessa.....	3
1. Scheda anagrafica dell'Amministrazione.....	4
2. Valore Pubblico, performance e anticorruzione .....	6
2.1. Valore Pubblico .....	6
2.2. Performance.....	17
2.3. Rischi corruttivi e trasparenza.....	24
3. Organizzazione e capitale umano.....	67
3.1. Struttura organizzativa .....	67
3.2. Organizzazione del lavoro agile.....	68
3.3. Piano triennale dei fabbisogni di personale .....	72
4. Monitoraggio.....	80
Allegati .....	81

## Sigle e abbreviazioni ricorrenti

a.a.	Anno accademico
a.s.	Anno solare
A.N.AC.	Autorità nazionale anticorruzione
CAGR	Compound annual growth rate (tasso di crescita annuale composto)
CdA	Consiglio di Amministrazione
CEV	Commissione di Esperti per la Valutazione (v. sito <a href="#">ANVUR</a> )
CUG	Comitato Unico di Garanzia
DDA	Docenti, dottorandi, assegnisti (indagine Good Practice)
DG	Direttore Generale
D.L.	Decreto legge
D.Lgs.	Decreto legislativo
D.M.	Decreto ministeriale
D.P.R.	Decreto del Presidente della Repubblica
GP	Good Practice (indagine)
MUR	Ministero dell'Università e della Ricerca
NdV	Nucleo di Valutazione
PIAO	Piano Integrato di Attività e Organizzazione
PNA	Piano Nazionale Anticorruzione
PNR	Programma Nazionale per la Ricerca
PNRR	Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza
PS	Piano Strategico
PTAB	Personale tecnico, amministrativo, bibliotecario (v. anche TAB)
PTPCT	Piano Triennale per la Prevenzione della Corruzione e per la Trasparenza
RPCT	Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza
SDG	Sustainable Development Goals
SMVP	Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance
TAB	Tecnico, amministrativo, bibliotecario (v. anche PTAB)
UniMi	Università degli Studi di Milano

## Premessa

Il Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO) è lo strumento mediante il quale l'Università degli Studi di Milano (UniMi) intende assicurare la qualità e la trasparenza dell'attività amministrativa, migliorare la qualità dei servizi erogati e procedere alla costante e progressiva integrazione e semplificazione delle attività programmatiche. Il PIAO è, inoltre, uno strumento funzionale per l'attuazione del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR).

Il PIAO si rivolge ai cittadini e ai principali stakeholder dell'Università degli Studi di Milano.

L'elaborazione del PIAO 2024-2026 prosegue l'approccio alla programmazione integrata dell'Ateneo negli ambiti della performance, dell'anticorruzione e della gestione del personale, iniziata con il PIAO 2023-2025, che dovrà continuare ad evolversi nei prossimi anni nell'ottica di una sempre maggiore semplificazione e integrazione.

### Gruppo di Progetto per il Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO)

- **Conte Roberto**, Direttore Generale;
- **Abbate Giulia**, Direzione Organizzazione e Sviluppo Risorse Umane, Ufficio Welfare, Relazioni Sindacali e Pari Opportunità; componente del CUG;
- **Benigni Matteo**, Direzione Performance, Assicurazione Qualità, Valutazione e Politiche di Open Science, Responsabile Ufficio Performance e Valutazione;
- **Canavese Anna**, Dirigente Direzione Trattamenti Economici e Lavoro Autonomo;
- **Di Francesco Marco**, Direzione Affari Istituzionali, Responsabile Ufficio Protocollo e Flussi Documentali;
- **Di Nardo Maria**, Direzione Affari Istituzionali, Responsabile Ufficio Rapporti con gli Organi di Governo e Regolamenti; componente del CUG;
- **Esposito Antonella**, RPCT e Dirigente Responsabile Direzione Affari Istituzionali;
- **Falcinelli Daniela**, Responsabile Delegata Direzione Organizzazione e Sviluppo Risorse Umane;
- **Fede Donatella**, Direzione Affari Istituzionali, Responsabile Ufficio per la Trasparenza e la Prevenzione della Corruzione;
- **Felcher Ignazio**, Direzione ICT, Responsabile Ufficio Supporto Responsabile per la Transizione al Digitale e Coordinamento Processi;
- **Ferrarese Desirée**, Direzione Performance, Assicurazione Qualità, Valutazione e Politiche di Open Science, Ufficio Performance e Valutazione;
- **Galimberti Paola**, Dirigente Direzione Performance, Assicurazione Qualità, Valutazione e Politiche di Open Science;
- **Mallone Giulia**, Direzione Organizzazione e Sviluppo Risorse Umane, Responsabile Settore Benessere e Sviluppo Professionale;
- **Manfredi Tiziana**, Dirigente Direzione Contabilità Bilancio e Programmazione Finanziaria;
- **Scaccia Daniela**, Responsabile Delegata Direzione ICT.

## 1. Scheda anagrafica dell'Amministrazione

Nome Amministrazione	Università degli Studi di Milano
Tipologia	Organismo di diritto pubblico - Settore Istruzione
Sede legale	Via Festa del Perdono n. 7, 20122 Milano (MI), Italia
Contatti	Telefono: +39 02 5032 5032 PEC: <a href="https://www.unimi.it/it/posta-elettronica-certificata-pec">https://www.unimi.it/it/posta-elettronica-certificata-pec</a>
Codice fiscale / Partita IVA	C.F. 80012650158 / P.I. 03064870151
Sito internet	<a href="http://www.unimi.it">www.unimi.it</a>

L'Università degli Studi di Milano (UniMi), fondata nel 1924, è un'istituzione pubblica e autonoma di alta cultura, sede primaria di attività di ricerca e di formazione.

L'Università persegue le finalità di elaborazione critica e di diffusione delle conoscenze, di interazione tra le culture, di sviluppo delle competenze, di educazione e formazione della persona, di arricchimento culturale della società, garantendo la libera e motivata espressione delle opinioni e avvalendosi del contributo, nelle rispettive responsabilità, di tutte le sue componenti.

L'Università considera sinergiche e strettamente correlate le attività di ricerca e di insegnamento e ne garantisce una costante connessione. Parimenti l'Università assicura l'inscindibilità delle funzioni assistenziali, ove assunte, da quelle di ricerca e di insegnamento.

L'Ateneo si caratterizza per la spiccata valenza multidisciplinare che si sviluppa nelle quattro grandi aree presenti al suo interno: l'area giuridico politica ed economico sociale, l'area sanitaria, l'area scientifica e scientifico tecnologica e l'area umanistica.

L'Ateneo è ai primi posti in Italia per la qualità e la dimensione dell'attività scientifica svolta, per i finanziamenti ottenuti nei programmi nazionali ed europei e per la fitta rete di collaborazioni scientifiche internazionali, ed è l'unico membro italiano della [LERU – League of European Research Universities](#). È inoltre partner dell'Alleanza [4EU+](#) insieme alla Sorbonne di Parigi, alla Charles University di Praga e alle università di Copenaghen, Ginevra, Heidelberg e Varsavia. Il progetto prevede la realizzazione di un sistema universitario integrato centrato sulla qualità e l'innovazione della didattica su quattro temi cardine: Health, Europe, Information Science e Sustainable development.

A valle della [valutazione della qualità della ricerca \(VQR\) 2015-19](#) dell'ANVUR, ben 13 Dipartimenti dell'Ateneo (prima Università in Italia) sono stati individuati come "eccellenti" e quindi beneficiari del finanziamento MUR: ciò determina una disponibilità per l'Ateneo di budget per la ricerca tra i 70 e i 90 milioni di euro aggiuntivi sul quinquennio.

Relativamente al contributo della ricerca al territorio, l'Ateneo opera a stretto contatto con istituzioni, enti e produttori. Numerose sono le ricerche finanziate da Regioni, Provincie, Comuni, fondazioni territoriali e comunità montane. Inoltre, l'Ateneo possiede aziende agricole, orti botanici e il Polo di Veterinaria di Lodi e la sede di Edolo dove viene svolta ricerca in stretto contatto con il territorio.

L'Ateneo promuove l'applicazione e la valorizzazione dei risultati e delle tecnologie derivanti dalla propria attività di ricerca, attraverso uno specifico piano di Ricerca commissionata e di Trasferimento delle conoscenze, attività di public engagement e di divulgazione scientifica, e ha inoltre fatto propri da anni i principi della Scienza Aperta.

## L'Ateneo in cifre



## Facoltà e Scuole

### Studi Umanistici

Scienze Motorie  
Scienze del Farmaco  
Medicina e Chirurgia  
Medicina Veterinaria

### Giurisprudenza

Scienze Politiche, Economiche e Sociali  
Scienze Agrarie e Alimentari  
Scienze e Tecnologie  
Scienze della Mediazione Linguistica e Culturale

## Organi di governo dell'Ateneo

<b>Rettore</b>	Funzioni di indirizzo, di iniziativa e di coordinamento delle attività scientifiche e didattiche
<b>Senato Accademico</b>	Funzioni di proposta in materia di didattica, di ricerca e di servizi agli studenti
<b>Consiglio di Amministrazione</b>	Funzioni di indirizzo strategico, di approvazione della programmazione finanziaria annuale e triennale e del personale
<b>Nucleo di Valutazione</b>	Funzioni di valutazione dell'efficienza e dell'efficacia dell'attività di ricerca svolta dai Dipartimenti, della didattica e dei servizi amministrativi
<b>Collegio dei revisori dei conti</b>	Funzioni di vigilanza sulla regolarità contabile, finanziaria, economica e patrimoniale della gestione
<b>Direttore Generale</b>	Funzioni di responsabilità della gestione economico-finanziaria, dell'organizzazione dei processi e dei servizi amministrativi e tecnici dell'Amministrazione, delle risorse strumentali e patrimoniali e del personale tecnico, amministrativo e bibliotecario dell'Ateneo

Per approfondimenti: <https://www.unimi.it/it/ateneo/governance/organi-di-governo>

## SDG

Gli SDG ([Sustainable Development Goals](#)) sono i 17 obiettivi per lo sviluppo sostenibile dell'Agenda 2030 delle Nazioni Unite. Gli SDG maggiormente attinenti con le strategie dell'Ateneo sono:



## 2. Valore Pubblico, performance e anticorruzione

### 2.1. Valore Pubblico

#### 2.1.1. Strategie dell'Ateneo

La visione strategica dell'Ateneo è delineata nel [Piano Strategico \(PS\) 2022-24](#), che individua, in coerenza con i documenti di programmazione finanziaria, gli obiettivi strategici e le azioni che hanno un impatto significativo sulla capacità dell'Ateneo di produrre Valore Pubblico. Il PS rappresenta il riferimento per la programmazione di tutte le strutture che compongono l'Ateneo, ossia i Dipartimenti (v. [programmazione triennale dei Dipartimenti](#)) e l'Amministrazione.

L'elaborazione del PS 2022-24 (iniziata nel luglio 2021) ha garantito la partecipazione di tutte le realtà della comunità accademica alla definizione degli obiettivi: il processo consultivo ha coinvolto gli Organi di governo, i Dipartimenti, le rappresentanze degli studenti e il personale TAB e si è avvalso dei risultati del costante dialogo con gli stakeholders.

Il PS 2022-24 identifica **8 aree strategiche** per un totale di **38 obiettivi** e **49 indicatori**. Per i progetti legati alla realizzazione degli obiettivi strategici, sono stati stanziati 98,6 milioni di euro per il triennio 2022-24.

Aree strategiche (PS 2022-2024)	SDG principali	N. obiettivi	N. indicatori	Risorse 2022-24 <sup>1</sup>
<b>1 – Internazionalizzazione:</b> l'Ateneo intende promuovere la creazione di un'area europea e internazionale della formazione e della ricerca.	4 8	5	5	8,6 mln €
<b>2 – Didattica e servizi agli studenti:</b> obiettivo irrinunciabile dell'Ateneo è il continuo miglioramento dell'offerta formativa e il suo allineamento con i bisogni del contesto economico e lavorativo.	4 8 10	5	10	15,7 mln €
<b>3 – Ricerca:</b> UniMi intende implementare l'osmosi tra scoperte scientifiche e settore economico-sociale, mantenendo al tempo stesso una ricerca altamente competitiva condotta secondo le best practice internazionali per la qualità della Ricerca e l' <a href="#">Open Science</a> .	8 9	8	11	45,2 mln €
<b>4 – Terza Missione:</b> UniMi intende promuovere il dialogo e l'interazione con i cittadini e le istituzioni pubbliche e private al servizio di un percorso di innovazione sostenibile della società.	4 5 8 9	5	5	8,6 mln €
<b>5 – Salute e assistenza:</b> UniMi intende migliorare continuamente la qualità della didattica dei Corsi di laurea e dei Corsi post-laurea dell'area medica, anche consolidando i rapporti istituzionali con Regione Lombardia e con le varie strutture sanitarie già coinvolte nelle reti formative.	3 4	5	5	0,6 mln €
<b>6 – Il Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza:</b> UniMi vuole essere protagonista del PNRR contribuendo al raggiungimento degli ambiziosi obiettivi che il PNRR si pone.	4 8 9	2	2	10,6 mln €
<b>7 – Un Ateneo tripolare, sostenibile e a misura di studente:</b> UniMi ha delineato una strategia di interventi per la costruzione di un Ateneo tripolare (nuovo Campus MIND, piano di rifunzionalizzazione delle aree di Milano Centro e di Città Studi).	4 8 9 11 12	5	7	9,0 mln €
<b>8 – Organizzazione, servizi e diritti:</b> il modello organizzativo in atto dovrà valorizzarsi in alcuni ambiti specifici sotto il profilo gestionale e funzionale.	4 8 10 16	3	4	0,3 mln €

Le linee strategiche delineate nel PS sono coerenti, in ottica integrata, con gli obiettivi di sistema e con le relative azioni che l'Ateneo ha selezionato per la propria [Programmazione triennale 2021-2023](#), definita secondo le linee di indirizzo nazionali del MUR<sup>2</sup>.

<sup>1</sup> Il budget indicato riguarda gli interventi finanziati dal bilancio legati alla realizzazione degli obiettivi strategici. Per dettagli in merito al budget 2022-2024 legato agli obiettivi strategici e agli interventi finanziati: [Relazione illustrativa al bilancio unico di Ateneo di previsione annuale autorizzatorio 2022 e triennale 2022-2024](#) (pagg. 25-38). Ulteriori risorse sono state stanziare per i progetti legati agli obiettivi strategici con i [Bilancio preventivo per il triennio 2023-2025 e 2024-2026](#).

<sup>2</sup> "Linee generali di indirizzo per la programmazione delle università 2021-2023 e indicatori per la valutazione periodica dei risultati", emanate dal MUR con il D.M. 289/2021. Il D.M. 289/2021 delinea gli obiettivi di sistema e le relative azioni attorno a cui gli Atenei devono costituire i propri programmi triennali, insieme a un set di indicatori che possono essere scelti autonomamente dagli Atenei, coerentemente alle iniziative progettuali presentate (ovvero è data la possibilità di proporre un indicatore di Ateneo, previa validazione del NdV).

## Assicurazione della Qualità

Per l'Ateneo assicurare la qualità significa dotarsi di processi e strumenti per garantire ai propri studenti, al proprio personale, al corpo docente e a tutti i ricercatori un percorso di studio, di ricerca e di lavoro "di qualità".

I valori con i quali l'Ateneo opera per assicurare la qualità sono descritti nel documento delle [Politiche della qualità](#).

Inoltre l'Ateneo:

- condivide gli [standard europei definiti dall'ENQA](#);
- partecipa al processo di accreditamento periodico definito dall'Agenzia Nazionale di Valutazione del sistema Universitario e della Ricerca (ANVUR) nelle [linee guida del sistema AVA](#) (Autovalutazione, Valutazione, Accreditamento).

Il [Sistema di Assicurazione della Qualità dell'Ateneo](#) prevede l'attivazione di un "ciclo" di azioni, che comprende:

- la pianificazione di obiettivi;
- il controllo dei processi che li perseguono;
- la valutazione dei risultati raggiunti e la messa in atto di azioni correttive.

La responsabilità della realizzazione degli obiettivi delle politiche della qualità è dei vertici organizzativi ai diversi livelli: il Rettore per l'Ateneo, i Direttori per i Dipartimenti, i Presidenti di corsi di studio per i corsi di studio.

Il documento "[Il Sistema di Assicurazione della Qualità dell'Università degli Studi di Milano: attori ed Organi](#)" fornisce una rappresentazione di sintesi del Sistema di AQ dell'Ateneo, definendo i ruoli, gli adempimenti e le interrelazioni tra i diversi attori.

### 2.1.2. Accessibilità all'amministrazione

L'Ateneo è da sempre attento all'esigenza di garantire la piena accessibilità, fisica e digitale, ai servizi dell'amministrazione da parte di tutti i cittadini attraverso:

- specifici [servizi agli studenti e alle studentesse con disabilità e con DSA](#) che ne garantiscono l'inclusione all'interno della comunità universitaria e li accompagnano per tutta la durata del loro percorso accademico (dall'orientamento in ingresso fino al conseguimento del titolo);
- l'impegno a **rendere il proprio sito internet accessibile**, ossia fruibile anche da parte di coloro che a causa di disabilità necessitano di tecnologie assistive o configurazioni particolari.

### Obiettivo di accessibilità dell'amministrazione

Area strategica	Obiettivo di performance organizzativa di Ateneo	Indicatore	Baseline (2021)	Target 2022	Target 2023	Target 2024	Struttura responsabile
2-DID	DID_2 - Sostenere il percorso di apprendimento degli studenti al fine di incrementare la regolarità e garantire il diritto allo studio	i_DID_2c - % dell'utenza con DSA e % utenza con disabilità che accedano ai servizi (con redazione di documento personalizzato)	DSA: 70,0% Disabilità: 0,0%	DSA: 73,3% Disabilità: 30,0%	DSA: 76,7% Disabilità: 60,0%	DSA: 80,0% Disabilità: 90,0%	COSP

In Ateneo sono attivi una serie di **servizi a favore di studenti con disabilità e disturbi specifici dell'apprendimento** mirati a garantirne l'inclusione all'interno della comunità universitaria e a sostenerli in tutto il loro percorso accademico, dall'orientamento alla scelta fino al conseguimento del titolo.

Tra i servizi offerti agli studenti con disabilità e DSA rientrano:

- colloqui di orientamento alla scelta;
- supporto e agevolazioni per lo svolgimento dei test di ingresso (tempo aggiuntivo, affiancamento di un tutor/lettore, utilizzo di una calcolatrice);
- misure compensative di supporto alla didattica e al contatto con i docenti;
- counseling psicologico;
- agevolazioni per il prestito dei libri (tempi aggiuntivi, predisposizione dei testi in formato .pdf).

Agli studenti con grave disabilità motoria o visiva vengono inoltre offerti servizi di mobilità come trasporto, accompagnamento e corsi di autonomia personale per non vedenti e ipovedenti.

L'Ateneo presta attenzione, anche, alla **piena fruibilità dei siti e dei servizi online istituzionali**: sin dalle fasi di progettazione vengono seguite le linee guida internazionali sull'accessibilità e condotti test di usabilità coinvolgendo anche persone con disabilità o DSA, con l'obiettivo di soddisfare i requisiti di conformità alle linee guida sull'accessibilità degli strumenti informatici elaborate da AgID (Agenzia per l'Italia Digitale).

Nel corso degli anni, infatti, l'Ateneo ha messo in atto specifiche azioni finalizzate a garantire l'accessibilità dei propri servizi digitali. In particolare, le iniziative hanno riguardato:

- la progettazione di moduli formativi sul tema dell'accessibilità dei siti web e dei documenti, erogati – in collaborazione e con il coinvolgimento dell'Ufficio Formazione Continua e Aggiornamento Professionale - all'interno dei corsi rivolti ai redattori e ai referenti degli Uffici dell'Ateneo;
- la progettazione e realizzazione di guide online e manuali sul tema dell'accessibilità dei siti web e dei documenti, a disposizione della comunità universitaria;
- l'adozione di un approccio "accessibilità by design" nella progettazione di nuovi siti istituzionali che hanno previsto, ad esempio, test con utenti disabili a partire dalla fase di prototipazione, analisi soggettiva e verifiche con strumenti automatizzati (in particolare tale metodologia ha interessato l'azione di re-design dei siti dipartimentali condotta nel corso dell'anno);
- l'inserimento esplicito dei requisiti di accessibilità all'interno dei capitolati di gara e dei contratti con i fornitori;
- l'adozione di un approccio di miglioramento continuo nella gestione del sistema dei siti istituzionali, con attività di verifica periodica dell'accessibilità e interventi di ottimizzazione che seguono tutto il ciclo di vita dei vari componenti;
- l'attivazione della piattaforma Unimi ReadyWeb, per lo sviluppo di siti tematici accessibili, senza oneri di manutenzione, con editing facile e guidato, a disposizione della comunità Accademica;
- sviluppo di un Modulo feedback per la segnalazione di eventuali "barriere architettoniche digitali";
- progettazione e creazione dello spazio Empathy Lab: un luogo fisico attrezzato con diversi tipi di device, software e tecnologie assistive usate dalle persone con disabilità. Un laboratorio aperto allo staff della Direzione ICT e ai redattori di Ateneo per sperimentare, testare e accrescere la consapevolezza sul tema dell'accessibilità;
- aggiornamento del software Jaws per la fruizione di contenuti web per ipovedenti.

### 2.1.3. Procedure da semplificare e reingegnerizzare

L'Università degli Studi di Milano riconosce nell'impiego delle nuove tecnologie una leva per favorire **l'innovazione, la revisione e semplificazione dei propri processi di governance**. Infatti, è attraverso la reingegnerizzazione delle proprie procedure amministrative e il diffuso utilizzo di soluzioni tecnologiche, accompagnate da moderne tecniche e buone pratiche di cybersecurity, che possono essere realizzati gli obiettivi di qualità e di miglioramento continuo che l'Ateneo si pone nei propri documenti e atti di programmazione strategica.

In conformità con le direttive AgID, l'Ateneo si sta sempre più concentrando sull'implementazione di servizi, piattaforme e processi digitalizzati, promuovendo l'utilizzo di soluzioni già esistenti in modalità "Software as a Service" (SaaS).

In quest'ottica, in linea con gli obiettivi di digitalizzazione stabiliti, e in coerenza con **il principio "cloud first"** - indicato nella Strategia per la Crescita digitale e in linea con le previsioni del Piano Triennale per l'Informatica pubblica e con le migliori pratiche nel resto dei principali Paesi europei e del mondo - l'Università al termine del 2022 ha avviato il processo di migrazione del proprio sistema di posta dalla soluzione Oracle in house al servizio in cloud Microsoft.

Il piano di migrazione, che ha previsto, innanzitutto, lo spostamento in Cloud della posta elettronica per tutti gli studenti e, in un secondo momento, quello di tutti gli account UniMi - secondo un programma di distribuzione che ha coperto tutte le strutture entro dicembre 2023 e si concluderà, entro gennaio 2024, con il gruppo del personale in quiescenza - è stato favorito dalle azioni messe in atto sin dal 2020 in fase pandemica, che hanno portato all'attivazione in cloud dei servizi Office365 e Teams per tutti gli account istituzionali in ragione della necessità di consentire lo svolgimento online delle attività amministrative e didattiche. Tuttavia, prima di attivare il servizio Outlook 365 e attuare il piano di migrazione del servizio di posta, per ragioni contingenti (mancanza di risorse tecniche e organizzative), si è scelto di attendere la negoziazione CRUI Microsoft per il triennio 2021-2024 e la possibilità di acquisire, per tutti gli account UniMi, le licenze di tipo A5, che garantiscono massima sicurezza, privacy e protezione dei dati nel Cloud Microsoft.

Per prevenire il rischio di lock-in tecnologico - ovvero il vincolo tecnologico che si crea con un determinato fornitore di servizi, e il rischio di alti costi di transizione in caso di cambiamento di tale fornitore - l'Ateneo ha scelto di adottare il principio della differenziazione scegliendo, già nel novembre 2020, di sottoscrivere la convenzione CRUI-AWS per beneficiare delle condizioni di vantaggio di tale accordo comprendenti, a titolo di esempio, la possibilità di portare nella Convenzione CRUI gli Account AWS già in uso da parte dei Dipartimenti, la formazione gratuita sulla piattaforma AWS, l'accesso gratuito a materiale didattico e ai programmi AWS Educate, la possibilità di ottenere crediti sui servizi AWS, per supportare innovativi progetti di didattica e ricerca che utilizzano servizi AWS. Dopodiché, nel giugno 2023, l'Ateneo ha sottoscritto la nuova convenzione, che amplia le possibilità di servizi, tra i quali citiamo le infrastrutture digitali, la didattica, l'e-learning, la ricerca, lo sviluppo di applicazioni moderne, i servizi web e multimediali, la sicurezza, la protezione da ransomware e cyber attacchi, il backup, lo storage, la capacità di calcolo, i servizi a studenti e cittadini.

Oltre ai servizi SaaS Microsoft relativi alla produttività individuale sopra menzionati, è prevista inoltre una roadmap di adozione anche di servizi Infrastrutturali (IaaS), in particolare, per quanto concerne il Disaster Recovery del Datacenter di Ateneo e per i servizi relativi ai Backup sull'infrastruttura Cloud AWS.

Inoltre, sempre su AWS l'Ateneo sta usufruendo di servizi di Gateway applicativo (API Gateway) per i nuovi siti di Dipartimento ed è in procinto di attivare, all'interno del Marketplace AWS, la Piattaforma AppDynamics, funzionale alla misurazione e quantificazione della performance dei servizi informatici. Le piattaforme di Application Performance Management (APM), quindi di monitoraggio e gestione delle performance applicative, come AppDynamics, rappresentano infatti una componente essenziale di qualsiasi strategia di adozione del Cloud in quanto, in grado di fornire informazioni dettagliate sull'efficacia dei processi e dei servizi software nonché di rilevare anomalie che hanno un impatto sulle performance del parco applicativo, permettendo di risalire alla causa del degrado con la massima semplicità, rapidità e automazione.

Per quanto concerne **la semplificazione e la reingegnerizzazione delle procedure**, diversi sono gli interventi volti alla **revisione e alla dematerializzazione dei processi amministrativi**, attuati dall'Ateneo negli ultimi anni. Questi interventi riguardano sia il contesto didattico che quelli legati alla contabilità, alla gestione del personale, alla ricerca e, in generale, alla gestione documentale.

Attualmente sono in corso diversi progetti, tra i quali si ricordano i seguenti:

- consolidamento e messa in sicurezza del gestionale dell'offerta formativa di Ateneo. In particolare, si è intervenuti con un cambio di prospettiva passando da un modello di gestione incentrato sulla Didattica Erogata a uno - in linea con l'impostazione ministeriale – basato sulla Didattica Programmata. Questo cambiamento ha determinato una semplificazione nel processo di comunicazione tra il gestionale e la banca dati della Scheda Unica Annuale;
- realizzazione di un sistema di estrazione e reportistica delle tasse pagate dagli studenti con possibilità di effettuare interrogazioni personalizzate attraverso l'implementazione di un Data Warehouse che consentirà all'Università di integrare dati della tassazione provenienti dai sistemi di gestione degli studenti con i dati contabili;
- ampliamento dell'offerta dei servizi all'utenza tramite la continua configurazione di servizi attraverso il Single Point Of Contact (SPOC);
- reingegnerizzazione del gestionale per la mobilità internazionale (a proseguimento dell'attività già intrapresa in precedenza per la gestione degli accordi internazionali attraverso la piattaforma Erasmus Without Paper, EWP). In particolare, si è intervenuti sugli aspetti correlati alla gestione del bando Erasmus e alla formulazione della graduatoria degli aventi diritto;
- messa in produzione del sistema di autenticazione AgID SPID per tutti gli utenti del dominio @unimi.it e @studenti.unimi.it e per gli utenti esterni registrati. L'autenticazione tramite SPID è stata integrata con il sistema di Single Sign On (CAS) di Ateneo;
- in ottica di velocizzazione e semplificazione dei processi amministrativi, introduzione dell'autenticazione tramite SPID per le procedure concorsuali attualmente gestite dalla piattaforma telematica di Ateneo, SICON. Tale evoluzione prevede l'adeguamento dei moduli della piattaforma SICON al fine di gestire il recupero automatico delle informazioni personali e certificate dei candidati dall'identity provider e il superamento della richiesta di firma autografa o digitale dell'istanza presentata dal candidato;
- progettazione, sviluppo e implementazione – mediante tecnologia di erogazione basata sui contenitori (Docker) - di un nuovo gestionale, denominato SUA-CPDS, dedicato alla dematerializzazione dei processi di gestione delle attività correlate alle Commissioni Paritetiche Docenti Studenti;
- adozione ed estensione, a tutte le unità organizzative dell'Ateneo, della piattaforma UWEB Missioni di Cineca, al fine di gestire in modo completamente dematerializzato l'intero processo: dalla richiesta di autorizzazione per la missione, fino all'invio dei giustificativi necessari per il rimborso. Tale piattaforma è integrata con il sistema informatico di contabilità economica-patrimoniale per la registrazione delle spese e il sistema timesheet, al fine di agevolare la registrazione del tempo dedicato alle attività di ricerca;
- adozione di un sistema informatico di Cineca, UWEB Il mio profilo, per la dematerializzazione e gestione delle richieste di aggiornamento di importanti informazioni del personale dell'Ateneo. Rivolto a personale tecnico-amministrativo, docenti, ricercatori, assegnisti, specializzandi e dottorandi, questa piattaforma integrata con il sistema informatico del personale e stipendiale, offre una modalità self-service per la verifica dei dati anagrafici e l'aggiornamento dei contatti personali, delle coordinate di pagamento per lo stipendio e dell'indirizzo di residenza e domicilio;
- reingegnerizzazione della piattaforma UNISGSL, dedicata alla gestione della collocazione nei locali dell'Ateneo del personale strutturato e non strutturato. Oltre all'adozione della tecnologia di erogazione basata sui contenitori (Docker), è stato introdotto un nuovo motore per la generazione dinamica delle planimetrie, alimentato dai metadati estratti dal sistema informatico di Facility Management di Ateneo (FMPORTAL);
- adozione e miglioramento della piattaforma informatica DESKSPACE, finalizzata alla gestione delle prenotazioni orarie delle postazioni di lavoro e delle sale riunioni negli spazi dell'Ateneo. La piattaforma è stata sviluppata per rispondere alla necessità di condividere postazioni di lavoro tra il personale strutturato e non strutturato dell'Ateneo. Integrato con l'anagrafica del personale, DESKSPACE facilita un utilizzo efficiente e condiviso degli ambienti lavorativi;
- avvio di un progetto di automatizzazione dei processi di aggiornamento delle informazioni destinate alla pubblicazione sul portale Amministrazione Trasparente dell'Ateneo. Date la complessità e la diversità delle informazioni coinvolte, il progetto è in costante evoluzione e prevede l'attuazione di processi estrazione ed elaborazione di dati provenienti da varie fonti dell'Ateneo, quali il gestionale della contabilità economica patrimoniale, il gestionale del personale e il sistema di protocollo informatico. L'obiettivo è alimentare i Data

Mart che costituiranno la base per la pubblicazione sul portale dell'Amministrazione Trasparente attraverso sistemi di reportistica;

- progettazione, sviluppo e implementazione di una infrastruttura per la Digital preservation e curation basata su tecnologia cloud e server on premises per la realizzazione di un Datacenter per l'archiviazione a lungo termine dei dati digitali dell'Ateneo. Tale azione risponde alla necessità di fare fronte al rischio determinato dalla frammentazione dei sistemi di archiviazione digitale in uso in Ateneo, di possibile indisponibilità dei dataset della ricerca nel lungo periodo;
- esposizione in formato opendata dei dataset relativi alle pubblicazioni di Ateneo (air.unimi.it), con formati compatibili agli standard di interoperabilità, in accordo alle Linee Guida Agid ([https://www.agid.gov.it/sites/default/files/repository\\_files/linee\\_guida\\_tecnologie\\_e\\_standard\\_sicurezza\\_interoperabilit\\_api\\_sistemi\\_informatici.pdf](https://www.agid.gov.it/sites/default/files/repository_files/linee_guida_tecnologie_e_standard_sicurezza_interoperabilit_api_sistemi_informatici.pdf)). La pubblicazione del dataset sul portale open data Lombardia ([https://www.dati.lombardia.it/Universit-e-ricerca/Pubblicazioni-dell-Universit-degli-Studi-di-Milano/cv3y-p2tg/about\\_data](https://www.dati.lombardia.it/Universit-e-ricerca/Pubblicazioni-dell-Universit-degli-Studi-di-Milano/cv3y-p2tg/about_data)) garantisce ampia diffusione e trasparenza grazie al processo di harvesting dei metadati esposti dal portale regionale da parte del Catalogo Nazionale degli Opendata e l'esportazione degli stessi da questo verso il Portale europeo dei dati aperti, in linea con il principio che i "dati pubblici sono un bene comune" e "il patrimonio informativo della pubblica amministrazione è un bene fondamentale per lo sviluppo del Paese e deve essere valorizzato e reso disponibile ai cittadini e alle imprese, in forma aperta e interoperabile".

Infine, in stretta correlazione con i cambiamenti introdotti post emergenza pandemica ed in particolare con l'adozione del lavoro agile quale nuovo strumento di innovazione organizzativa e di bilanciamento dei tempi di vita e di lavoro, si è reso necessario proseguire nell'adozione, su larga scala, di un vero e proprio **sistema di gestione dei servizi digitali destinati al personale tecnico-amministrativo e docente** assicurando, l'accesso al servizio e, altresì, la gestione dell'intero ciclo di vita dello stesso, dalla fase della richiesta, all'erogazione e assistenza all'utente. In tal senso, alla scelta già fatta dall'Ateneo di dotarsi di una Piattaforma per la gestione di singoli punti di contatto (single point of contact) - uno riservato ai servizi per gli studenti e uno dedicato ai servizi dell'Amministrazione - per raccogliere tutte le richieste di servizio, è seguita un'ulteriore azione volta ad attuare le soluzioni tecnologiche atte a garantire la corretta gestione degli ambienti di lavoro degli utenti. Nello specifico, è iniziato un percorso per uniformare le modalità di gestione delle postazioni di lavoro - garantendo l'applicazione delle misure minime di sicurezza, i livelli di compliance e la user experience - al fine di fornire il medesimo livello di esperienza utente, indipendentemente dal contesto e struttura in cui esso si trovi ad operare. Per automatizzare e velocizzare i tempi di deploy degli ambienti di lavoro, garantendone allo stesso tempo il controllo dell'intero ciclo di vita, per i sistemi Windows è stata adottata la tecnologia Microsoft Autopilot capace di fornire, al momento della distribuzione dell'endpoint (PC fisso e/o portatile), una pre-configurazione automatica senza interventi manuali e/o preventivi da parte delle strutture IT e, al contempo, con la possibilità per l'utente finale di eseguire, in autonomia, il primo avvio del dispositivo. In questa direzione, per il prossimo triennio si analizzeranno e valuteranno analoghe tecnologie per raggiungere simili risultati per le piattaforme Mac e Linux e soluzioni Cloud per fornire ambienti di lavoro virtuali. Questo percorso, già iniziato e in fase di applicazione per alcuni Dipartimenti, verrà esteso nel corso del prossimo triennio applicando le stesse modalità di distribuzione degli ambienti di lavoro per tutti i Dipartimenti di Ateneo e per le Direzioni amministrative e Centri di servizio. Per aumentare ulteriormente i livelli di qualità di assistenza e continuità di servizio, l'Ateneo si avvarrà - indicativamente a decorrere dal secondo semestre 2024 - di un servizio specializzato di gestione delle postazioni di lavoro che applicherà, in modo organico e sistemico, i principi di gestione di cui sopra.

Nel merito dei **servizi infrastrutturali** invece, va sottolineato che, accanto al servizio di postazioni VDI per aule e laboratori informatizzati e per le postazioni di consultazione delle biblioteche, noto come Unicloud, si è affiancato il servizio Cloud Microsoft Azure Labs - Lab plans, per l'erogazione di aule virtuali con precisi requisiti di postazioni software e hardware, dal 2023 integrate con Teams per una gestione dinamica dei gruppi e con una modalità "user friendly" per gli utilizzatori del servizio, sia dalla parte del docente che degli studenti.

Inoltre, va ricordato che nel 2020 ha avuto inizio il progetto di gestione centralizzata degli accessi di Ateneo, una progettazione composita che ha visto la graduale implementazione di un sistema di regolamentazione degli accessi delle persone e degli automezzi, nei diversi spazi in cui si svolgono le attività istituzionali e di ricerca. Il progetto si è sviluppato attraverso successive fasi di affidamento e realizzazione, che hanno permesso di tener conto delle peculiarità organizzative dell'Ateneo, nonché della dislocazione territoriale e delle caratteristiche strutturali degli edifici. Nel 2020, come prima iniziativa, è stata espletata una procedura negoziata per la fornitura di un sistema di varchi d'accesso per il

Polo Veterinario di Lodi. La seconda iniziativa, che ha avuto inizio nel corso del 2021, è relativa alla messa in sicurezza delle strutture Bibliotecarie di Ateneo. Infine, con l'iniziativa aggiudicata del gennaio 2023, la cui implementazione è ancora in corso, si sono coperte le strutture dell'Ateneo zona Centro, LITA di Segrate, Sesto San Giovanni e Gargnano.

Riguardo all'infrastruttura di telecomunicazioni, l'Ateneo prosegue nella costante attività di estensione della copertura di rete, di **incremento dalla capacità trasmissiva e di innalzamento del livello di affidabilità** per offrire un servizio sempre più in linea con i tempi e adeguato alle esigenze di una Organizzazione moderna. Il livello di capillarità raggiunto, consente oggi di fruire della rete cablata e del Wi-Fi ad alte prestazioni in oltre 70 sedi sul territorio, tra cui residenze studentesche, ospedali ed enti di ricerca. Studenti, docenti e personale tecnico amministrativo e bibliotecario possono, inoltre, accedere automaticamente e senza costi al Wi-Fi di altre università ed enti di ricerca in Europa e nel mondo grazie alla federazione dell'Ateneo al consorzio internazionale Eduroam.

Più in generale, in coerenza con le iniziative già avviate e portate a termine, l'Ateneo intende continuare a mettere in atto con priorità una serie di azioni orientate a:

- dare valore alla didattica per rispondere alle nuove sfide della società, del lavoro e della tecnologia;
- sviluppare ricerca della più elevata qualità internazionale;
- contribuire allo sviluppo della democrazia e del benessere attraverso il trasferimento dei risultati della ricerca e la massimizzazione del loro impatto sulla società;
- promuovere la responsabilità, la sostenibilità ambientale, economica e sociale, e assicurazione della qualità.

Quindi, nel merito degli aspetti più prettamente tecnologici e informatici, l'Università degli Studi di Milano persegue i seguenti obiettivi:

- aumentare il numero e la qualità dei servizi offerti, con particolare attenzione agli aspetti dell'accessibilità;
- aumentare l'adozione delle piattaforme abilitanti ed i servizi offerti per loro tramite;
- migliorare l'offerta dei servizi di connettività;
- fornire servizi sempre più interoperabili (in accordo anche alle Linee Guida AgID specifiche sul tema e ad esempio, attraverso l'introduzione nei capitolati di gara e nei contratti con i fornitori di specifici requisiti a riguardo);
- proseguire con l'opera di dematerializzazione dei processi già in atto;
- aumentare la Cyber Security Awareness nella PA;
- aumentare il livello delle competenze digitale dei propri dipendenti e studenti.

### Procedure in corso di digitalizzazione e semplificazione

Oltre a quanto sopra esposto, **l'azione di semplificazione e digitalizzazione** si concentrerà su una serie di ambiti più specifici, di cui può essere utile riportare qualche esempio:

- completamento dell'azione di consolidamento del gestionale della offerta didattica attraverso l'integrazione con i gestionali delle Segreterie Studenti sulla parte relativa ai piani di studio che, contrariamente a quanto avviene adesso, saranno passati alle Segreterie già formalmente validati;
- realizzazione di un nuovo gestionale dedicato al passaggio dati dalla banca dati delle Segreterie Studenti a quella ministeriale della Anagrafica Nazionale Studenti, con l'obiettivo di automatizzare la collaborazione applicativa fra le due piattaforme;
- realizzazione di un nuovo gestionale dedicato alla gestione delle richieste di reclutamento e valorizzazione del personale tecnico amministrativo e bibliotecario. La piattaforma sarà progettata per monitorare l'utilizzo dei punti organico assegnati dal Ministero dell'Università e della Ricerca, offrendo una panoramica chiara delle risorse disponibili e dei vincoli temporali associati alle assegnazioni straordinarie. Questo consentirà una pianificazione più precisa e una gestione ottimale delle risorse umane all'interno dell'Ateneo;
- avvio del progetto di integrazione con il sistema di pagamento elettronico pagoPA dei pagamenti spontanei (o in auto-liquidazione), ovvero tutti quei pagamenti che si intende eseguire a favore dell'Amministrazione in assenza di documenti attestanti il debito nei confronti della stessa;
- nell'ottica della dematerializzazione dei documenti cartacei, con l'obiettivo di rendere i flussi di lavoro più agili ed efficienti, verrà implementata l'integrazione della firma elettronica qualificata fornita dall'Identity Provider

Namirial nel sistema di gestione documentale dell'Ateneo, Archiflow. L'integrazione consentirà di legare il processo di firma elettronica al documento principale di una scheda documentale;

- nell'ambito dell'azione di pubblicazione del dataset sul portale open data Lombardia è prevista entro l'avvio del 2024 la realizzazione di una procedura per l'aggiornamento automatico e giornaliero dei dataset (al momento caricati mensilmente tramite export-import excel). Si prevede inoltre di avviare un confronto e un'analisi con i referenti di Ateneo coinvolti nella gestione di altre tipologie di informazioni di potenziale interesse "comune", per valutare l'opportunità di esporre in formato opendata sul portale regionale Lombardia altre tipologie di dato (sia nel contesto ricerca/terza missione, sia nel contesto didattico);
- adesione alla Misura 1.3.1 "Piattaforma Digitale Nazionale Dati" Università e AFAM Pubblici (nell'ambito delle iniziative di digitalizzazione della Pubblica Amministrazione, promossa dal Dipartimento della Funzione Pubblica e AGID) che prevede la realizzazione e pubblicazione nel catalogo API della PDND, di 9 API relative a: offerta formativa dei corsi erogati dall'Ateneo, situazione iscrizioni e titoli dello studente, richiesta rettifica o verifica variazioni di situazione iscrizione e titoli dello studente, iscritti per fasce ISEE o per corso/anno. Con tale adesione l'Ateneo persegue l'obiettivo generale, posto in essere dalla stessa Misura 1.3.1, di alimentare, attraverso la PDND, l'Anagrafe Nazionale dell'Istruzione Superiore (ANIS), oltre di realizzare in prospettiva anche l'interoperabilità con il Single Digital Gateway (SDG), permettendo in questo modo di semplificare, centralizzare e uniformare i processi di consultazione dei dati di interesse relativi ai corsi erogati dai vari Atenei / Istituti e ai dati relativi agli studenti iscritti, sia da parte delle PA per finalità istituzionali, sia da parte dei soggetti privati aventi diritto. Il cronoprogramma ad oggi definito per la Misura 1.3.1 prevede la realizzazione e pubblicazione delle API entro il 2024;
- implementazione di uno strumento per la gestione delle procedure di acquisto di materiale informatico, tale da registrare, in ogni sua fase, ogni comunicazione da e verso il fornitore e salvare ogni evidenza documentale della transazione in atto (ordinativi di acquisto, documenti di trasporto, documentazione di collaudo), allo scopo di rendere monitorabile il comportamento dei fornitori, con particolare riguardo al principio del rispetto delle tempistiche di consegna.

#### 2.1.4. Obiettivi di Valore Pubblico

L'Ateneo, tramite la sua azione, contribuisce alla creazione di **Valore Pubblico**, ossia al miglioramento del livello di benessere sociale, economico e culturale degli stakeholder e, più in generale, della Società. Le strategie per la creazione di Valore Pubblico, desumibili dal PS 2022-24, sono riportate nella tabella che segue.

Aree strategiche (PS 2022-24)	Strategie e azioni per la creazione di Valore Pubblico
<a href="#">1 – Internazionalizzazione</a>	L'Ateneo intende promuovere la creazione di un'area internazionale della formazione e della ricerca, coerentemente con la sua appartenenza alla LERU e a numerose altre reti internazionali, tra cui l'Alleanza 4EU+. Ci si propone dunque di realizzare un nuovo tipo di mobilità più integrata e consapevole, con il riconoscimento automatico dei crediti acquisiti e delle attività di tirocinio e di tesi, oltre che di implementare il carattere internazionale dei corsi di dottorato attraverso lo sviluppo di reti e di specifici accordi bilaterali che promuovono la mobilità per studio e ricerca dei/delle dottorandi/e.
<a href="#">2 – Didattica e servizi agli studenti</a>	L'Ateneo intende migliorare ulteriormente l'allineamento dell'offerta formativa con i bisogni del contesto economico e lavorativo, oggetto di profondi cambiamenti, accelerati dalla pandemia da Covid-19. L'Ateneo intende, ad esempio, consolidare e rendere sistematica la consultazione delle organizzazioni rappresentative del mondo della produzione, dei servizi e delle professioni; integrare l'offerta formativa con corsi di studio professionalizzanti; promuovere azioni atte ad accrescere le competenze di studenti e studentesse su tematiche con valenza trasversale e multidisciplinare (soft skills); favorire lo sviluppo di abilità di apprendimento, attraverso un processo di modernizzazione dei metodi didattici.
<a href="#">3 – Ricerca;</a> <a href="#">6 – Il Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza</a>	Per utilizzare al meglio le grandi opportunità offerte dal PNR 2021-2027 e dal PNRR – Next Generation Italia, l'Ateneo intende rafforzare il <b>legame tra ricerca scientifica, formazione dottorale e settore economico-sociale</b> . In particolare, per rispondere positivamente all'obiettivo di creare e rafforzare gli "ecosistemi dell'innovazione" come luoghi di contaminazione e collaborazione fra Università e Istituzioni per l'alta formazione sulla base delle vocazioni territoriali (investimento M4C2.1.5 del PNRR), l'Ateneo intende aumentare il numero delle borse di dottorato finanziate dall'esterno, implementando il contatto con i portatori di interesse del territorio e rafforzando il legame tra la formazione dottorale e le esigenze delle imprese.
<a href="#">4 – Terza Missione</a>	La Terza Missione costituisce oggi una dimensione importante del ruolo dell'Università e del suo impatto sociale ed economico: in quest'ambito risulta fondamentale stabilire un collegamento dinamico e bidirezionale con tutti i portatori di interesse del territorio, con i quali attuare progetti in co-sviluppo altamente integrati fin dal loro inizio e permettendo così la <b>valorizzazione, anche in chiave economica, dei risultati della Ricerca</b> . Questa sinergia strutturale potrà essere realizzata non soltanto supportando il processo di valorizzazione dei brevetti e promuovendo la creazione di nuove imprese a elevato contenuto di conoscenza, ma anche introducendo attività di "matching" fra le competenze dell'Ateneo e le necessità dei sistemi economici locali e nazionali.
<a href="#">5 – Salute e assistenza</a>	L'Ateneo intende perseguire il <b>miglioramento continuo della qualità della didattica dei Corsi di laurea e dei Corsi post-laurea dell'area medica</b> , anche consolidando i rapporti istituzionali con Regione Lombardia e con le varie strutture sanitarie (pubbliche o private) già coinvolte nelle reti formative. Inoltre, accanto al profondo cambiamento a cui saranno soggetti i corsi di laurea in Medicina e Chirurgia per tener conto dei mutati bisogni sanitari e delle nuove conoscenze, dell'attività didattica innovativa e dell'attività professionalizzante innovativa, si intende completare il processo di ottimizzazione della qualità della formazione dei Corsi di Laurea delle Professioni Sanitarie per cui l'Ateneo è un punto di riferimento importante a livello sia regionale che nazionale.
<a href="#">7 – Un Ateneo tripolare, sostenibile e a misura di studente</a>	Nella realizzazione del <b>nuovo Ateneo tripolare</b> si intende dedicare grande attenzione anche al tema della sostenibilità ambientale: UniMi si propone, pertanto, di intraprendere una profonda rigenerazione dei sistemi edilizi e impiantistici ritenuti funzionali alle esigenze dell'Ateneo mediante un programma di ristrutturazione, restauro e riqualificazione energetica delle sedi storiche site nel centro di Milano, secondo i più moderni parametri funzionali, energetici e di sostenibilità ambientale, economica e sociale, al fine di ottimizzare i processi gestionali e manutentivi del patrimonio immobiliare disponibile.
<a href="#">8 – Organizzazione, servizi e diritti</a>	L'Ateneo intende fare un ulteriore sforzo nella direzione di <b>servizi rivolti agli studenti e alle studentesse che siano maggiormente fruibili e calibrati in funzione dell'utenza</b> , oltre che efficaci, moderni e accattivanti, ed erogati sia in presenza che a distanza. Si tratta dunque di progettare un restyling complessivo delle modalità di erogazione dei servizi in linea con lo sforzo di innovazione che l'Ateneo sta mettendo in campo, nonché l'implementazione di nuove modalità comunicative per rendere partecipi gli studenti e le studentesse, le aziende, il territorio e la stampa degli importanti sviluppi strategici nel campo dei servizi che UniMi intende promuovere.

Sulla base delle strategie per la creazione di Valore Pubblico, l'Ateneo ha identificato, a partire dal PIAO 2023-25, **7 obiettivi di Valore Pubblico** e **8 indicatori di impatto**, con target al 2025. Gli obiettivi di Valore Pubblico affiancano gli obiettivi del PS: mentre gli obiettivi del PS sono funzionali a misurare lo stato di realizzazione delle strategie dell'Ateneo, gli obiettivi di Valore Pubblico servono a misurare e monitorare il Valore Pubblico creato.

Gli indicatori di impatto sono stati definiti a partire dai dati disponibili in banche dati esterne, per permettere il confronto delle performance con i principali benchmark. La definizione dei target degli indicatori ha tenuto conto dell'andamento dei dati degli ultimi anni, del confronto con benchmark e del contesto interno ed esterno<sup>3</sup>.

Nella tabella a pagina seguente sono riportati gli ultimi dati aggiornati disponibili degli indicatori di Valore Pubblico, che fanno riferimento all'anno 2022. Cinque target sono stati raggiunti o parzialmente raggiunti, mentre cinque target sono al di sotto della soglia attesa. Gli indicatori di Valore Pubblico legati all'Internazionalizzazione risentono ancora degli effetti negativi dell'emergenza sanitaria per Covid-19 sulla mobilità internazionale di studenti e dottorandi; pertanto, si prevede un miglioramento di questi dati solo a partire dall'anno corrente. Gli indicatori legati alla soddisfazione degli studenti per gli spazi e per i servizi dell'Ateneo mostrano un risultato positivo rispetto all'anno precedente.

## Legenda degli obiettivi di Valore Pubblico

Area strategica:	SDG:
1-INT 1 – Internazionalizzazione	
2-DID 2 – Didattica e servizi agli studenti	
3-RIC 3 – Ricerca	
4-TM 4 – Terza Missione	
5-SAN 5 – Salute e assistenza	
6-PNRR 6 – Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza	
7-SOST 7 – Un Ateneo tripolare, sostenibile e a misura di studente	
8-OSD 8 – Organizzazione, servizi e diritti	
Valore pubblico:	Stakeholder principali:
EC Benessere economico	STU Studenti/Studentesse e famiglie
SOC Benessere sociale	DOC Docenti
CULT Crescita culturale	TAB Tecnici, amministrativi, bibliotecari
AMB Benessere ambientale	IST Istituzioni pubbliche italiane ed estere
SAN Benessere sanitario	RIC Giovani ricercatori/ricercatrici
	LAV Aziende ed enti datori di lavoro
	CdR Centri di ricerca
	TER Territorio, comunità...
Cod. VP:	
1.1. Codice dell'obiettivo di Valore Pubblico	

<sup>3</sup> Per dettagli si veda l'[Allegato 1 al PIAO 2023-25](#). La percentuale di crescita annua prevista (CAGR, ossia "Compound annual growth rate") tra il dato di baseline e il target 2025 costituisce il parametro che verrà utilizzato per il monitoraggio annuale degli indicatori di impatto (v. [Sezione 4. Monitoraggio](#)).

## Obiettivi di Valore Pubblico 2023-2025

Area strategica	SDG	Valore pubblico	Cod. VP	Obiettivo di Valore Pubblico	Stakeholder principali	Indicatore di impatto	Baseline 2021	Target 2022	Risultato 2022	Target 2023	Target 2024	Target 2025	Fonte dei dati
1-INT	4 8	EC SOC CULT	1.1.	Aumentare la mobilità internazionale di studenti e dottorandi	STU RIC DOC CdR LAV IST	1.1.1. Percentuale di laureati (L; LM; LMCU) entro la durata normale dei corsi che hanno acquisito almeno 12 CFU all'estero	10,8%	11,3%	9,1% ●	11,8%	12,4%	13,0%	ANS
						1.1.2. Proporzioni di Dottori di ricerca che hanno trascorso almeno 3 mesi all'estero	33,7%	36,6%	21,1% ●	40,0%	40,0%	42,0%	ANS-post laurea
2-DID	4 8	EC CULT	2.1.	Migliorare l'efficacia della laurea nel lavoro svolto	STU RIC DOC LAV	2.1.1. Percentuale di laureati (L; LM; LMCU) a un anno dal conseguimento del titolo che ritengono la laurea efficace nel lavoro svolto	L: 75,2%	76,9%	75,6% ●	78,5%	80,3%	82,0%	AlmaLaurea
							LM: 88,5%	89,0%	89,4% ●	89,6%	90,1%	90,5%	
							LMCU: 97,5%	97,5%	96,9% ●	97,5%	97,5%	97,5%	
3-RIC 6-PNRR	4 8 9	EC	3.1.	Rafforzare il legame tra formazione dottorale ed esigenze di imprese, aziende e altri portatori di interesse del territorio	STU RIC DOC CdR LAV	3.1.1. Percentuale di dottori di ricerca che lavorano nel settore privato e non profit a un anno dal conseguimento del titolo	40,5%	41,6%	35,3% ●	42,7%	43,9%	45,0%	AlmaLaurea
4-TM	8 9	EC	4.1.	Promuovere la valorizzazione e il trasferimento delle conoscenze	DOC RIC TER CdR TAB IST	4.1.1. Proporzioni di proventi da ricerche commissionate e trasferimento tecnologico rispetto al numero di professori e ricercatori	€5.381	€5.530	€5.785 ●	€5.687	€5.846	€6.000	Bilancio di Ateneo; MUR
5-SAN	3 4	SAN CULT	5.1.	Migliorare la qualità della didattica dei corsi dell'area medica	STU RIC DOC LAV IST	5.1.1. Percentuale di laureati (L; LM; LMCU) complessivamente soddisfatti del corso di laurea (solo corsi dell'area medica)	86,0%	86,5%	85,5% ●	87,0%	87,6%	88,0%	AlmaLaurea
7-SOST	4 8 9 11 12	EC SOC AMB	6.1.	Migliorare la soddisfazione degli studenti per gli spazi dell'Ateneo	STU RIC DOC TAB	6.1.1. Percentuale di valutazioni positive dei laureati per gli spazi (aule, postazioni informatiche, attrezzature per altre attività didattiche, spazi per lo studio individuale)	68,2%	69,0%	70,8% ●	69,8%	70,7%	71,5%	AlmaLaurea
8-OSD	4	SOC	7.1.	Migliorare la soddisfazione degli studenti per i servizi dell'Ateneo	STU RIC DOC TAB	7.1.1. Percentuale di laureati soddisfatti dei servizi (servizi di orientamento allo studio post-laurea, di sostegno alla ricerca del lavoro, delle segreterie studenti, dei servizi di biblioteca)	67,5%	68,2%	69,7% ●	68,9%	69,5%	70,3%	AlmaLaurea

Legenda: ● = risultato 2022 ≥ target 2022; ● = risultato 2022 < target 2022 ma > baseline; ● = risultato 2022 < target 2022 e < baseline. Gli andamenti dei target annuali seguono i CAGR previsti al 2025 definiti nell'[allegato 1 del PIAO 2023-25](#), al quale si rimanda per approfondimenti e dettagli, ad eccezione dell'indicatore 1.1.2 che ha target indipendenti dal CAGR.

## 2.2. Performance

La **performance** è il contributo che un'organizzazione (performance organizzativa) o gli individui (performance individuale) apportano al raggiungimento della mission, degli obiettivi strategici ed operativi e della qualità dei servizi erogati dall'Ente.

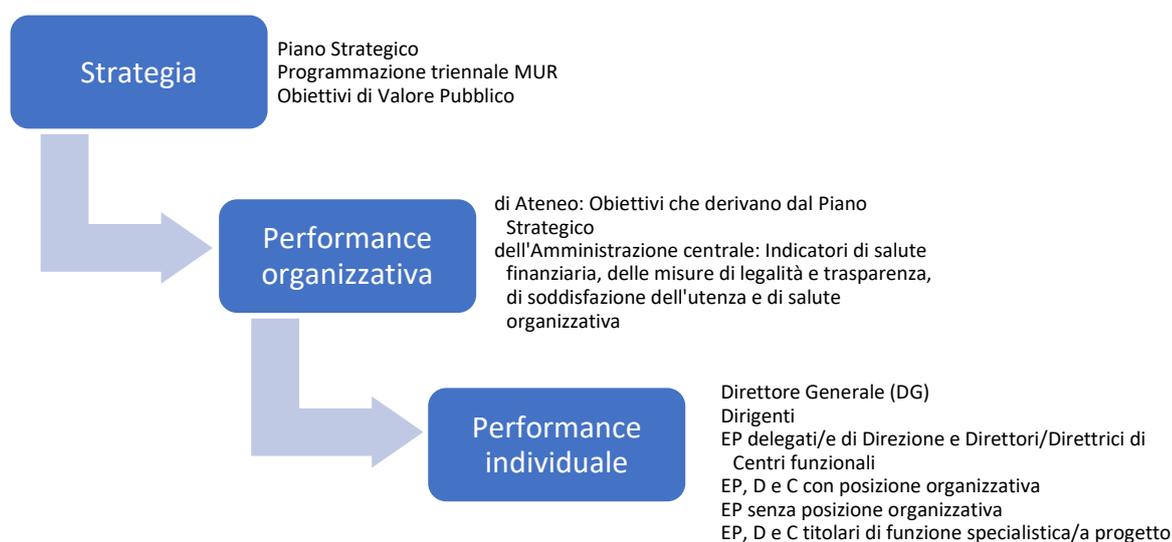
[Il Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance 2024 \(SMVP\)](#) costituisce l'impianto metodologico di riferimento per il corretto svolgimento del ciclo della performance e definisce le fasi, i ruoli e le responsabilità delle strutture organizzative e individuali coinvolte.

La performance di UniMi si compone delle seguenti dimensioni:

Dimensione	Sottodimensione
Performance organizzativa	<b>Performance organizzativa di Ateneo</b> Comprende gli obiettivi del Piano Strategico. Il PIAO riporta solo gli obiettivi di performance organizzativa di Ateneo legati al Valore Pubblico. La totalità degli obiettivi è riportata in allegato al PIAO (allegato 1).
	<b>Performance organizzativa dell'Amministrazione centrale</b> Consiste in indicatori relativi alla "salute dell'ente" (finanziaria, soddisfazione dell'utenza, benessere organizzativo, trasparenza e anticorruzione), riportati in allegato al PIAO (allegato 2).
Performance individuale	<b>Obiettivi operativi individuali e/o di gruppo</b> Sono i risultati individuali attesi verso i quali indirizzare le attività e coordinare le risorse. Gli obiettivi di performance individuale di Direttore Generale, Dirigenti ed EP delegati/e di Direzione e Direttori/Direttrici di Centro funzionale sono riportati in allegato al PIAO (allegato 3).
	<b>Comportamenti organizzativi</b> Sono le modalità di interazione e azione di individui e gruppi all'interno di un'organizzazione e con l'esterno.

Il **raccordo tra la pianificazione strategica e la pianificazione operativa** favorisce l'attuazione del Piano Strategico attraverso un processo a cascata che investe e responsabilizza le figure dell'Amministrazione nella realizzazione degli obiettivi annuali realmente attuativi delle strategie di Ateneo.

### Albero della performance



Parimenti, l'Ateneo ha avviato un processo di [integrazione tra pianificazione strategica e programmazione economica](#), attraverso il raccordo tra le azioni strumentali al conseguimento degli obiettivi e le risorse economiche da allocare alle strutture amministrative ai fini dell'attuazione degli interventi.

In un'ottica di graduale integrazione degli obiettivi di Valore Pubblico nel SMVP, nel biennio 2023-2024 non è previsto il collegamento tra la valutazione degli obiettivi di Valore Pubblico e la valorizzazione della premialità.

### 2.2.1. Performance organizzativa di Ateneo legata al Valore Pubblico

Di seguito si riportano solo gli obiettivi di performance organizzativa di Ateneo che derivano dal Piano Strategico e che sono strumentali al raggiungimento degli obiettivi di Valore Pubblico. L'insieme degli obiettivi di performance organizzativa di Ateneo è riportato nell'allegato 1.

I risultati conseguiti nel 2022 sugli obiettivi di performance organizzativa di Ateneo sono rendicontati nella [Relazione sulla performance 2022](#).

### Legenda degli obiettivi di performance organizzativa di Ateneo legati al Valore Pubblico

Area strategica:	Riferimenti al ciclo dell'anno precedente:																
<table border="0"> <tr><td>1-INT</td><td>1 - Internazionalizzazione</td></tr> <tr><td>2-DID</td><td>2 – Didattica e servizi agli studenti</td></tr> <tr><td>3-RIC</td><td>3 - Ricerca</td></tr> <tr><td>4-TM</td><td>4 - Terza Missione</td></tr> <tr><td>5-SAN</td><td>5 - Salute e assistenza</td></tr> <tr><td>6-PNRR</td><td>6 – Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza</td></tr> <tr><td>7-SOST</td><td>7 – Un Ateneo tripolare, sostenibile e a misura di studente</td></tr> <tr><td>8-OSD</td><td>8 – Organizzazione, servizi e diritti*</td></tr> </table> <p>* gli obiettivi di performance organizzativa di quest'area strategica non sono presenti nel PIAO 2024-26 in quanto sono stati tutti raggiunti entro il 2023.</p>	1-INT	1 - Internazionalizzazione	2-DID	2 – Didattica e servizi agli studenti	3-RIC	3 - Ricerca	4-TM	4 - Terza Missione	5-SAN	5 - Salute e assistenza	6-PNRR	6 – Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza	7-SOST	7 – Un Ateneo tripolare, sostenibile e a misura di studente	8-OSD	8 – Organizzazione, servizi e diritti*	<p>Obiettivo/target riportato dal ciclo dell'anno precedente in quanto il target non è stato raggiunto</p> <p><b>Cod. VP</b> (Collegamento con il Valore Pubblico):</p> <p>1.1. Codice dell'obiettivo di Valore Pubblico di riferimento (v. <a href="#">tabella degli obiettivi di Valore Pubblico</a>)</p> <p><b>Modifica di indicatori/target previsti dal PS 2022-24:</b></p> <p> Descrizione indicatore modificata / Target ricalcolato</p> <p> Target rivisto in senso migliorativo</p> <p> Target rivisto in senso peggiorativo</p> <p>(in nota vengono spiegate le motivazioni della modifica)</p> <p>Queste modifiche, conseguenti ai monitoraggi intermedi degli indicatori, comportano un aggiornamento del PS 2022-24.</p> <p>In particolare, nel 2022 alcuni target 2023 e 2024 sono stati rimodulati in considerazione delle problematiche connesse all'aumento del costo delle opere edilizie. Altri target sono stati rivisti in senso migliorativo in considerazione dell'andamento positivo dei dati registrato nel 2022.</p>
1-INT	1 - Internazionalizzazione																
2-DID	2 – Didattica e servizi agli studenti																
3-RIC	3 - Ricerca																
4-TM	4 - Terza Missione																
5-SAN	5 - Salute e assistenza																
6-PNRR	6 – Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza																
7-SOST	7 – Un Ateneo tripolare, sostenibile e a misura di studente																
8-OSD	8 – Organizzazione, servizi e diritti*																
<p><b>Stakeholder principali:</b></p> <table border="0"> <tr><td>STU</td><td>Studenti/Studentesse e famiglie</td></tr> <tr><td>DOC</td><td>Docenti</td></tr> <tr><td>TAB</td><td>Tecnici, amministrativi, bibliotecari</td></tr> <tr><td>IST</td><td>Istituzioni pubbliche italiane ed estere</td></tr> <tr><td>RIC</td><td>Giovani ricercatori/ricercatrici</td></tr> <tr><td>LAV</td><td>Aziende ed enti datori di lavoro</td></tr> <tr><td>CdR</td><td>Centri di ricerca</td></tr> <tr><td>TER</td><td>Territorio, comunità...</td></tr> </table>	STU	Studenti/Studentesse e famiglie	DOC	Docenti	TAB	Tecnici, amministrativi, bibliotecari	IST	Istituzioni pubbliche italiane ed estere	RIC	Giovani ricercatori/ricercatrici	LAV	Aziende ed enti datori di lavoro	CdR	Centri di ricerca	TER	Territorio, comunità...	
STU	Studenti/Studentesse e famiglie																
DOC	Docenti																
TAB	Tecnici, amministrativi, bibliotecari																
IST	Istituzioni pubbliche italiane ed estere																
RIC	Giovani ricercatori/ricercatrici																
LAV	Aziende ed enti datori di lavoro																
CdR	Centri di ricerca																
TER	Territorio, comunità...																

#### Nota metodologica degli obiettivi di performance organizzativa di Ateneo legati al valore pubblico

Nella tabella che segue vengono definiti, per ciascuna area strategica, gli obiettivi del Piano Strategico strumentali al raggiungimento degli obiettivi di Valore Pubblico, gli indicatori di risultato, i valori di baseline e i target annuali. Non sono riportati gli obiettivi/indicatori i cui target, definiti nel Piano Strategico, sono già stati raggiunti nel 2022 e nel 2023. Gli indicatori fanno riferimento a numeri, percentuali o azioni da svolgere (in questo caso il target è "SI").

Per alcuni obiettivi è stato individuato come target un cronoprogramma delle azioni per permettere, a consuntivo, la valutazione del grado di raggiungimento dell'obiettivo. I cronogrammi sono riportati, se del caso, in nota ai target 2024. Ad ogni azione del cronoprogramma è associata una percentuale corrispondente alla quota di punteggio di valutazione che verrà assegnata a consuntivo.

#### Esempio

Cronoprogramma 2024:

1. Rilevazione fabbisogni tramite un questionario rivolto agli utenti (peso= 25%);
2. Azioni di sensibilizzazione (convegno di apertura e seminari per docenti e comunità studentesca) (peso = 75%).

Interpretazione: se nel 2024 verrà effettuata solo l'azione n. 1 prevista dal cronoprogramma, il punteggio di valutazione assegnato all'obiettivo sarà pari al 25% del punteggio assegnabile. Se verrà effettuata anche l'azione 2, il punteggio sarà pari al 100%. Se nessuna delle due azioni verrà conclusa, il punteggio sarà pari allo 0%.

## Obiettivi di performance organizzativa di Ateneo legati al Valore Pubblico

Area strategica	Cod. VP	Obiettivo di performance organizzativa di Ateneo	Stakeholder principali	Indicatore	Baseline (a.a. / a.s.)	Target 2022 <sup>4</sup>	Target 2023 <sup>5</sup>	Target 2024	Budget 2024 <sup>6</sup>	Strutture responsabili <sup>(a)</sup>
1-INT	1.1.	INT_3 - Internazionalizzazione dei corsi di dottorato	DOC RIC CdR	i_INT_3 - Proporzione di Dottori di ricerca che hanno trascorso almeno 3 mesi all'estero	0,298 (2020)	0,366	0,4	0,4	€ 650k	DF
1-INT	1.1.	INT_4 - Verso una Università europea	STU LAV DOC IST	i_INT_4 - Proporzione di CFU conseguiti all'estero dagli studenti, ivi inclusi quelli acquisiti durante periodi di "mobilità virtuale"	0,016 (2020)	0,019	0,02	0,02	-	DF
2-DID	2.1.	DID_1 - Allineare l'offerta formativa alle sfide attuali	STU LAV DOC RIC	i_DID_1a - Numero di comitati di indirizzo costituiti nei corsi di studio finalizzati a rendere sistematica la consultazione del mondo del lavoro	43 (2020/21)	55	70	70	-	DF
				i_DID_1b - Numero di corsi di laurea professionalizzante secondo il DM 446/2020 nell'ambito della classe P02 – professioni tecniche agrarie, alimentari e forestali	0 (2020/21)	0	1	1	-	DF
3-RIC 6-PNRR <sup>7</sup>	3.1.	RIC_3 - Il Dottorato per la ricerca e la società	DOC LAV IST CdR RIC	i_RIC_3 - Numero di borse triennali di dottorato di ricerca sostenute da imprese, aziende e altri portatori di interesse del territorio	57 (2021)	61	65	69	-	DF
4-TM	4.1.	TM_1 - Università civica	DOC TER IST RIC	i_TM_1 - Numero di iniziative documentate per co-progettazioni finalizzate al public engagement	0 (2021)	7	13	20	€ 773k	IVC
4-TM	4.1.	TM_2 - Valorizzazione e trasferimento delle conoscenze	DOC CdR IST TER RIC	i_TM_2 - Numero assoluto di brevetti con rapporto di ricerca positivo	23 (2021)	30	37	43	€ 1,8 mln	IVC
4-TM	4.1.	TM_3 - Dialogare con il contesto economico e sociale	STU RIC DOC TER IST	i_TM_3 - Percentuale di corsi di perfezionamento e di formazione permanente e continua in convenzione con soggetti esterni	9,7% (2020/21)	13,3%	16,7%	20,0%	€ 26,5k	DF

<sup>4</sup> Per le note ai target 2022 si veda il [Piano Integrato 2022-2024](#). I risultati conseguiti nel 2022 sono rendicontati nella [Relazione sulla performance 2022](#).

<sup>5</sup> Per le note ai target 2023 si veda il [PIAO 2023-2025](#).

<sup>6</sup> Risorse da autorizzare per il budget 2024 (correnti e d'investimento) associate agli obiettivi del Piano Strategico, come previsto dal [Bilancio unico di Ateneo di previsione annuale autorizzatorio 2024 e triennale 2024-2026](#). Il budget riportato nella tabella non esaurisce le risorse destinate alla realizzazione degli obiettivi del Piano Strategico.

<sup>7</sup> L'obiettivo "RIC\_3 – Il Dottorato per la ricerca e la società" è collegato nel Piano Strategico unicamente all'area 3-RIC ma è strumentale al raggiungimento dell'obiettivo di Valore Pubblico "3.1. - Rafforzare il legame tra formazione dottorale ed esigenze di imprese, aziende e altri portatori di interesse del territorio", che è riconducibile anche all'area strategica 6-PNRR.

Area strategica	Cod. VP	Obiettivo di performance organizzativa di Ateneo	Stakeholder principali	Indicatore	Baseline (a.a. / a.s.)	Target 2022 <sup>4</sup>	Target 2023 <sup>5</sup>	Target 2024	Budget 2024 <sup>6</sup>	Strutture responsabili <sup>(a)</sup>
5-SAN	5.1.	SAN_1 - Potenziamento del corso di laurea in Medicina e Chirurgia in inglese	STU LAV DOC IST	i_SAN_1 - Percentuale di CFU conseguiti all'estero dagli studenti regolari sul totale dei CFU conseguiti dagli studenti entro la durata normale del corso <sup>8</sup>	2,93% (Media 2018-2020)	3,08%	3,22%	3,37%	-	DF
5-SAN	5.1.	SAN_2 - Reingegnerizzazione dei corsi di laurea in Medicina e Chirurgia in italiano	STU DOC LAV	i_SAN_2 - % dei corsi integrati che offrono didattica innovativa in modalità diverse (numero dei corsi integrati che offrono didattica innovativa in modalità diverse/numero dei corsi integrati)	N.D. (rilevabile da dicembre 2022)	100% cronoprogramma 2022	100% cronoprogramma 2023	70,0%	-	DF
5-SAN	5.1.	SAN_3 - Corso di laurea in Odontoiatria come punto di formazione di odontoiatri pronti ad entrare nel mondo del lavoro e istituzione della nuova sede per il Corso di laurea di odontoiatria	STU DOC LAV	i_SAN_3 - % di studenti del 6° anno che otterranno il numero minimo di prestazioni certificate (Numero di studenti con numero minimo di prestazioni certificate /n° di studenti del 6° anno)	N.D. (rilevabile dal 2023)	100% cronoprogramma 2022	100% cronoprogramma 2023	70,0%	-	DF
5-SAN	5.1.	SAN_4 - Corsi di laurea delle Professioni sanitarie: migliorare e razionalizzare la didattica	STU DOC LAV	i_SAN_4 - Numero delle ore erogate da docenti a contratto retribuito	3.500 <sup>9</sup> (2020/21)	3.383	3.267	3.150	-	DF
7-SOST	6.1.	SOST_2 - La rifunzionalizzazione di Città Studi: dalla programmazione alla progettazione	STU DOC TAB IST RIC TER	i_SOST_2 - Progettazione esecutiva per la rifunzionalizzazione dell'area di Città Studi	-	100% cronoprogramma 2022	100% cronoprogramma 2023	100% cronoprogramma 2024 <sup>10</sup>	€ 3,0 mln	ES

<sup>8</sup> L'indicatore è stato modificato rispetto a quanto previsto dal Piano Strategico 2022-24 nel corso della definizione del [PIAO 2023-2025](#). Il nuovo indicatore rappresenta meglio la performance del CdS in lingua inglese (indicatore precedente: "Numero di CFU acquisiti all'estero dagli iscritti a IMS"). Baseline e target sono stati modificati ma mantengono valori proporzionali rispetto ai precedenti. La modifica è stata presentata al Nucleo di Valutazione e al CdA nella Relazione sul monitoraggio della performance nel luglio 2022.

<sup>9</sup> Baseline e target sono stati modificati rispetto a quanto previsto dal Piano Strategico 2022-24 nel corso della definizione del [PIAO 2023-2025](#). Sono stati ricalcolati ritenendo più opportuno comprendere nel computo dell'indicatore solo le ore erogate nei CdS delle professioni sanitarie (escludendo le LMCU e le LM), in quanto più coerente con l'obiettivo strategico. I nuovi target sono stati ricalcolati proporzionalmente rispetto ai target precedenti. La modifica è stata presentata al Nucleo di Valutazione e al CdA nella Relazione sul monitoraggio della performance nel luglio 2022.

<sup>10</sup> Il target è stato modificato rispetto a quanto previsto dal Piano Strategico 2022-24 nel corso della definizione del [PIAO 2023-2025](#). Anche in questo caso, considerata la complessità del progetto e le problematiche connesse all'aumento del costo delle opere, si è riscontrato un lieve scostamento rispetto alle previsioni che hanno portato a ritardare il target 2024 inizialmente previsto nel Piano Strategico 2022-24 (target precedente: Sì - Entro giugno 2024; nuovo target: Sì - Entro giugno 2025). Nel PIAO 2024-2026 viene definito il nuovo cronoprogramma per le azioni del 2024: Campus Umanistico (Celoria 10): 1. Avanzamento lavori Fase 1 entro dicembre 2024 al 70% (peso = 50%); Campus Città Studi: 1. Aggiornamento masterplan entro giugno 2024 al 100% (peso = 25%); 2. Predisposizione della documentazione d'appalto per affidamento incarichi professionali di progettazione dicembre 2024 al 50% (peso = 25%); 3. Pubblicazione appalti di affidamento incarichi professionali di progettazione preliminare (PFTE) dicembre 2024 allo 0% (peso = 0%) (l'inizio di questa attività è prevista nel 2025; target 2025: entro giugno 2025).

Area strategica	Cod. VP	Obiettivo di performance organizzativa di Ateneo	Stakeholder principali	Indicatore	Baseline (a.a. / a.s.)	Target 2022 <sup>4</sup>	Target 2023 <sup>5</sup>	Target 2024	Budget 2024 <sup>6</sup>	Strutture responsabili <sup>(a)</sup>
7-SOST	6.1.	SOST_3 - La riqualificazione delle sedi storiche in area centro	<div style="display: flex; flex-wrap: wrap; gap: 5px;"> <div style="background-color: #c00000; color: white; padding: 2px;">STU</div> <div style="background-color: #000080; color: white; padding: 2px;">IST</div> <div style="background-color: #ff8c00; color: white; padding: 2px;">DOC</div> <div style="background-color: #ff4500; color: white; padding: 2px;">RIC</div> <div style="background-color: #000080; color: white; padding: 2px;">TAB</div> <div style="background-color: #008000; color: white; padding: 2px;">TER</div> </div>	i_SOST_3a - Approvazione del progetto esecutivo di efficientamento energetico delle sedi di via Festa del Perdono	-	100% cronoprogramma 2022	<div style="color: red; font-weight: bold;">✘</div> 100% cronoprogramma 2023	<div style="color: red; font-weight: bold;">✘</div> Sì (entro dicembre 2024) <sup>11</sup>	-	ES
				i_SOST_3b - Completamento del programma di realizzazione di aule ad alto livello tecnologico delle Sedi dell'area Centro	-	100% cronoprogramma 2022	100% cronoprogramma 2023	Sì (entro settembre 2024)	-	ES; CTU
7-SOST	6.1.	SOST_5 - Lo studente protagonista degli spazi universitari	<div style="background-color: #c00000; color: white; padding: 2px;">STU</div>	i_SOST_5a - Numero di nuove prese elettriche installate in posti banco e posti lettura	0 (2021)	1.000	2.000	3.000	-	ES

**(a) Strutture amministrative:** AI = Direzione Affari Istituzionali; DF = Direzione Didattica e Formazione; DG = Direzione Generale; ES = Direzione Edilizia e Sostenibilità; ICT = Direzione ICT; IVC = Direzione Innovazione e Valorizzazione delle Conoscenze; PAQVPOS = Direzione Performance, Assicurazione Qualità, Valutazione e Politiche di Open Science; SSDS = Direzione Segreterie Studenti e Diritto allo Studio; SR = Direzione Servizi per la Ricerca; OSRU = Direzione Organizzazione e Sviluppo Risorse Umane; TELA = Direzione Trattamenti Economici e Lavoro Autonomo; COSP = Centro per l'Orientamento allo Studio e alle Professioni; CTU = Centro per l'Innovazione Didattica e le Tecnologie Multimediali; SLAM = Centro Linguistico d'Ateneo.

<sup>11</sup> Anche in questo caso, considerata la complessità del progetto e le problematiche connesse all'aumento del costo delle opere, si è riscontrato un lieve scostamento rispetto alle previsioni che hanno portato a ritardare il target 2023 inizialmente previsto nel Piano Strategico 2022-24 (target precedente: Sì (Entro dicembre 2023)).

### 2.2.2. Piano di Azioni Positive

L'Ateneo si impegna nella promozione e diffusione di una cultura a favore dell'inclusione, delle pari opportunità e della valorizzazione delle differenze, attivando risorse e competenze per prevenire e rimuovere direttamente o indirettamente, comportamenti discriminatori da qualsiasi ragione determinati (inter alia, disabilità, età, scelte affettive o sessuali, stato civile, appartenenza ad associazioni, opinioni politiche o religiose), nei confronti di singoli individui o gruppi di persone. L'Ateneo si impegna altresì a prevenire e contrastare qualsiasi forma di mobbing, di molestie fisiche, morali, psicologiche e di violenza e di comportamenti che siano in qualsiasi modo intimidatori od offensivi.

Al fine di rendere concreti questi obiettivi il [Comitato unico di garanzia per le pari opportunità, la valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni \(C.U.G.\)](#) ha predisposto il [Piano di Azioni Positive \(PAP\)](#) per il triennio 2022-2024.

Le precipue finalità del PAP 2022-2024 sono perseguite attraverso la programmazione di specifiche misure a carattere temporaneo in modo da superare i fattori di ostacolo alla parità. Le azioni previste nel Piano sono state elaborate a partire dall'analisi delle aree di criticità emerse dai dati rilevati dall'indagine sullo stress lavoro-correlato, dalle criticità riscontrate dal CUG durante la sua attività e dalle segnalazioni riportate nella relazione annuale della [Consigliera di Fiducia](#).

Per affrontare le criticità emerse, il PAP è orientato a potenziare una cultura organizzativa che valorizzi le pluralità e l'inclusività, a produrre politiche (e.g. codici di condotta e linee guida) a tutela della dignità e del benessere delle persone, a sviluppare pratiche organizzative e formative volte a sostenere il processo di inclusione, limitare le discriminazioni e valorizzare le diversità.

In particolare il PAP, perseguendo gli obiettivi propri del CUG, in linea con quelli previsti dal Piano Strategico 2022-2024 dell'Ateneo e in coerenza con il contesto legislativo di riferimento (D.lgs. n. 198/2006), intende introdurre strumenti concreti di promozione delle pari opportunità, in attuazione del principio di uguaglianza, identificando i seguenti ambiti di intervento:

- pari opportunità, valorizzazione delle diversità e gestione inclusiva;
- ascolto del disagio organizzativo;
- osservazione e monitoraggio delle condizioni di parità, inclusività e benessere al lavoro;
- promozione di politiche di conciliazione e benessere della persona;
- sensibilizzazione culturale.

Per ciascun ambito di intervento sono state previste specifiche azioni, i cui obiettivi vengono monitorati con cadenza annuale dal CUG. Il monitoraggio degli obiettivi dell'anno 2023 si concluderà il 31 gennaio 2024.

Durante il 2023, vale la pena qui ricordare come - relativamente all'ambito pari opportunità, valorizzazione delle diversità e gestione inclusiva - il CUG si sia concentrato principalmente sulle esigenze espresse dalla comunità studentesca in tema di carriere alias (nell'approccio bottom-up che ha ritenuto di avallare durante i tre anni del proprio mandato). In particolare, il Comitato ha accolto la richiesta, avanzata con forza dalla componente studentesca, di innovare il Regolamento per l'attivazione dell'identità alias. Il Comitato quindi si è fatto promotore di una importante revisione regolamentare, volta a riconoscere in maniera più ampia il principio di autodeterminazione di genere.

A tal fine nel mese di marzo - in collaborazione con il Prorettorato a Legalità, Trasparenza e Parità di diritti- il CUG ha avviato, per la prima volta, un dibattito pubblico aperto a tutta la comunità accademica per discutere, preliminarmente alla formulazione di una propria proposta, le modifiche al regolamento Alias. La modalità, che ha previsto il coinvolgimento del personale docente, ricercatore e tecnico-amministrativo di altre università, si è rivelata particolarmente efficace: la partecipazione della componente studentesca e del personale Unimi è stata ampia e la discussione proficua.

Il nuovo [Regolamento per l'attivazione dell'identità alias](#), (approvato con DR n. 2651/23 del 19 maggio 2023), tenuto conto di quanto emerso dal dibattito pubblico e delle raccomandazioni contenute nelle Linee guida per gli Atenei Italiani sull'implementazione della Carriera Alias - redatte dalla Conferenza Nazionale degli Organismi di Parità delle Università Italiane - ripensa il processo di riconoscimento legale del genere attraverso lo sviluppo di procedure veloci, trasparenti accessibili, basate sull'autodeterminazione. Tali innovazioni hanno fatto sì che nel 2023 le richieste da parte della

componete studentesca sono più che duplicate, infatti se nel 2022 le richieste avanzate sono state 12, nel 2023 si registrano 33 richieste di attivazione di identità alias.

Il CUG ha anche proceduto ad attivare un canale mail dedicato all'alias, in modo da migliorare il sistema di riservatezza delle informazioni.

Nell'ambito delle azioni di sensibilizzazione culturale, si ricorda che durante il 2023 si sono svolti una serie di incontri formativi (di stampo psico-giuridico) sul tema del mobbing, dedicati a tutto il personale tecnico amministrativo e bibliotecario. Tali incontri, promossi dal CUG e realizzati grazie all'impegno dell'Ufficio Formazione Continua e Aggiornamento Professionale sono stati condotti dalla Delegata alle politiche di contrasto al mobbing, e dalla psicologa della salute organizzativa dell'Ufficio Gestione, Mobilità e Ascolto Organizzativo per il servizio [Psi@work](mailto:Psi@work). L'alto numero di richieste di partecipazione (più di 200) ha reso necessaria una strutturazione in più edizioni (6 nei mesi di giugno-luglio e 4 nei mesi di settembre- ottobre) ed è prevista un'ulteriore programmazione per il 2024.

Sempre in tema di implementazione di nuove azioni di sensibilizzazione culturale, il CUG, su proposta della Presidente, ha ritenuto essenziale procedere con la formazione anche dei propri componenti, dedicando alcuni incontri interni a tematiche rilevanti per il Comitato. Tra questi si ricordano i momenti di formazione dedicati all'uso di un linguaggio inclusivo nei confronti delle componenti della Comunità Accademica per creare senso di appartenenza ed evitare fenomeni di emarginazione o di disagio, alle policy internazionali in tema di corporate social responsibility e alle possibili azioni di miglioramento in relazione alle esperienze lavorative delle persone con disabilità in Ateneo. Il Comitato ha, inoltre, ritenuto utile lavorare a un nuovo format della newsletter informativa, che diffonde in maniera capillare i contenuti delle attività del CUG.

Infine, a seguito di un costante ascolto della comunità studentesca avvenuto per tutto il 2023, anche in occasione degli incontri che il CUG ha condotto nelle sedi dell'Ateneo (Lodi e Città Studi) e delle diverse segnalazioni riportate dalla Consigliera di Fiducia, il CUG in stretta collaborazione con la Prorettrice delegata a Legalità, trasparenza e parità dei diritti e con le Direzioni dell'Ateneo competenti, ha avviato una istruttoria per valutare di promuovere momenti aperti a tutta la comunità accademica sul tema del contrasto alle molestie psicologiche, fisiche e morali, oltre ad una capillare campagna di sensibilizzazione.

Oltre al Comitato Unico di Garanzia la definizione, l'attuazione e il monitoraggio delle azioni positive relative alla promozione delle pari opportunità, alla valorizzazione del benessere, dell'inclusione all'interno dell'Ateneo è affidata ad una rete articolata di soggetti. Tra questi in particolare: la Prorettrice delegata a Legalità, trasparenza e parità dei diritti, la Delegata alle politiche di contrasto al mobbing, la Consigliera di Fiducia, la Rete dei/delle referenti dipartimentali alle politiche di Genere, l'Ufficio Politiche di Genere, lo Sportello di consulenza psicologica per la qualità della vita organizzativa Psi@work, incardinato nella Direzione Organizzazione e Sviluppo Risorse Umane.

Infine, tra i documenti programmatici relativi alle pari opportunità, è doveroso ricordare che l'Ateneo si è inoltre dotato del BdG - [Bilancio di Genere](#) che nel 2022 vede la redazione della sua terza edizione e del GEP - [Gender Equality Plan](#), documenti ai quali il PAP 2022-2024 si raccorda in un'ottica integrata.

## 2.3. Rischi corruttivi e trasparenza

### 2.3.1. Valore pubblico e misure di prevenzione della corruzione

Le linee strategiche deliberate dal Consiglio di Amministrazione di cui al paragrafo che segue e tutte le misure di prevenzione della corruzione descritte nelle pagine successive, sia specifiche sia generali, assolvono l'importante funzione di contribuire a creare il valore pubblico UniMi descritto nella sottosezione 2.1. ma anche il valore pubblico nella sua accezione più ampia secondo l'interpretazione di A.N.AC. contenuta nel PNA 2022<sup>12</sup> in quanto strumentali e implicitamente orientate a consentire la realizzazione degli obiettivi di miglioramento nell'ambito della ricerca scientifica, dell'alta formazione, dei servizi a favore degli studenti con ricadute importantissime per la collettività sul piano sociale ed economico; le linee strategiche e le misure assolvono anche alla funzione di proteggere il valore pubblico così generato attraverso azioni di mitigazione del rischio di casi di cattiva amministrazione con il fine ultimo di orientare correttamente l'azione amministrativa nel nostro Ateneo.

### 2.3.2. Linee strategiche dell'Università degli Studi di Milano per il triennio 2023-2025 in materia di prevenzione della corruzione e promozione della trasparenza

Il Consiglio di Amministrazione, nella seduta del 29 novembre 2022, in ottemperanza all'art. 1, co. 8 della legge n. 190/2012, ha approvato le seguenti sette linee strategiche con riguardo al triennio 2023-2025, dando mandato all'RPCT di sviluppare coerentemente la sottosezione "Rischi corruttivi e trasparenza" del Piano Integrato di Attività e Organizzazione:

Obiettivi di Valore Pubblico						
1.1.	2.1	3.1	4.1	5.1	6.1	7.1
Aumentare la mobilità internazionale di studenti e dottorandi	Migliorare l'efficacia della laurea nel lavoro svolto	Rafforzare il legame tra formazione dottorale ed esigenze di imprese, aziende e altri portatori di interesse del territorio	Promuovere la valorizzazione e il trasferimento delle conoscenze	Migliorare la qualità della didattica dei corsi dell'area medica	Migliorare la soddisfazione degli studenti per gli spazi dell'Ateneo	Migliorare la soddisfazione degli studenti per i servizi dell'Ateneo
EC CULT	EC CULT	EC	EC	SAN CULT	EC SOC AMB	SOC

#### Linee strategiche approvate dal CdA nella seduta del 29-11-2022 che contribuiscono alla creazione e alla protezione di Valore Pubblico

##### Obiettivo:

[1 – Promuovere strumenti di condivisione di buone pratiche attraverso reti istituzionali: ampliamento della rete interateneo ad altri soggetti, in primis Comune di Milano e Regione Lombardia e avvio dei lavori dell'Osservatorio sulla legalità](#)

nel mese di ottobre 2020 è stato attivato in Ateneo un **Tavolo interistituzionale in collaborazione con l'Università degli Studi di Milano-Bicocca e con l'Università degli Studi dell'Insubria**, al fine di condividere esperienze e buone prassi nell'ambito della prevenzione della corruzione e promozione della trasparenza. Sono componenti del tavolo professori di diritto costituzionale, internazionale e di diritto amministrativo, alcuni dei quali anche nel ruolo di Prorettori con delega ai temi della legalità, trasparenza, organizzazione e semplificazione, gli RPCT dei tre Atenei e diversi funzionari che operano negli Uffici di supporto agli RPCT. **Il nuovo obiettivo strategico è volto a integrare i lavori del Tavolo con i contributi di nuovi enti** presenti sul territorio lombardo al fine di trovare un contesto di analisi più ampio allargando la partecipazione ad altri Atenei lombardi e a Istituzioni quali, in primis, **il Comune di Milano e la Regione Lombardia** con i quali avviare forme di collaborazione continuative. La finalità è quella di costituire un Osservatorio permanente sulla legalità con funzioni consultive e propositive per i rispettivi enti, promuovendo attività di ricerca, formazione e raccolta di documentazione a sostegno della legalità nella realtà milanese e lombarda.

<sup>12</sup> PNA 2022 Parte generale "Ad avviso di A.N.AC. va privilegiata una nozione ampia di valore pubblico intesa come miglioramento della qualità della vita e del benessere economico, sociale, ambientale delle comunità di riferimento, degli utenti, degli stakeholder, dei destinatari di una politica o di un servizio. Si tratta di un concetto che non va limitato agli obiettivi finanziari/monetizzabili ma comprensivo anche di quelli socio-economici, che ha diverse sfaccettature e copre varie dimensioni del vivere individuale e collettivo".

---

**Cosa è stato fatto nel 2023:**

Si veda **la misura n. 1 “Osservatorio della legalità” nella tabella** riportata nel prosieguo della sezione “Rischi corruttivi e trasparenza” denominata **“Monitoraggio 2023 misure generali prevenzione della corruzione”**

---

**Obiettivo:**

Il Codice di comportamento dei dipendenti dell’Ateneo è stato emanato con decreto rettorale dell’8 maggio 2015. Essendo trascorsi ormai sette anni dalla sua adozione, occorre provvedere alla sua revisione risolvendo in primis l’annosa questione in ordine all’opportunità di unificare Codice etico e Codice di comportamento. Dopo una prima fase di incertezza sull’argomento, è stata la stessa A.N.AC. a fornire delucidazioni sul punto nella delibera n. 177 del 19 febbraio 2020: in particolare, alla pag. 6 si ribadisce “la necessità che le amministrazioni tengano ben distinti i codici di comportamento, giuridicamente rilevanti sul piano disciplinare, da eventuali codici etici” e alla pag. 27 si precisa che “[le università] sono state invitate a distinguere nettamente doveri di comportamento a rilevanza disciplinare, ricadenti, anche in modo differenziato, sulle diverse categorie di dipendenti (in particolare funzionari tecnici e amministrativi in regime di privatizzazione e docenti e ricercatori, non privatizzati, per i quali sono ipotizzate distinte sezioni del Codice) e doveri di carattere solo etico-morale (da porre al di fuori del Codice, in distinti documenti lasciati alla libera adesione dei dipendenti interessati)”.

Per realizzare la revisione del Codice è necessario, come primo passo, costituire un apposito Gruppo di lavoro, a composizione mista, professori/ricercatori e personale dirigenziale, tecnico-amministrativo e bibliotecario che possa lavorare in modo congiunto nel rispetto delle raccomandazioni dei Piani e delle linee guida A.N.AC. Compito del Gruppo di lavoro sarà anche quello di recepire nel Codice i cambiamenti e le nuove istanze espresse dal contesto accademico dell’Ateneo e nuovi temi emergenti quali, ad esempio, il comportamento richiesto nelle nuove modalità di esecuzione del rapporto di lavoro subordinato quali il telelavoro o il lavoro agile, l’uso dei social network da parte del dipendente pubblico nel delicato rapporto tra libertà individuali e rispetto della funzione pubblica e dell’ente per il quale si lavora. A quest’ultimo proposito, si ricorda la disposizione dell’art. 4 della legge n. 79/2022, che sollecita le pubbliche amministrazioni all’introduzione nei Codici di comportamento di una sezione relative all’utilizzo dei social media.

**Cosa è stato fatto nel 2023:**

Si veda **la misura n. 3 “Codice di comportamento” nella tabella** riportata nel prosieguo della sezione “Rischi corruttivi e trasparenza” denominata **“Monitoraggio 2023 misure generali prevenzione della corruzione”**

---

**Obiettivo:**

Dal 2018 ad oggi la Prorettrice delegata alla Legalità, Trasparenza e Parità di Diritti, in collaborazione con l’RPCT, ha progettato molteplici percorsi formativi rivolti alla comunità universitaria in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza con approfondimenti specialistici nelle aree più critiche dal punto di vista del potenziale rischio corruttivo, quali il reclutamento dei professori e dei ricercatori e l’area dei contratti pubblici.

Emerge per il nuovo triennio la necessità, oltre a confermare l’impegno per nuovi progetti formativi mirati e specialistici negli ambiti di prevenzione del rischio corruttivo, a investire sui temi dell’etica pubblica in ottemperanza anche alle nuove disposizioni introdotte dall’art. 4 del D.L. n. 36/2022, convertito nella legge n. 79/2022, in base al quale “Le pubbliche amministrazioni prevedono lo svolgimento di un ciclo formativo la cui durata e intensità sono proporzionate al grado di responsabilità e nei limiti delle risorse finanziarie disponibili a legislazione vigente, sui temi dell’etica pubblica e sul comportamento etico”. L’Ateneo ritiene fermamente che tale investimento in formazione non debba limitarsi al mero adempimento ad un obbligo normativo ma debba costituire soprattutto un’importante opportunità per riflettere e intervenire sulla ragionevole, anche se non univoca, correlazione tra cattiva amministrazione e deficit di etica pubblica. Un’attenzione specifica verrà dedicata al tema dell’integrità nei procedimenti di reclutamento di personale docente e ricercatori, già oggetto di specifici interventi formativi e informativi nel triennio precedente.

**Cosa è stato fatto nel 2023:**

Si vedano **le misure nn. 14 e 15 “Formazione” nella tabella** riportata nel prosieguo della sezione “Rischi corruttivi e trasparenza” denominata **“Monitoraggio 2023 misure generali prevenzione della corruzione”**

[2 – Integrare e aggiornare il Codice di comportamento UniMi per adattarlo ai cambiamenti e alle istanze del contesto accademico dell’Ateneo, in linea con quanto disposto dalle direttive A.N.AC. e dalle novità normative in materia](#)

[3 – Rafforzare l’integrità della comunità accademica UniMi attraverso un incremento degli interventi di formazione sulla prevenzione della corruzione, con un focus particolare sui temi dell’etica pubblica](#)

[4 – Contribuire a mitigare il rischio di conflitto di interesse, predisponendo misure preventive a partire dall'ambito dei contratti pubblici](#)

**Obiettivo:**

Il tema della gestione del conflitto di interesse in Ateneo, seppur approfondito nel Tavolo interateneo e iterativamente dal Gruppo di lavoro Anticorruzione per affrontare problematiche contingenti, non risulta essere stato ancora trattato in modo organico e unitario in Ateneo, anche per l'estrema eterogeneità delle fattispecie presenti nel contesto universitario. Nel prossimo triennio, caratterizzato dalla gestione delle risorse derivanti dal PNRR, si ritiene prioritario affrontare il tema del conflitto di interesse nell'ambito dei contratti pubblici, al fine di valutare le modalità più opportune per il recepimento delle raccomandazioni A.N.AC. contenute nei Piani Nazionali Anticorruzione, nelle linee guida nn. 15/2019 e 25/2020 e in altre delibere A.N.AC. in materia. In questo ambito rientra peraltro l'obiettivo di coniugare efficacia, efficienza e prevenzione della corruzione nella gestione dei progetti PNRR, attraverso azioni di tipo organizzativo e di monitoraggio continuo. In questo ambito, si ricorda che l'Ateneo ha messo a punto un sistema di governance multi-livello definito e preciso nell'attribuzione delle relative competenze, che include: una cabina di regia, un tavolo permanente di coordinamento e gruppi di lavoro su singoli progetti, con il supporto di un Ufficio di staff PNRR. Particolare attenzione, nell'ambito dei lavori del tavolo permanente, è stata posta agli aspetti legati alla prevenzione della corruzione e trasparenza, attraverso il coinvolgimento nei lavori di esperti in materia. Un secondo filone di approfondimento sarà costituito dall'aggiornamento di strumenti giuridici e procedurali – già messi a punto nel triennio precedente - da mettere a disposizione delle commissioni giudicatrici nominate per selezionare professori e ricercatori, al fine di mitigare il rischio di conflitto di interesse.

**Cosa è stato fatto nel 2023:**

Si veda **la misura n. 8 “Conflitti di interesse” nella tabella** riportata nel prosieguo della sezione “Rischi corruttivi e trasparenza” denominata **“Monitoraggio 2023 misure generali prevenzione della corruzione”**

[5 – Impegnarsi nel miglioramento progressivo del processo di integrazione di strumenti di programmazione richiesto nella elaborazione del PIAO rendendolo più funzionale alla realizzazione degli obiettivi di generazione di valore pubblico](#)

**Obiettivo:**

Come è noto, l'art. 6, co. 6 del decreto legge 9 giugno 2021, n. 80, convertito con modificazioni, dalla legge 6 agosto 2021, n. 113, ha definito il contenuto del PIAO - Piano Integrato di Attività e Organizzazione, strumento che, nelle migliori intenzioni del legislatore, dovrebbe offrire una visione integrata dell'organizzazione, armonizzando in un unico Piano tutti gli strumenti programmatici adottati dalle pubbliche amministrazioni per effetto di specifiche e precedenti disposizioni normative.

Come evidenziato con chiarezza dal parere del Consiglio di Stato – adunanza del 24 maggio 2022 – sullo schema di decreto del Ministero per la pubblica amministrazione concernente la definizione del contenuto del Piano Integrato di Attività e Organizzazione “non appare fugato il rischio che il PIAO si risolva, come si ebbe modo di rilevare nel parere n. 506 del 2022, in una giustapposizione di piani, quasi a definirsi come un ulteriore *layer of bureaucracy*” e questo perché, prosegue il Consiglio di Stato, “le sezioni e le sottosezioni del PIAO, come descritte, rinviano infatti, espressamente, a soggetti diversi quanto a predisposizione e a monitoraggio oltre ad alludere a effetti diversi. Ciò ben si evince, fra le altre, dalle indicazioni offerte nell'art. 3, co. 1, lett. c) dello schema di decreto, dove con peculiare riferimento alla sottosezione «rischi corruttivi e trasparenza», si precisa che essa dovrà essere predisposta dal Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza, sulla base degli obiettivi strategici definiti dall'organo di indirizzo, ai sensi della legge 6 novembre 2012, n. 190, aggiungendo che ne sono elementi essenziali quelli indicati nel Piano nazionale anticorruzione e negli atti di regolazione generale adottati dall'A.N.AC., ai sensi della stessa legge del 2012 nonché del D.Lgs. 14 marzo 2013, n. 33”.

Ciò premesso, vi è quindi consapevolezza in ordine alle difficoltà oggettive per tutte le pubbliche amministrazioni di realizzare la visione integrata dell'organizzazione che ha ispirato la riforma. In ogni caso, l'Ateneo metterà in campo ogni sua risorsa nel tentativo di migliorare il processo di integrazione tra le diverse programmazioni, partendo dagli obiettivi di generazione di valore pubblico che l'Ateneo ha individuato nel proprio Piano strategico. Come primo passo in questa direzione, nel mese di novembre 2022 è stato costituito un apposito gruppo di lavoro trasversale alle funzioni performance, personale, anticorruzione e digitalizzazione per mettere a punto un primo sistema programmatico unico (PIAO 2023-2025) con l'obiettivo di ottenere sempre maggiori gradi di integrazione, in un'ottica di miglioramento continuo.

**Cosa è stato fatto nel 2023:**

Si veda **la misura n. 2 PIAO “integrato” nella tabella** riportata nel prosieguo della sezione “Rischi corruttivi e trasparenza” denominata **“Monitoraggio 2023 misure generali prevenzione della corruzione”**

[6 – Perseguire il miglioramento continuo dei processi di automazione nella pubblicazione dei flussi di dati e documenti da rendere disponibili a norma di legge nella sezione "Amministrazione Trasparente" del portale d'Ateneo](#)

**Obiettivo:**

A partire dal 2019, diversi processi di popolamento e aggiornamento di sottosezioni contenute nella sezione "Amministrazione Trasparente" del portale di Ateneo sono stati automatizzati, al fine di garantire il tempestivo e regolare flusso delle informazioni da pubblicare. Rientrano tra questi processi i dati relativi ai titolari di incarichi di collaborazione o consulenza, dati sui pagamenti, tassi di assenza, informazioni sulle singole procedure in formato tabellare nell'ambito dei bandi di gara e contratti. L'automazione si è resa possibile grazie alla sistematica sinergia tra l'Ufficio Trasparenza e Anticorruzione, la Direzione ICT e le strutture competenti in materia. Nel 2023 sarà avviata l'automazione della pubblicazione dei provvedimenti dirigenziali di affidamento di forniture, lavori e servizi. Considerata l'importanza dell'automazione dei flussi ai fini degli obiettivi di trasparenza, nel prossimo triennio verranno prese in esame tutte le rimanenti sottosezioni obbligatoriamente previste in "Amministrazione trasparente" per valutare la possibilità di realizzare ulteriori interventi, nelle more della preannunciata, profonda revisione cui dovrebbe essere soggetta l'intera materia con l'istituzione, presso l'Autorità Anticorruzione, della piattaforma unica della Trasparenza.

**Cosa è stato fatto nel 2023:**

Si veda la **misura n. 4 "TR4" nella tabella** riportata nel prosieguo della sezione "Rischi corruttivi e trasparenza" denominata "**Monitoraggio 2023 misure generali trasparenza**"

[7 – Applicare e monitorare una soluzione sostenibile e condivisa di rotazione degli incarichi dirigenziali in Ateneo](#)

**Obiettivo:**

Si ricorda che la rotazione ordinaria di Dirigenti e funzionari nelle aree a più elevato rischio di corruzione nelle pubbliche amministrazioni è prevista dall'art. 1, c. 5, lett. b) della legge n. 190/2012. All'Università degli Studi di Milano l'adozione della rotazione ordinaria per i Dirigenti è disciplinata dal "Regolamento per l'accesso alla qualifica di Dirigente di seconda fascia e per il conferimento di incarichi dirigenziali a tempo determinato dell'Università degli Studi di Milano", modificato nel 2020 ed è stata inserita nel Piano Anticorruzione e trasparenza 2022-2024. La misura del Piano prevede entro il 2022 la definizione delle modalità operative per dare corso alla rotazione. In particolare, si è previsto che l'RPCT trasmetta al Direttore generale una proposta di analisi di contesto e di applicazione, coinvolgendo la Direzione Organizzazione e sviluppo risorse umane, per quanto concerne la mappatura delle competenze e gli interventi di formazione e aggiornamento professionale. Tale proposta, in stato di avanzata elaborazione e condivisione con la Direzione generale, sarà oggetto di una specifica delibera sottoposta al Consiglio di Amministrazione nel mese di dicembre 2022 e sarà posta in essere dall'anno 2023. Senza entrare nel merito della proposta, si ribadisce la prospettiva di voler conciliare lo spirito del legislatore di mitigare il rischio corruttivo favorendo l'alternanza nelle funzioni apicali, le caratteristiche del contesto universitario, la situazione contingente e futura delle posizioni dirigenziali dell'Università degli Studi di Milano e la necessità di garantire continuità e buon andamento all'azione amministrativa. Nella visione dell'Amministrazione, la rotazione dei Dirigenti intende valorizzare la dinamicità dell'organizzazione, la connotazione manageriale del ruolo e l'adattabilità delle competenze specialistiche a contesti differenti, in funzione delle esigenze funzionali dell'Ente e nel pieno rispetto, ovviamente, della primaria esigenza di non compromettere il regolare, efficace ed efficiente funzionamento dei servizi dell'Ateneo.

**Cosa è stato fatto nel 2023:**

Si veda la **misura n. 9 "Rotazione ordinaria" nella tabella** riportata nel prosieguo della sezione "Rischi corruttivi e trasparenza" denominata "**Monitoraggio 2023 misure generali prevenzione della corruzione**"

### 2.3.3. Contesto esterno

La valutazione del rischio corruttivo e la conseguente programmazione delle misure di contrasto alla corruzione non possono prescindere da una seria analisi del contesto esterno, in cui opera l'ente.

Tale analisi, come ha evidenziato l'Autorità Nazionale Anticorruzione<sup>13</sup>, costituisce una fase preliminare e propedeutica al processo di gestione del rischio corruttivo il quale deve essere «calibrato sulle specificità del contesto esterno ed interno dell'amministrazione»<sup>14</sup>. Questa indicazione è stata ulteriormente integrata dall'allegato metodologico al Piano

<sup>13</sup> Determinazione n. 12 del 28/10/2015, (pubblicata nella Gazzetta Ufficiale serie generale n. 267 del 16 novembre 2015), Aggiornamento 2015 al Piano Nazionale Anticorruzione.

<sup>14</sup> Delibera n. 1064 del 13 novembre 2019 (pubblicata nella Gazzetta Ufficiale Serie Generale n.287 del 07 dicembre 2019), Approvazione in via definitiva del Piano Nazionale Anticorruzione 2019.

Nazionale Anticorruzione (PNA) del 2019, il quale ha lo scopo di indirizzare ed accompagnare le pubbliche amministrazioni «verso un approccio alla prevenzione della corruzione finalizzato alla riduzione del rischio corruttivo da un punto di vista sostanziale e non meramente formale»<sup>15</sup>.

Anche a seguito della novella di cui all'art. 6 del D.Lgs. n. 80 del 2021, il Piano triennale anticorruzione, pur confluito nel PIAO, deve dedicare un apposito paragrafo alla descrizione del contesto esterno.

A tal proposito, l'Autorità Nazionale Anticorruzione impone alle amministrazioni di procedere ad un'attenta analisi del contesto esterno alla luce non solo dei dati di natura giudiziaria ed economica, ma anche delle «caratteristiche culturali, sociali, economiche del territorio in cui l'amministrazione opera, al fine di comprendere quali elementi possono incidere sull'esposizione al rischio corruttivo»<sup>16</sup>.

Dall'analisi dei predetti dati relativi al territorio di Regione Lombardia e del Comune di Milano, in cui opera l'Ateneo, si evincono sia alcune novità che caratterizzano in modo peculiare il 2023, sia alcuni elementi in continuità con gli anni precedenti.

Tra gli elementi che caratterizzano il modo peculiare il 2023, vi è la recente entrata in vigore del nuovo Codice degli appalti (D.Lgs. n. 36 del 2023), che condiziona inevitabilmente i rapporti e le procedure in essere tra l'Ateneo e i fornitori del territorio.

A tale novità è dedicato il Piano Nazionale Anticorruzione del 2023, il quale evidenzia come l'entrata in vigore del Codice degli appalti sancisca «la definitiva immissione nel sistema di diverse norme precedentemente derogatorie di particolare impatto/rischio, oltre alla conferma delle disposizioni speciali per il PNRR/PNC, che comportano la riproposizione sostanziale della casistica degli eventi rischiosi enucleati nel PNA 2022»<sup>17</sup>.

La semplificazione operata dalle nuove norme costituisce un'opportunità per l'amministrazione pubblica, ma porta con sé il rischio di affievolire i presidi di legalità, avvantaggiando il malaffare o interessi malavitosi.

A proposito non bisogna trascurare il fatto che, come denunciato dalle più recenti Relazioni semestrali al Parlamento della Direzione investigativa antimafia (DDA), la criminalità organizzata italiana (in particolare quella di origine calabrese) e straniera continuano ad essere particolarmente attive nel territorio della Lombardia e della città di Milano<sup>18</sup>. Anche per quest'anno, la presenza della criminalità organizzata rappresenta un rischio per le attività dell'Ateneo, poiché «il livello di corruzione della pubblica amministrazione è positivamente associato alla presenza mafiosa, indicando una maggiore vulnerabilità al potere corruttivo delle mafie»<sup>19</sup>.

Ancora, il rischio corruttivo è tutt'oggi alimentato dalle ingenti risorse pubbliche messe in campo per raggiungere gli obiettivi del Piano nazionale di ripresa e resilienza. Grazie a queste risorse il territorio lombardo sta conoscendo una importante ripresa economica e la criminalità organizzata può approfittare «in vario modo delle opportunità di crescita economica offerte dal territorio lombardo»<sup>20</sup>. Secondo la Direzione investigativa antimafia le organizzazioni criminali hanno preso di mira proprio i fondi stanziati per il perfezionamento del Piano nazionale di ripresa e resilienza (PNRR), di cui anche l'Ateneo è beneficiario.

Come per l'anno passato, l'Ateneo deve dunque essere consapevole che se, da un lato, tali finanziamenti costituiscono un'occasione unica per il territorio, dall'altro lato, è facile immaginare che queste ultime possano attirare «soggetti privi di scrupoli e tentativi di frode»<sup>21</sup>.

<sup>15</sup> Allegato metodologico al PNA 2019 "Indicazioni metodologiche per la gestione dei rischi corruttivi", p. 3.

<sup>16</sup> Cfr. in particolare il Piano nazionale 2022, all. n°1, *Check-list per la predisposizione del PTPCT e della sezione anticorruzione e trasparenza del PIAO* Nello stesso senso: allegato n. 1 alla Delibera n. 1064 del 13 novembre 2019 (pubblicata nella Gazzetta Ufficiale Serie Generale n.287 del 07 dicembre 2019), Approvazione in via definitiva del Piano Nazionale Anticorruzione 2019.

<sup>17</sup> Piano Nazionale Anticorruzione Aggiornamento 2023, Documento in consultazione, p. 21.

<sup>18</sup> Cfr. Relazione del Ministro dell'Interno al Parlamento, riguardo l'attività della Direzione investigativa antimafia, secondo semestre 2022, p. 255 ss.; nonché Relazione del Ministro dell'Interno al Parlamento, riguardo l'attività della Direzione investigativa antimafia, cit., spec. pp. 15 ss. e pp. 299 ss.

<sup>19</sup> *Ibidem*, p. 393.

<sup>20</sup> Relazione del Ministro dell'Interno al Parlamento, riguardo l'attività della Direzione investigativa antimafia, secondo semestre 2022, p. 255.

<sup>21</sup> A. Canale, *Il ruolo della Procura generale presso la Corte dei conti nel campo della lotta alle frodi in danno del bilancio UE: il rapporto tra la giurisdizione contabile, l'OLAF e la giurisdizione penale*, pubblicata sul sito istituzionale della Corte dei conti, 2021.

Altra novità che avrà certamente un impatto sul contesto in cui opera l'Ateneo, attirando interessi malavitosi, è l'avvio delle attività per l'organizzazione e la programmazione delle "Olimpiadi Milano-Cortina 2026", nell'ambito delle quali sono già stati individuati, come dimostrano diverse indagini investigative, rischi di infiltrazione e di acquisizione illecita di fondi pubblici<sup>22</sup>.

Un ulteriore elemento da non trascurare riguarda l'imminente campagna elettorale per le elezioni europee. Come evidenzia la relazione sullo Stato di Diritto dell'Unione europea 2022, le campagne elettorali possono costituire un momento ad alto rischio corruttivo. Peraltro, il livello di attenzione sul territorio lombardo dovrà essere particolarmente elevato, alla luce del coinvolgimento di parlamentari europei, candidati nelle precedenti tornate proprio nella circoscrizione Nord-Ovest, in recenti indagini per corruzione e riciclaggio<sup>23</sup>.

Infine, anche il contesto internazionale ha ripercussioni di rilievo sul tessuto sociale ed economico sul territorio lombardo, che devono essere tenute in considerazione ai fini della presente analisi. Il rapporto regionale PMI di Cerved e Confindustria 2023 ricorda come l'economia territoriale sia attualmente colpita da un "triplice shock": la pandemia, i conflitti internazionali in corso e il ritorno dell'inflazione, con il conseguente aumento repentino dei tassi d'interesse da parte della Federal Reserve e della Banca centrale europea<sup>24</sup>.

Tali situazioni di difficoltà economica, come dimostrato da numerosi studi e rapporti, incrementa il rischio di corruzione e del malaffare<sup>25</sup>.

#### 2.3.4. Contesto interno

Dai dati dimensionali riportati in apertura al documento programmatico, è possibile comprendere l'impatto significativo della ricerca e della didattica dell'Ateneo sulla crescita complessiva del Paese. La ricerca in Statale si svolge nei [31 dipartimenti](#) dislocati sul territorio lombardo e negli oltre [60 Centri di ricerca coordinata](#), con una grande attenzione alla creazione e alla crescita di reti di collaborazione sia sul territorio, sia a livello nazionale e internazionale. Sul fronte della didattica, l'Ateneo offre nell'a.a. 2023/2024 poco meno di 150 corsi di studio a cui risultano iscritti all'incirca 60.000 studenti. La ricerca e la didattica sono riconducibili alle seguenti 3 grandi aree del sapere e della conoscenza (secondo la classificazione adottata dallo *European Research Council*: Scienze della vita (LS – *Life Science*), Scienze sociali e umane (SH – *Social Sciences and Humanities*) e Scienze dure (PE – *Physical Sciences and Engineering*).

La rappresentazione del [Sistema di Governo](#) è pubblicata sul portale di Ateneo: sono qui rinvenibili le funzioni del  [Rettore](#), degli [Organi di Governo](#) e del [Direttore Generale](#). L'attività scientifica e didattica, svolta da oltre 2.500 professori e ricercatori coadiuvati dal personale tecnico-amministrativo e bibliotecario per un totale di circa 2.000 unità, si attua secondo gli indirizzi e il coordinamento della componente istituzionale/politica dell'Università rappresentata a livello centrale dal Rettore, dal Senato Accademico e dal Consiglio di Amministrazione e a livello locale/periferico in primis dai Consigli di Dipartimento, secondo le rispettive competenze indicate nello [Statuto](#) dell'Ateneo. Lo Statuto definisce la composizione degli Organi a livello centrale e periferico sostenendo la partecipazione di rappresentanze del personale docente e tecnico-amministrativo e bibliotecario nonché degli studenti all'interno del Consiglio di Amministrazione (CdA), del Senato Accademico (SA) e dei Consigli e Giunte di Dipartimento.

La struttura organizzativa centrale UniMi a supporto di tutte le attività di ricerca, didattica e terza missione è costituita dalla [Direzione Generale](#) da cui dipendono [15 Direzioni amministrative o tecniche](#) coordinate da Dirigenti o da posizioni organizzative con deleghe dirigenziali. Ogni Direzione prevede una prima articolazione in Settori e una seconda articolazione in Uffici. La struttura organizzativa periferica è rappresentata dal Dipartimento in cui, a livello apicale, vi è il Direttore (di norma professore di prima fascia) supportato dal Responsabile amministrativo (appartenente al personale TAB). Per quanto riguarda le attività specifiche delle Direzioni, si segnala che dal 2016 le stesse sono state coinvolte nella progressiva mappatura dei processi di competenza, premessa indispensabile per svolgere l'attività di gestione del rischio corruttivo. Le mappature sono state effettuate con un buon grado di dettaglio, con l'individuazione delle fasi e delle attività caratterizzanti il processo, cui è seguita l'analisi e la valutazione del rischio, tenendo conto dal 2020 delle

<sup>22</sup> Così il Procuratore Aggiunto coordinatore della DDA Alessandra DOLCI, nel corso dell'intervento, del 18 luglio 2022, sullo stato della criminalità organizzata in apertura del Consiglio Comunale di Milano cfr. Comune di Milano - Comunicato stampa del 18 luglio 2022.

<sup>23</sup> Si veda la pagina dedicata sul sito ufficiale del Parlamento europeo <https://www.europarl.europa.eu/news/it/press-room/20221212IPR64541/scandalo-corruzione-il-pe-vuole-riforme-su-trasparenza-e-responsabilita>.

<sup>24</sup> Si veda il rapporto regionale PMI di Cerved e Confindustria 2023, p. 7.

<sup>25</sup> Si vedano ancora le Relazioni della Direzione investigativa antimafia per gli anni 2021 e 2022.

indicazioni contenute nell'allegato 1 al PNA 2019. L'RPCT, a partire dal 2021, si avvale anche delle mappature messe a punto dalle strutture nell'ambito del percorso di implementazione del [Sistema di Gestione della Qualità](#) secondo quanto previsto dalla norma UNI EN ISO 9001:2015.

Sul fronte interno della prevenzione della corruzione e della promozione della trasparenza, l'Ateneo si è dotato della seguente *task force*, articolata nelle seguenti componenti:

- **Prorettrice delegata a Legalità, Trasparenza e Parità di Diritti**, nella persona della prof.ssa Marilisa D'Amico
- **Responsabile della Prevenzione della Corruzione e Trasparenza**, nella persona della dott.ssa Antonella Esposito, che opera con il **supporto dell'Ufficio per la Trasparenza e la prevenzione della corruzione**
- **Tavolo interistituzionale** con la partecipazione di referenti docenti e amministrativi dell'Università degli Studi di Milano-Bicocca e dell'Università degli Studi dell'Insubria **confluito nel 2023 nell'Osservatorio della legalità** che comprende oltre alle Università citate anche Regione Lombardia e Comune di Milano
- **Gruppo Anticorruzione**, costituito nel dicembre 2018
- **Gruppo Esame segnalazione illeciti**, costituito nel settembre 2019
- **Rete dei Referenti Anticorruzione** presso le Direzioni e i Dipartimenti (circa 100 Referenti); la rete, costituita con decreto rettorale del luglio 2019, viene ricostituita annualmente
- **Gruppo Accesso civico**, costituito nel febbraio 2020.

Nel corso del 2023, la *task force* nel suo complesso, a seconda delle specifiche competenze attribuite, ha portato a compimento gran parte delle attività programmate nel PTPCT 2023-2025 e ha fornito supporto alle strutture per la risoluzione di problematiche inerenti alla trasparenza e alla prevenzione della corruzione.

Con riguardo alle segnalazioni di illeciti, occorre precisare che nel 2023, in continuità con l'anno precedente, non vi è stato un significativo ricorso allo strumento. Nonostante gli sforzi di sensibilizzazione verso l'uso della piattaforma appositamente dedicata e alle rassicurazioni in ordine al disaccoppiamento "dati del segnalante/segnalazione" che non consente di risalire all'identità del whistleblower, sono pervenute, tramite la piattaforma, solo quattro segnalazioni, di cui una riguardante comportamenti impropri a connotazione sessuale, due con medesimo oggetto archiviate in quanto generiche e poco circostanziate nonostante richieste di chiarimenti e l'ultima archiviata per contenuto non rientrante nell'ambito oggettivo del D.Lgs. n. 24/2023.

### 2.3.5. La valutazione di impatto del contesto esterno e interno al fine della contestualizzazione del sistema di prevenzione della corruzione UniMi

Il contesto esterno e interno appena descritti potrebbero impattare sull'operato dell'Ateneo, aumentando il rischio corruttivo.

La persistente presenza della criminalità organizzata, associata ad una situazione di incertezza economica, potrebbe infatti attirare interessi malavitosi, soprattutto in relazione a quelle attività promosse dall'Ateneo grazie ai fondi pubblici del Piano nazionale di ripresa e resilienza.

A proposito, non bisogna trascurare il fatto che il nuovo Codice degli appalti e la normativa di attuazione del PNRR al fine di raggiungere in modo celere gli obiettivi previsti dal predetto Piano, ha semplificato alcune procedure "ad alto rischio corruttivo", che tradizionalmente regolano i rapporti tra l'Ateneo e i soggetti del territorio, come i contratti pubblici e le procedure di affidamento di lavori, forniture e servizi. Tale opera di semplificazione ha ridotto notevolmente i tempi delle procedure e di conseguenza anche quelli dedicati ai controlli, incrementando i rischi di cattiva amministrazione e del malaffare.

Questo rischio potrà verificarsi sia per le varie forme di partnership con il settore privato, sia per il rapido incremento di dotazione organica per fronteggiare l'ingente mole di lavoro derivante dal PNRR (specie personale tecnico e ricercatori di tipo A).

Sul piano del contesto interno, occorre rilevare che tutti questi rischi dovranno inoltre essere fronteggiati in una situazione di contesto estremamente variegata e per certi versi dispersiva e complessa da presidiare: la realtà UniMi è caratterizzata da un'organizzazione centrale di 15 direzioni amministrative/tecniche e da oltre 30 strutture dipartimentali

operanti in Milano e sul territorio lombardo (per un totale di circa 60 sedi); inoltre, UniMi, essendo un Ateneo generalista con 8 facoltà e 2 scuole, necessita spesso di risposte articolate e differenti anche in presenza di problematiche simili.

Al fine di contenere tali rischi, l’RPTC, nell’ambito del gruppo di lavoro interno sull’anticorruzione, ha riflettuto in più occasioni sulla situazione di contesto e sui potenziali rischi, convenendo di contestualizzare il sistema di prevenzione della corruzione UniMi attraverso la proposta delle seguenti azioni:

- Potenziamento dei corsi di formazione sul rischio corruttivo nelle procedure di affidamento lavori, forniture e servizi finanziate anche con i fondi PNRR (area contratti pubblici).
- Potenziamento dei presidi di legalità nell’ambito del monitoraggio della gestione dei fondi del PNRR. A tal fine, il Rettore, con lettera di incarico n. 115451/22 del 10 ottobre 2022, ha nominato in qualità di esperta la prof.ssa Nicoletta Parisi, già consigliera A.N.AC., componente del Tavolo permanente di coordinamento dei progetti PNRR dell’Università degli Studi di Milano.
- Intensificazione dei rapporti con gli RPCT degli altri Atenei del territorio e delle Istituzioni del territorio. Tale intenzione si è concretizzata con l’istituzione dell’Osservatorio della Legalità, al quale partecipano l’Università degli Studi di Milano, l’Università degli Studi di Milano-Bicocca, l’Università degli Studi dell’Insubria, Regione Lombardia e il Comune di Milano. Nell’ambito dell’Osservatorio si sono costituiti gruppi di lavoro dedicati a: 1) “Trasparenza”; 2) “Pianificazione”; 3) “PNRR”; 4) “Contratti pubblici”; 5) “Codice di comportamento”.

### **2.3.6. Il sistema di gestione del rischio in UniMi: misure specifiche e generali di prevenzione della corruzione**

Il sistema di gestione del rischio corruzione in UniMi si attua sia attraverso l’individuazione di misure specifiche di prevenzione (calibrate sui processi delle singole strutture), sia attraverso misure generali di prevenzione della corruzione (trasversali a tutta l’Amministrazione). Nella presente Sezione, accogliendo le sollecitazioni di A.N.AC., si è privilegiato un approccio pragmatico: si è cercato di andare al “nocciolo delle questioni”, evitando richiami agli inquadramenti giuridici dei vari istituti già presenti negli atti di A.N.AC. e nei precedenti Piani UniMi ma concentrando l’attenzione sulle azioni da implementare nel nuovo triennio partendo dal monitoraggio sul livello di raggiungimento degli obiettivi. Le azioni programmate derivano dalle raccomandazioni e dagli indirizzi A.N.AC., tenendo conto della situazione di contesto in cui opera l’Ateneo. Mentre le misure specifiche sono rinvenibili negli allegati (file Excel) del PIAO, le misure generali sono riportate direttamente nella presente sezione.

### **2.3.7. Misure specifiche di prevenzione della corruzione: stato dell’arte del processo di gestione del rischio, monitoraggio 2023 e programmazione 2024-2026**

L’RPTC ha messo a punto nel 2020 delle linee guida interne per supportare le strutture coinvolte nel processo di gestione del rischio corruttivo al fine dell’individuazione di misure specifiche di prevenzione, tenendo conto delle indicazioni contenute nell’allegato n. 1 del PNA 2019. La metodologia adottata per la gestione del rischio, contenuta nelle richiamate linee guida, è stata illustrata in modo dettagliato nel [PTPCT 2022-2024](#), cui si rimanda.

A partire dal 2021, l’RPTC ha gradualmente esteso la metodologia ai nuovi processi oggetto di analisi ai fini della gestione del rischio corruttivo. Negli allegati al PIAO, è possibile prendere visione del lavoro svolto nel 2021. Occorre fare riferimento ai file Excel contrassegnati dal riferimento temporale “anno 2021” e dal termine finale “misure”.

Nel corso del 2022, tenendo conto della programmazione contenuta nel PTPCT 2022-2024, è stato invece concluso l’iter di gestione del rischio con riguardo ai seguenti processi:

- Procedura negoziata forniture e servizi tra € 40.000 e soglia comunitaria
- Procedura negoziata lavori € 150.000 e € 1.000.000
- Procedura negoziata senza bando in caso di forniture e servizi ritenuti infungibili
- Affidamenti diretti di importo inferiore a € 40.000 (in forza della legge n. 120/2020 e s.m.i., la soglia per gli affidamenti diretti fino al 30.06.2023 è stata elevata a € 139.000)
- Attribuzione e liquidazione di incarichi di lavoro autonomo superiore € 5.000
- Attribuzione e liquidazione di incarichi di lavoro autonomo inferiore € 5.000
- Autorizzazione incarichi extraistituzionali professori e ricercatori
- Autorizzazione incarichi extraistituzionali personale TAB
- Conferimento incarichi dirigenziali

- Conferimento di delega di funzioni dirigenziali ai sensi dell'art. 17, commi 1 e 1 bis del D.Lgs. n. 165/2001 ai Responsabili di posizione organizzativa.

Negli allegati al PIAO, è possibile prendere visione del lavoro svolto. Occorre fare riferimento ai file Excel contrassegnati dal riferimento temporale "anno 2022" e dal termine finale "misure".

Nel corso del 2023, tenendo conto della programmazione contenuta nel PIAO 2023-2025, è stato infine concluso l'iter di gestione del rischio con riguardo ai seguenti processi dell'area didattica:

- Processo di gestione bandi di ammissione
- Gestione test ammissione accesso libero TOLC
- Gestione test ammissione accesso libero "casa"
- Gestione immatricolazione con titolo italiano
- Gestione piani di studio
- Gestione appelli e registrazione esami
- Gestione esami di laurea
- Gestione borse di studio regionali.

Negli allegati al PIAO, è possibile prendere visione del lavoro svolto. Occorre fare riferimento ai file Excel contrassegnati dal riferimento temporale "anno 2023" e dal termine finale "misure".

In Ateneo sono poi in corso di attuazione diverse misure di prevenzione specifiche, adottate però in seguito all'applicazione di una metodologia pre-PNA2019. Non si è ritenuto di "azzerare" tutto il lavoro pregresso con conseguente disapplicazione delle misure, in quanto l'attività è stata svolta in modo sufficientemente approfondito e in un'ottica prudenziale, cercando di non trascurare rischi reali e potenziali.

I processi in argomento attengono principalmente all'area di rischio dei contratti pubblici, reclutamento professori e ricercatori e PTAB, gestione del personale docente, ricerca scientifica, progettazione edilizia, alta formazione, contenzioso.

Negli allegati al PIAO, è possibile prendere visione del lavoro svolto. Occorre fare riferimento ai file Excel non contrassegnati da alcuna indicazione temporale, con indicazione del solo termine finale "misure".

Le misure di prevenzione in attuazione sono annualmente monitorate dall'RPCT: il monitoraggio è attuato attraverso la compilazione, a cura dei responsabili di struttura, di apposite schede predisposte dall'RPCT. Ricevute le schede, queste sono attentamente valutate dall'RPCT con il supporto dell'Ufficio per la Trasparenza e la prevenzione della corruzione. L'RPCT fa seguire un riscontro scritto, attraverso il quale spesso sono chiesti chiarimenti ai Responsabili di struttura rispetto a quanto dichiarato in sede di monitoraggio. Talvolta hanno luogo supplementi di istruttoria, specie nel caso in cui non sia stato possibile applicare determinate misure: vengono approfondite le cause e nel caso di accertata insostenibilità, di intervenuti cambiamenti organizzativi, di giudizio di inidoneità a mitigare il corrispondente rischio, si giunge all'identificazione congiunta di misure alternative o, in casi estremi, di soppressione di misure. Nei file Excel sopra richiamati, nell'ultima colonna del foglio Excel dedicato al processo di gestione del rischio, compaiono gli "aggiornamenti annuali" delle misure, frutto del lavoro di interlocuzione svolto in esito ai monitoraggi annuali.

Nel PIAO 2023-2025 sono stati programmati una serie di obiettivi in termini di processi da sottoporre alla gestione del rischio nel triennio di riferimento con riguardo all'analisi del contesto interno (attraverso la mappatura), identificazione e trattamento dei rischi individuati. Nella tabella di seguito riportata sono indicati i risultati raggiunti con riferimento al 2023. Nell'ulteriore tabella che segue sono invece riportate le azioni che si intendono intraprendere nel triennio 2024-2026, con l'individuazione delle aree di rischio da trattare con misure specifiche di prevenzione della corruzione e trasparenza.

Monitoraggio 2023 su aree di rischio trattate con misure specifiche di prevenzione della corruzione e trasparenza				
Obiettivi contenuti nel PIAO 2023-2025 focus su 2023	Indicatore	Target	Strutture/Soggetti responsabili	Monitoraggio Cosa è stato fatto nel 2023
Gestione del rischio con riguardo ai processi dell' <b>area didattica (esami e carriera studenti)</b> e <b>provvedimenti ampliativi</b> della sfera giuridica dei destinatari <b>con effetto economico</b> (tasse universitarie, borse di studio)	Processo di gestione del rischio concluso	sì, 2023	RPCT con il supporto dell'Ufficio per la Trasparenza e la prevenzione della corruzione  Direzione Segreterie studenti e diritto allo studio	Nel 2023 sono stati mappati i seguenti 8 processi: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Processo di gestione bandi di ammissione</li> <li>• Gestione test ammissione accesso libero TOLC</li> <li>• Gestione test ammissione accesso libero "casa"</li> <li>• Gestione immatricolazione con titolo italiano</li> <li>• Gestione piani di studio</li> <li>• Gestione appelli e registrazione esami</li> <li>• Gestione esami di laurea</li> <li>• Gestione borse di studio regionali.</li> </ul> ed è stata conclusa la fase dell'identificazione e del trattamento del rischio. Le misure individuate, rinvenibili negli allegati al PIAO, saranno applicate dalla struttura dal 1° gennaio 2024.
Gestione del rischio con riguardo ai processi dell' <b>area contratti pubblici</b> : approfondimento PNA 2022 al fine di introdurre nuove misure con <b>particolare focus sul tema del conflitto di interessi e della trasparenza</b> delle procedure tenendo conto anche del nuovo Codice degli appalti	Processo di gestione del rischio concluso	sì, 2023	RPCT con il supporto dell'Ufficio per la Trasparenza e la prevenzione della corruzione  Direzione Centrale acquisti (per conflitti e trasparenza)  Direzione Edilizia e sostenibilità (per trasparenza)  Direzione Affari istituzionali – Ufficio Protocollo e flussi documentali (per automazione gestione conflitti)	Nel corso del 2023, l'RPCT ha ritenuto di dedicare una particolare attenzione alla fase del trattamento del rischio con la messa a punto di una misura per la gestione del conflitto di interesse (da applicare dal 2024) con riguardo ai processi di affidamento lavori, forniture e servizi. Per dettagli, si rimanda alla misura n. 8 della tabella "Monitoraggio 2023 misure generali di prevenzione della corruzione".  Per quanto riguarda la <a href="#">trasparenza dei processi di affidamento lavori, forniture e servizi</a> , in seguito anche alle sollecitazioni del Nucleo di Valutazione emerse in sede di attestazione del grado di assolvimento degli obblighi di pubblicazione, sono state riorganizzate e integrate tutte le informazioni da pubblicare in AT con riguardo all'area dei contratti pubblici in conformità all'allegato n. 9 del PNA 2022 (in particolare, le integrazioni hanno riguardato la fase dell'esecuzione del contratto).

Monitoraggio 2023 su aree di rischio trattate con misure specifiche di prevenzione della corruzione e trasparenza				
Obiettivi contenuti nel PIAO 2023-2025 focus su 2023	Indicatore	Target	Strutture/Soggetti responsabili	Monitoraggio Cosa è stato fatto nel 2023
Gestione del rischio con riguardo ai processi dell' <b>area di rischio acquisizione del personale</b> (professori e ricercatori e personale PTAB)	Processo di gestione del rischio concluso	sì, 2023	RPCT Direzione Organizzazione e sviluppo risorse umane Gruppo di lavoro	Nel corso del 2023, l'RPCT ha ritenuto di dedicare una particolare attenzione alla fase del trattamento del rischio contribuendo alla messa a punto di una nuova misura di regolamentazione con riguardo ai processi di reclutamento di professori di prima e seconda fascia. L'RPCT, nel 2023, ha pertanto preso parte ai lavori di un apposito Gruppo (costituito da professori, ricercatori e personale PTAB) volto a revisionare il Regolamento vigente per la disciplina della chiamata dei professori di prima e di seconda fascia in attuazione della legge 30 dicembre 2010, n. 240. Il lavoro di revisione ha tenuto in considerazione i provvedimenti giudiziari favorevoli e sfavorevoli più significativi intervenuti con riguardo ad alcune procedure di reclutamento UniMi. L'iter di revisione del Regolamento è in fase avanzata. L'approvazione definitiva da parte degli Organi accademici è infatti prevista per il mese di gennaio 2024.

Programmazione 2024 - 2026 individuazione aree di rischio da trattare con misure specifiche di prevenzione della corruzione e trasparenza			
Obiettivi per area di rischio	Indicatore	Target	Strutture/Soggetti responsabili
Gestione del rischio con riguardo ai processi dell' <b>area gestione delle entrate e delle uscite</b>  Misura che è anche Obiettivo di Performance individuale 2024 del Dirigente Direzione Contabilità bilancio e programmazione finanziaria	Gestione del rischio conclusa con riguardo a un processo da individuare dalla struttura in accordo con RPCT	a) sì, 2024 analisi del contesto, valutazione del rischio b) sì, 2025 trattamento del rischio e adozione delle misure individuate c) sì, 2026 monitoraggio/riesame	Direzione Contabilità bilancio e programmazione finanziaria

Programmazione 2024 - 2026			
individuazione aree di rischio da trattare con misure specifiche di prevenzione della corruzione e trasparenza			
Obiettivi per area di rischio	Indicatore	Target	Strutture/Soggetti responsabili
<p>Gestione del rischio con riguardo ai processi dell'<b>area supporto alla progettazione e management programmi/progetti di ricerca</b></p> <p>Misura che è anche Obiettivo di Performance individuale 2024 del Dirigente Direzione Servizi per la ricerca</p>	Gestione del rischio conclusa con riguardo a un processo da individuare dalla struttura in accordo con RPCT	<p>a) sì, 2024 analisi del contesto, valutazione del rischio</p> <p>b) sì, 2025 trattamento del rischio e adozione delle misure individuate</p> <p>c) sì, 2026 monitoraggio/riesame</p>	Direzione Servizi per la ricerca
<p>Gestione del rischio con riguardo ai processi dell'<b>area gestione degli enti e delle attività esternalizzate</b> (priorità su supporto accreditamento spin off)</p> <p>Misura che è anche Obiettivo di Performance individuale 2024 del Dirigente Direzione Innovazione e valorizzazione delle conoscenze</p>	Gestione del rischio conclusa con riguardo a un processo da individuare dalla struttura in accordo con RPCT (tenendo conto della priorità di cui colonna precedente)	<p>a) sì, 2024 analisi del contesto, valutazione del rischio</p> <p>b) sì, 2025 trattamento del rischio e adozione delle misure individuate</p> <p>c) sì, 2026 monitoraggio/riesame</p>	Direzione Innovazione e valorizzazione delle conoscenze
<p>Gestione del rischio con riguardo ai processi dell'<b>area della gestione del patrimonio</b> (priorità su controllo della qualità dei servizi relativi a:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• pulizia</li> <li>• vigilanza</li> <li>• servizi di sicurezza</li> <li>• servizi di ristorazione</li> <li>• gestione delle residenze universitarie)</li> </ul> <p>Misura che è anche Obiettivo di Performance individuale 2024 del Responsabile delegato della Direzione Servizi patrimoniali, immobiliari e assicurativi</p>	Gestione del rischio conclusa con riguardo a un processo da individuare dalla struttura in accordo con RPCT (tenendo conto della priorità di cui colonna precedente)	<p>a) sì, 2024 analisi del contesto, valutazione del rischio</p> <p>b) sì, 2025 trattamento del rischio e adozione delle misure individuate</p> <p>c) sì, 2026 monitoraggio/riesame</p>	Direzione Servizi patrimoniali, immobiliari e assicurativi
<p>Gestione del rischio con riguardo ai processi dell'<b>area contratti pubblici</b> con valutazione delle misure indicate nel PNA 2023 - Aggiornamento</p>	Gestione del rischio conclusa con riguardo a un processo da individuare dalla struttura in accordo con RPCT	<p>a) sì, 2024 analisi del contesto, valutazione del rischio</p> <p>b) sì, 2025 trattamento del rischio e adozione delle misure individuate</p> <p>c) sì, 2026 monitoraggio/riesame</p>	Direzione Centrale acquisti

Programmazione 2024 - 2026			
individuazione aree di rischio da trattare con misure specifiche di prevenzione della corruzione e trasparenza			
Obiettivi per area di rischio	Indicatore	Target	Strutture/Soggetti responsabili
Gestione del rischio con riguardo ai processi dell' <b>area didattica</b> (priorità sulla gestione test di ammissione corsi accesso programmato locale e nazionale)  Misura che è anche Obiettivo di Performance individuale 2024 del Dirigente Direzione Segreterie studenti e diritto allo studio	Gestione del rischio conclusa con riguardo a un processo da individuare dalla struttura in accordo con RPCT (tenendo conto del focus di cui colonna precedente)	a) sì, 2024 analisi del contesto, valutazione del rischio b) sì, 2025 trattamento del rischio e adozione delle misure individuate c) sì, 2026 monitoraggio/riesame	Direzione Segreterie studenti e diritto allo studio
Gestione del rischio con riguardo ai processi dell' <b>area reclutamento</b>	Gestione del rischio conclusa con riguardo a un processo da individuare dalla struttura in accordo con RPCT	a) sì, 2024 analisi del contesto, valutazione del rischio b) sì, 2025 trattamento del rischio e adozione delle misure individuate c) sì, 2026 monitoraggio/riesame	Direzione Organizzazione e sviluppo risorse umane
Gestione del rischio con riguardo ai processi dell' <b>area trattamenti economici</b> (priorità sul processo di gestione delle missioni svolte dai dipendenti)  Misura che è anche Obiettivo di Performance individuale 2024 del Dirigente Direzione Trattamenti economici e lavoro autonomo	Gestione del rischio conclusa con riguardo a un processo da individuare dalla struttura in accordo con RPCT (tenendo conto della priorità di cui colonna precedente)	a) sì, 2024 analisi del contesto, valutazione del rischio b) sì, 2025 trattamento del rischio e adozione delle misure individuate c) sì, 2026 monitoraggio/riesame	Direzione Trattamenti economici e lavoro autonomo

### 2.3.8. Misure generali di prevenzione della corruzione: monitoraggio 2023 e programmazione triennio 2024-2026

Il livello di attuazione delle misure generali di prevenzione della corruzione programmate nel PIAO 2023-2025 è stato monitorato costantemente nel 2023. Tali misure hanno contribuito in modo trasversale a creare e proteggere i sette obiettivi di Valore Pubblico individuati nel PIAO sopra richiamato.

Monitoraggio 2023 misure generali prevenzione della corruzione				
Misura generale contenuta nel PIAO 2023-2025	Indicatore	Target	Strutture/Soggetti responsabili	Monitoraggio Cosa è stato fatto nel 2023
1. Osservatorio della legalità Misura gen. OSS1	Istituzione dell'Osservatorio	sì	<p>Prorettrice delegata a Legalità, Trasparenza e Parità di Diritti</p> <p>RPCT</p> <p>Gruppo Anticorruzione con la collaborazione di UniMib e Unilnsubria, componenti del Tavolo interistituzionale</p>	<p>Nella seduta del 13 giugno 2023 il Senato accademico UniMi ha approvato il protocollo di intesa con l'Università degli Studi di Milano-Bicocca, l'Università degli Studi dell'Insubria, il Comune di Milano e la Regione Lombardia per la costituzione dell'Osservatorio della Legalità. Nei mesi di giugno e luglio 2023 sono stati perfezionati gli atti mediante la sottoscrizione del Protocollo da parte degli enti coinvolti nell'iniziativa. Scopo dell'Osservatorio è il raggiungimento dei seguenti obiettivi:</p> <p>a) individuare strategie in materia di prevenzione della corruzione e di trasparenza, anche attraverso lo scambio di best practices</p> <p>b) condividere ogni esperienza utile relativamente al monitoraggio dei processi a più alto rischio corruttivo all'interno delle amministrazioni coinvolte</p> <p>c) condividere ogni esperienza utile relativamente alla materia della vigilanza delle rispettive attività, con particolare riferimento all'attuazione del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza</p> <p>d) promuovere corsi di formazione di tipo interdisciplinare, rivolti sia al personale docente, sia al personale tecnico-amministrativo e bibliotecario</p> <p>e) organizzare iniziative per la diffusione della cultura della legalità, coinvolgendo anche la società civile</p> <p>f) sviluppare sinergie per approfondire tematiche di ricerca legate alla prevenzione della corruzione e alla trasparenza.</p> <p>Immediatamente dopo la costituzione, nel secondo semestre del 2023, l'Osservatorio si è riunito per individuare le aree da approfondire di maggior interesse comune. Si è deciso di dare avvio a diversi gruppi di analisi/studio, privilegiando fin da subito i lavori del Gruppo Trasparenza con una rilevazione delle diverse tipologie di accesso pervenute ai vari Enti e un esame delle principali problematiche da affrontare in fase di riscontro delle istanze. Alla giornata della Trasparenza 2023 organizzata nel mese di dicembre dal Comune di Milano hanno partecipato, in qualità di relatori, diversi componenti dell'Osservatorio per una riflessione sul D.Lgs. n. 33/2013 a 10 anni dalla sua entrata in vigore.</p>

Monitoraggio 2023 misure generali prevenzione della corruzione				
Misura generale contenuta nel PIAO 2023-2025	Indicatore	Target	Strutture/Soggetti responsabili	Monitoraggio Cosa è stato fatto nel 2023
<p><b>2. PIAO “integrato”</b> Misura gen. PIAO</p> <p>Messa a punto di una metodologia per realizzare un’effettiva integrazione dei diversi documenti programmatori confluiti nel PIAO</p>	Implementazione della metodologia	sì	<p>Dirigenti responsabili di struttura:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Direzione Performance, assicurazione qualità, valutazione e politiche di open science</li> <li>Direzione Organizzazione e sviluppo risorse umane</li> <li>Direzione Trattamenti economici e lavoro autonomo</li> <li>Direzione Contabilità bilancio e programmazione finanziaria</li> <li>Direzione ICT</li> <li>Direzione Affari istituzionali</li> </ul> <p>RPCT Funzionari</p> <p>con la supervisione del Direttore Generale</p>	<p>È operante dal 2022 un gruppo di lavoro interfunzionale con l’obiettivo, graduale e progressivo, di apportare miglioramenti significativi alla fase di programmazione delle attività volte alla protezione e alla creazione di valore pubblico in un’ottica di integrazione. Il gruppo, di cui fa parte lo stesso RPCT, ha iniziato ad operare nel mese di settembre 2022 ed è stato formalmente costituito con decreto del Direttore Generale dell’11 novembre 2022.</p> <p>Con riguardo all’integrazione anticorruzione/performance, nel secondo semestre del 2023, in previsione del PIAO 2024-2026, è stato compiuto un significativo passo avanti anche in esito alle sollecitazioni del Nucleo di Valutazione: a ciascun Dirigente o Responsabile delegato di Direzione è stato infatti assegnato uno specifico obiettivo individuale in materia di prevenzione della corruzione/trasparenza il cui perseguimento verrà monitorato nel corso del 2024.</p> <p><b>N.B.</b> per prendere visione degli obiettivi individuali si veda l’allegato al PIAO contenente gli Obiettivi individuali</p> <p>In aggiunta, si segnala che gli obiettivi individuali trovano corrispondenza con alcune misure programmate indicate nella sezione e di questo si è data ogni volta informazione nel documento riportando la seguente dicitura: “Misura che è anche Obiettivo di Performance individuale 2024 del Dirigente/Responsabile delegato della Direzione xy”.</p>

Monitoraggio 2023 misure generali prevenzione della corruzione				
Misura generale contenuta nel PIAO 2023-2025	Indicatore	Target	Strutture/Soggetti responsabili	Monitoraggio Cosa è stato fatto nel 2023
<p><b>3. Codice di comportamento</b> Misura gen. CC1</p> <p>Costituzione di apposito Gruppo di lavoro a composizione mista (docenti e personale PTAB) per l'adozione del nuovo Codice di comportamento</p>	<p>Gruppo costituito nel 2023 con l'obiettivo di sottoporre il Codice all'attenzione degli Organi accademici per l'approvazione nel primo semestre 2024 previo parere obbligatorio del Nucleo di Valutazione</p>	sì	<p>Per costituzione del Gruppo di lavoro:</p> <p>RPCT</p> <p>Prorettrice delegata alla Legalità, Trasparenza e Parità di Diritti</p>	<p>Nei primi mesi del 2023 è stata avviata a cura dell'RPCT un'estesa revisione del Codice di comportamento dell'Ateneo, sia per esigenze di aggiornamento di un testo approvato nel 2015, sia per esigenze di adeguamento alle recenti modifiche al Codice nazionale dei dipendenti pubblici (D.P.R. n. 81 del 13 giugno 2023). Per la stesura della prima bozza di revisione del Codice sono stati coinvolti diversi soggetti/organi a secondo della competenza di ciascuno. In particolare, oltre al Gruppo Anticorruzione, la revisione ha visto la partecipazione del Comitato Unico di Garanzia, del Comitato Etico, del DPO, del delegato alla sostenibilità.</p> <p>Inoltre, alcune Direzioni (DTELA e ICT) hanno contribuito con propri suggerimenti alle modifiche dell'art. 12 dedicato ai Dirigenti e di alcuni altri articoli specifici. La stessa bozza è stata inviata a tutti i Dirigenti e Responsabili delegati per raccogliere ulteriori osservazioni e integrazioni.</p> <p>Negli ultimi mesi del 2023, un apposito gruppo di lavoro a composizione mista (docenti e personale PTAB) ha approfondito le modalità di recepimento nel Codice di comportamento UniMi degli articoli 11-bis e 11-ter (utilizzo delle tecnologie informatiche, dei mezzi di informazione e dei social media) contenuti nel Codice di comportamento nazionale per effetto delle modifiche introdotte con D.P.R. n. 81/2023.</p>
<p><b>4. Codice di comportamento</b> Misura gen. CC2</p> <p>Elaborazione dei risultati dell'indagine sulla revisione del Codice di comportamento rivolta ai Referenti Anticorruzione</p>	<p>a) Elaborazione delle risposte fornite dai Referenti Anticorruzione in occasione dell'indagine condotta nel 2022 (ottobre-dicembre) volta a raccogliere suggerimenti per la revisione del Codice di comportamento</p> <p>b) Relazione sugli esiti dell'indagine da mettere a disposizione del Gruppo di lavoro dedicato alla stesura del nuovo Codice (si veda misura CC1)</p>	<p>a) sì</p> <p>b) sì</p>	<p>RPCT con il supporto dell'Ufficio per la Trasparenza e la prevenzione della corruzione</p>	<p>Nel mese di gennaio 2023 sono state esaminate tutte le risposte dei Referenti Anticorruzione poi raccolte in un documento finale messo a disposizione nuovamente dei Referenti Anticorruzione e del Gruppo Anticorruzione. Alcuni suggerimenti sono stati recepiti nella bozza di nuova formulazione del Codice dopo una prima valutazione dell'RPCT e in esito all'ampio processo di partecipazione messo in atto per la revisione complessiva del Codice.</p>

Monitoraggio 2023 misure generali prevenzione della corruzione				
Misura generale contenuta nel PIAO 2023-2025	Indicatore	Target	Strutture/Soggetti responsabili	Monitoraggio Cosa è stato fatto nel 2023
<p><b>5. Codice di comportamento</b> Misura gen. CC3</p> <p>Circolare RPCT di sensibilizzazione in ordine agli obblighi di comunicazione previsti dal Codice e alle nuove disposizioni approvate dal Consiglio dei Ministri in data 1° dicembre 2022 volte a modificare e integrare il D.P.R. n. 62/2013</p>	Circolare diffusa	sì	RPCT	<p>Al fine di sensibilizzare tutti i dipendenti UniMi fin dal loro primo ingresso in Ateneo (per concorso, mobilità esterna, trasferimenti interni e passaggi di categoria) sugli obblighi di comunicazione previsti dal Codice, all'atto dell'assegnazione all'ufficio, viene trasmessa una comunicazione a ciascun dipendente da parte dell'RPCT in cui è specificata la necessità del rispetto dell'art. 4 (comunicazione partecipazione ad associazioni), dell'art. 5 (comunicazione interessi finanziari) e dell'art. 6 (comunicazione conflitti di interesse) del Codice di comportamento UniMi, rinviando, per effettuare le eventuali comunicazioni, all'apposita pagina del sito dedicata al Codice di comportamento (procedura on line).</p> <p>Inoltre, in data 17 ottobre 2023, l'RPCT ha trasmesso a tutto il personale tecnico-amministrativo e bibliotecario una comunicazione in cui sono stati richiamati gli obblighi di comunicazione ai sensi del Codice di comportamento e illustrate le principali novità introdotte dal D.P.R. n. 81/2023.</p>
<p><b>6. Codice di comportamento</b> Misura gen. CC4</p> <p>Comunicazione diffusa ai fornitori delle Direzioni e Centri funzionali dell'Ateneo e al personale TAB in ordine alla disciplina sui regali in vigore in Ateneo (divieto di effettuare/ricevere regali a figure chiave UniMi impegnate a vario titolo nelle procedure di forniture beni, servizi e lavori)</p>	Comunicazione trasmessa	sì	RPCT con il supporto dell'Ufficio per la Trasparenza e la prevenzione della corruzione	La comunicazione è stata trasmessa nel mese di novembre 2023.
<p><b>7. Codice di comportamento</b> Misura gen. CC5</p> <p>Monitoraggio in ordine alle comunicazioni dei dipendenti e alle verifiche dei responsabili con riguardo al Codice di comportamento</p>	Monitoraggio eseguito	sì	RPCT con il supporto dell'Ufficio per la Trasparenza e la prevenzione della corruzione	<p>Nel periodo 1.1.2023-15.12.2023 sono state trasmesse complessivamente 29 comunicazioni da parte dei dipendenti concernenti i seguenti articoli del Codice di comportamento:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• art. 4 adesione o appartenenza ad associazioni od organizzazioni: 8 comunicazioni con correlate verifiche da parte dei Responsabili apicali in ordine ad eventuali conflitti di interesse (non rilevati)</li> <li>• art. 5 interessi finanziari: 19 comunicazioni</li> <li>• art. 13 conclusione contratti e altri atti negoziali: 2 comunicazioni.</li> </ul>

Monitoraggio 2023 misure generali prevenzione della corruzione				
Misura generale contenuta nel PIAO 2023-2025	Indicatore	Target	Strutture/Soggetti responsabili	Monitoraggio Cosa è stato fatto nel 2023
<p><b>8. Conflitti di interesse</b> Misura gen. CONFL_INT1</p> <p>Approfondimento del tema del conflitto di interesse con riguardo all'area dei contratti pubblici al fine di mettere a punto una procedura per la gestione del conflitto che tenga conto delle raccomandazioni A.N.AC. contenute nei Piani Nazionali Anticorruzione, nelle linee guida nn. 15/2019 e 25/2020 e in altre delibere A.N.AC. specifiche e delle novità derivanti dal nuovo Codice degli appalti che entrerà in vigore dal 1° aprile 2023</p>	Procedura informatica per la rilevazione dei conflitti di interesse	sì	<p>RPCT con il supporto dell'Ufficio per la Trasparenza e la prevenzione della corruzione</p> <p>Responsabile delegato della Direzione Centrale acquisti</p> <p>Referenti Anticorruzione della Direzione Centrale acquisti</p> <p>con la collaborazione dei Dirigenti responsabili di altre Direzioni coinvolte nell'area dei contratti pubblici e dei relativi Referenti Anticorruzione</p>	<p>Per il presidio dei conflitti di interesse nell'area contratti pubblici è stata revisionata la procedura e la modulistica alla luce del nuovo Codice degli appalti e delle indicazioni A.N.AC. nel PNA 2022. Nel dettaglio, con il supporto anche dell'Ufficio Protocollo e flussi documentali, è stata progettata e realizzata una procedura informatizzata che consente per ogni affidamento la protocollazione automatica e l'acquisizione agli atti della gara delle dichiarazioni in ordine all'assenza di conflitti di interessi da parte delle figure chiave coinvolte nella procedura (compilazione on line). In caso di conflitto di interesse, la dichiarazione viene valutata dai soggetti indicati nella procedura stessa; tali soggetti a propria volta, sempre attraverso procedura informatizzata con acquisizione automatica di protocollo, si pronunciano sulla necessità di astensione o meno del dichiarante. La fase di valutazione/progettazione della misura ha avuto luogo nel primo semestre 2023 mentre la messa a punto della procedura informatizzata con la fase di test si è svolta nel secondo semestre 2023.</p>
<p><b>9. Rotazione ordinaria</b> Misura gen. ROT_ORD1</p> <p>Avvio delle procedure per l'applicazione della misura della rotazione sulla base della proposta dell'RPCT al Direttore Generale con il supporto della Direzione Organizzazione e sviluppo risorse umane recepita dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 20 dicembre 2022</p>	Avvio procedure per l'applicazione della rotazione secondo le indicazioni e il cronoprogramma contenuti nella delibera del Consiglio di Amministrazione del 20 dicembre 2022	sì	<p>RPCT</p> <p>Direzione generale</p> <p>Responsabile delegato della Direzione Organizzazione e sviluppo risorse umane</p>	<p>Nel mese di ottobre 2023 è stata avviata l'indagine conoscitiva sulle preferenze di rotazione e la mappatura delle conoscenze e delle competenze di tutti i Dirigenti, assunti con contatto a tempo indeterminato e determinato.</p> <p>Il percorso di autovalutazione consentirà, come primo esito, l'elaborazione di un piano di formazione personalizzato, strutturato per supportare i Dirigenti in una eventuale integrazione di competenze, funzionale alla rotazione.</p> <p>Per quanto concerne il ruolo desiderato, ai Dirigenti è stato chiesto di esprimere, su base volontaria, una preferenza in ottica di rotazione relativamente alla Direzione e alla sede, dove si ritiene di poter spendere meglio le proprie competenze ed esperienze professionali. Nei mesi di novembre e dicembre, la Direzione Organizzazione e sviluppo risorse umane ha raccolto le risposte ricevute dai Dirigenti e ha trasmesso un primo ventaglio di proposte formative, al fine di impostare nel 2024 la fase formativa personalizzata.</p>

Monitoraggio 2023 misure generali prevenzione della corruzione				
Misura generale contenuta nel PIAO 2023-2025	Indicatore	Target	Strutture/Soggetti responsabili	Monitoraggio Cosa è stato fatto nel 2023
<p><b>10. Rotazione straordinaria</b> Misura gen. ROT_STRA1</p> <p>Sensibilizzazione e informazione sul tema attraverso apposita circolare da parte dell'RPCT a tutti i responsabili di struttura, titolari di posizione organizzativa e per conoscenza a tutto il personale tecnico-amministrativo e bibliotecario tesa a illustrare il contenuto delle linee guida UniMi sulla rotazione straordinaria</p>	Circolare diffusa	sì	RPCT	In data 6 marzo 2023, l'RPCT ha trasmesso a tutto il personale tecnico-amministrativo e bibliotecario una dettagliata informativa volta a richiamare gli aspetti fondamentali e facilitare la lettura dei contenuti delle Linee guida predisposte nel corso del 2021 per l'applicazione dell'istituto della "rotazione straordinaria" e allegate al Piano Triennale per la Prevenzione della Corruzione e per la Trasparenza 2022-2024.
<p><b>11. Rotazione straordinaria</b> Misura gen. ROT_STRA2/CC</p> <p>Introduzione nel Codice di comportamento di prossima emanazione di una particolare disposizione contenente l'obbligo per i dipendenti dell'Ateneo di comunicare all'amministrazione l'eventuale assunzione della posizione di indagato o imputato in un procedimento penale al fine di consentire l'applicazione delle disposizioni in materia di rotazione straordinaria</p>	Integrazione del Codice di comportamento	sì	RPCT	<p>È stato introdotto nell'art. 7 "Prevenzione della corruzione" del Codice (in fase di revisione) il seguente comma:</p> <p>2. Nel caso di coinvolgimento in un procedimento penale per le ipotesi di reato di cui al libro secondo, titolo secondo, capo I del Codice penale "Dei delitti dei pubblici ufficiali contro la pubblica amministrazione", il dipendente fornisce comunicazione scritta al proprio Responsabile apicale e al Responsabile della Direzione Organizzazione e sviluppo risorse umane – sin dalla prima conoscenza dell'iscrizione nel registro degli indagati ai sensi dell'art. 335 c.p.p.</p>

Monitoraggio 2023 misure generali prevenzione della corruzione				
Misura generale contenuta nel PIAO 2023-2025	Indicatore	Target	Strutture/Soggetti responsabili	Monitoraggio Cosa è stato fatto nel 2023
<b>12. Whistleblowing</b> Misura gen. WHIS1  Analisi norma di recepimento della direttiva europea 2019/1937 ai fini di eventuali modifiche da apportare al regolamento	Analisi direttiva e revisione Regolamento	sì	RPCT Gruppo Anticorruzione	<p>Con il D.Lgs. 10 marzo 2023, n. 24 è stata recepita la direttiva UE 2019/1937 riguardante la protezione delle persone che segnalano violazioni del diritto dell'Unione e recante disposizioni riguardanti la protezione delle persone che segnalano violazioni delle disposizioni normative nazionali.</p> <p>Nei mesi successivi, l'RPCT e il Gruppo Anticorruzione, esaminato il decreto e le sue novità, hanno provveduto a mettere a punto una prima revisione di regolamento. Dopo aver acquisito anche il parere del DPO di Ateneo, nel mese di novembre 2023 sono state sentite le rappresentanze/ organizzazioni sindacali di cui all'art. 51 del D.Lgs. n. 81 del 2015 in ordine ai canali di segnalazione. Il Regolamento, esaminato dalla Commissione Regolamenti nella riunione del 7 novembre 2023, è stato approvato dal Senato Accademico e dal Consiglio di Amministrazione rispettivamente nelle sedute del 12 dicembre 2023 e del 19 dicembre 2023.</p>
<b>13. Whistleblowing</b> Misura gen. WHIS2  Circolare dell'RPCT che illustra gli aspetti fondamentali della procedura per la segnalazione degli illeciti (piattaforma informatica)	Circolare trasmessa	sì	RPCT con il supporto dell'Ufficio per la Trasparenza e la prevenzione della corruzione	L'RPCT ha ritenuto di rinviare la trasmissione della circolare al termine del processo di revisione del Regolamento (si veda Misura n. 12 WHIS1).

Monitoraggio 2023 misure generali prevenzione della corruzione				
Misura generale contenuta nel PIAO 2023-2025	Indicatore	Target	Strutture/Soggetti responsabili	Monitoraggio Cosa è stato fatto nel 2023
<p><b>14. Formazione</b> Misura gen. FORM1</p> <p>Progettazione ed erogazione approfondimenti specialistici su normativa anticorruzione e trasparenza e/o reclutamento e/o contratti pubblici</p>	Progettazione ed erogazione nel triennio 2023-2025	sì	<p>RPCT con il supporto dell'Ufficio per la Trasparenza e la prevenzione della corruzione</p> <p>Gruppo Anticorruzione</p> <p>Direzione Organizzazione e sviluppo risorse umane – Ufficio Formazione continua e aggiornamento professionale</p> <p>Direzione Innovazione e valorizzazione delle conoscenze – Ufficio Formazione docenti e ricercatori</p>	<p>È ormai prassi consolidata offrire a tutti i neoassunti un percorso formativo in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza in modalità e-learning progettato ed erogato dai componenti del Gruppo Anticorruzione. Nel corso del 2023 il corso è stato seguito da circa 170 persone.</p> <p>Nel 2023 è stata inoltre erogata formazione specifica in presenza con riguardo al nuovo Codice degli appalti (una prima giornata di formazione a marzo 2023 di 8 ore con un successivo follow up di 4 ore a settembre) cui hanno partecipato circa 90 dipendenti (prima giornata) e 40 dipendenti (follow up) individuati all'interno delle Direzioni centrali e delle strutture dipartimentali. Il follow up è stato seguito solo da dipendenti in servizio presso le Direzioni centrali.</p> <p>Nei mesi di settembre e ottobre 2023, ai dipendenti in servizio presso la Direzione Edilizia e sostenibilità è stata erogata ulteriore formazione specialistica sul nuovo Codice degli appalti cui hanno partecipato 43 dipendenti (2 cicli da 8 ore ciascuno).</p> <p>Nel mese di ottobre 2023 è stata erogata formazione specifica sull'istituto del pantouflage (Dirigenti, Capi Settore, Capi Ufficio, Responsabili amministrativi di Dipartimento e Referenti anticorruzione). All'incontro sono stati invitati complessivamente 325 dipendenti e hanno partecipato in 183.</p> <p>L'incontro, erogato sia in presenza sia a distanza via Teams, è stato registrato e messo a disposizione di coloro che non hanno potuto partecipare al fine di consentire la fruizione a tutti i soggetti convocati.</p>

Monitoraggio 2023 misure generali prevenzione della corruzione				
Misura generale contenuta nel PIAO 2023-2025	Indicatore	Target	Strutture/Soggetti responsabili	Monitoraggio Cosa è stato fatto nel 2023
<p><b>15. Formazione</b> Misura gen. FORM2</p> <p>Progettazione ed erogazione di contenuti formativi in materia di etica pubblica (focus sull'integrità nell'ambito delle procedure di reclutamento)</p>	Progettazione ed erogazione nel triennio 2023-2025	sì	<p>RPCT con il supporto dell'Ufficio per la Trasparenza e la prevenzione della corruzione</p> <p>Gruppo Anticorruzione</p> <p>Direzione Organizzazione e sviluppo risorse umane – Ufficio Formazione continua e aggiornamento professionale</p> <p>Direzione Innovazione e valorizzazione delle conoscenze – Ufficio Formazione docenti e ricercatori</p>	<p>Nel 2023 è stata avviata la progettazione di due differenti percorsi di sensibilizzazione sul tema di etica pubblica con la collaborazione di POLITEIA - Centro per la Ricerca e la Formazione in Politica e Etica. In particolare:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) Un ciclo di seminari rivolto ai professori, ricercatori e dirigenti sui temi di etica pubblica e sull'uso dei social network in Università con un approfondimento della dimensione etica secondo diverse prospettive tra cui quelle etico-filosofiche, socio-politiche, giuridiche, regolamentari, di salute pubblica, di uso della tecnologia ecc. L'erogazione del ciclo è stata programmata per il 2024.</li> <li>2) Un ciclo di formazione rivolto al personale tecnico-amministrativo e bibliotecario caratterizzato da un approccio più pragmatico, nell'ambito delle specifiche attività lavorative. L'erogazione del ciclo è stata programmata per i primi mesi del 2024.</li> </ol>
<p><b>16. Inconferibilità/incompatibilità</b> Misura gen. INCONFER_INCOMPAT1</p> <p>Condivisione con la Direzione Organizzazione e sviluppo risorse umane - DOSRU dell'approfondimento condotto dall'RPCT sulla delibera A.N.AC. n. 833/2016, PNA 2019 con particolare focus sulla tempistica per l'ottenimento delle dichiarazioni, criteri e modalità di verifica delle dichiarazioni</p>	Condivisione della procedura con la DOSRU e avvio dell'iter di verifica in linea con l'approfondimento effettuato	sì	<p>RPCT con il supporto dell'Ufficio per la Trasparenza e la prevenzione della corruzione</p> <p>Gruppo Anticorruzione</p> <p>Direzione Organizzazione e sviluppo risorse umane - Ufficio Sviluppo organizzativo e compensation - DOSRU</p>	<p>L'RPCT, con il supporto dell'Ufficio per la Trasparenza e la prevenzione della corruzione, ha condotto un apposito approfondimento sulle casistiche di inconferibilità e incompatibilità per le posizioni di vertice e dirigenziali. Il documento conclusivo contenente l'approfondimento è stato condiviso nel mese di marzo 2023 con la struttura competente a istruire gli affidamenti di queste tipologie di incarichi (comprese le deleghe), in modo tale da avviare le verifiche sulle dichiarazioni rilasciate secondo la modalità specificata nel predetto documento (per ogni fattispecie di inconferibilità e incompatibilità in capo al Direttore Generale e ai Dirigenti sono stati individuati i dati, documenti, banche dati da consultare).</p> <p>L'acquisizione delle dichiarazioni all'atto del conferimento dell'incarico con le successive verifiche (dichiarazione inconferibilità e prima dichiarazione incompatibilità) è in capo alla Direzione Organizzazione e sviluppo risorse umane.</p> <p>L'acquisizione delle dichiarazioni annuali sulle incompatibilità è svolta direttamente dall'RPCT. A tal proposito si precisa che l'RPCT nel 2023 ha verificato non rilevando criticità tutte le dichiarazioni di incompatibilità rilasciate dai Dirigenti e dai Responsabili delegati di Direzione.</p>

Monitoraggio 2023 misure generali prevenzione della corruzione				
Misura generale contenuta nel PIAO 2023-2025	Indicatore	Target	Strutture/Soggetti responsabili	Monitoraggio Cosa è stato fatto nel 2023
<p><b>17. Incarichi extraistituzionali</b> Misura gen. INC_EXTRA1</p> <p>Rilascio delle autorizzazioni allo svolgimento di incarichi extraistituzionali secondo le indicazioni previste nel nuovo Regolamento in materia di svolgimento di incarichi non compresi nei compiti e doveri d'ufficio dei professori e dei ricercatori a tempo pieno e rilevazione delle richieste autorizzate e non autorizzate</p>	<p>a) Numero di autorizzazioni rilasciate nel rispetto delle indicazioni regolamentari sul totale</p> <p>b) Report annuale da trasmettere all'RPCT contenente</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ n. di richieste di autorizzazione pervenute</li> <li>▪ n. di autorizzazioni concesse e n. di autorizzazioni non concesse</li> <li>▪ classificazione delle principali tipologie di richieste di autorizzazione concesse</li> <li>▪ classificazione delle principali tipologie di richieste non autorizzate e motivazioni</li> </ul>	<p>a) 100%</p> <p>b) sì</p>	<p>Direzione Organizzazione e sviluppo risorse umane – Ufficio Programmazione e gestione del personale docente</p>	<p>L'RPCT, con nota trasmessa nel mese di giugno 2023 alla Direzione competente della misura, ha richiesto l'invio del report al fine di presidiare i procedimenti di autorizzazione di incarichi extraistituzionali.</p> <p>Il report è stato trasmesso all'RPCT che ha potuto acquisire informazioni in ordine:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- n. di richieste di autorizzazione pervenute</li> <li>- n. di autorizzazioni concesse e n. di autorizzazioni non concesse</li> <li>- classificazione delle principali tipologie di richieste di autorizzazione concesse.</li> </ul>

Monitoraggio 2023 misure generali prevenzione della corruzione				
Misura generale contenuta nel PIAO 2023-2025	Indicatore	Target	Strutture/Soggetti responsabili	Monitoraggio Cosa è stato fatto nel 2023
<b>18. Incarichi extraistituzionali</b> Misura gen. INC_EXTRA2  Monitoraggio per garantire l'osservanza del tetto definito dall'art. 2, co. 3: "Per gli incarichi retribuiti i professori e ricercatori non possono percepire compensi il cui valore economico ecceda la retribuzione lorda annua percepita per il ruolo istituzionale ricoperto in Ateneo"	Report da trasmettere all'RPCT sulle risultanze del monitoraggio eseguito	sì	Direzione Organizzazione e sviluppo risorse umane – Ufficio Programmazione e gestione del personale docente	L'RPCT, con nota trasmessa nel mese di giugno 2023 alla Direzione competente della misura, ha richiesto l'invio di un report sulle risultanze del monitoraggio eseguito per verificare il rispetto del non superamento del tetto definito dall'art. 2, co. 3 del Regolamento. Il report è stato trasmesso all'RPCT. Da esso si evince che la struttura ha opportunamente presidiato il rispetto del tetto in fase autorizzatoria.
<b>19. Incarichi extraistituzionali</b> Misura gen. INC_EXTRA3  Acquisizione, da parte dei componenti della Commissione per la valutazione dell'istanze, di apposita dichiarazione in ordine all'insussistenza di conflitti di interesse	Acquisizione e valutazione delle dichiarazioni	sì	Direzione Organizzazione e sviluppo risorse umane – Ufficio Programmazione e gestione del personale docente	La struttura competente ha reso noto che è stato predisposto un apposito modulo, relativo all'inesistenza di cause di conflitto di interesse e di astensione; in particolare viene richiesto ai Commissari di dichiarare nei confronti degli istanti: <ol style="list-style-type: none"> <li>di non avere, direttamente o indirettamente, un interesse finanziario, economico o altro interesse personale che può essere percepito come una minaccia alla sua imparzialità e indipendenza nel contesto;</li> <li>che la valutazione non coinvolge interessi propri né:               <ul style="list-style-type: none"> <li>di parenti, affini entro il secondo grado, del coniuge o di conviventi;</li> <li>di persone con le quali abbiano rapporti di frequentazione abituale;</li> <li>di soggetti od organizzazioni con cui gli stessi o i gli eventuali coniugi abbiano cause pendenti o grave inimicizia o rapporti di credito o debito significativi;</li> <li>di soggetti od organizzazioni di cui siano tutori, curatori, procuratori o agenti, ovvero di enti, associazioni anche non riconosciute, comitati, società o stabilimenti di cui siano amministratori o gerenti o dirigenti.</li> </ul> </li> </ol> Viene richiesto inoltre di dichiarare di astenersi dal partecipare alla valutazione in qualsiasi altra evenienza in cui esistano gravi ragioni di convenienza. Per ogni seduta I singoli Commissari, all'atto della valutazione delle istanze di autorizzazione per incarichi extraistituzionali dei professori e dei ricercatori, sottoscrivono l'apposito modulo.

Monitoraggio 2023 misure generali prevenzione della corruzione				
Misura generale contenuta nel PIAO 2023-2025	Indicatore	Target	Strutture/Soggetti responsabili	Monitoraggio Cosa è stato fatto nel 2023
<b>20. Incarichi extraistituzionali</b> Misura gen. INC_EXTRA4  Revisione del compendio normativo in materia di conferimento di incarichi e pubblicazione sul sito in apposita pagina dedicata	Compendio normativo revisionato e pubblicato sul sito	sì	Direzione Organizzazione e sviluppo risorse umane – Ufficio Programmazione e gestione del personale docente	La struttura ha reso noto che la revisione è allo stadio finale di completamento; tuttavia, anche alla luce delle recentissime revisioni alla legge n. 240/2010, che hanno innovato, espandendoli, i margini di autorizzabilità, la struttura ha optato per rimandare la pubblicazione del compendio in esito alla Legge di bilancio 2024, al fine di disporre di un compendio aggiornato alle eventuali ulteriori evoluzioni normative.
<b>21. Applicazione art. 35-bis D.Lgs. n. 165/2001</b> Misura gen. ART_35_bis  Follow up della misura al fine di verificare la ricezione delle indicazioni dell'RPCT contenute nella relazione finale del monitoraggio	Follow up eseguito	sì	RPCT con il supporto dell'Ufficio per la Trasparenza e la prevenzione della corruzione	<p>In data 29 settembre 2021 l'RPCT ha inviato una nota ai Responsabili di struttura al fine di richiamare il contenuto dell'art. 35-bis del D.Lgs. n. 165/2001. In data 10 dicembre 2021 è seguita un'ulteriore comunicazione per lo svolgimento di un breve monitoraggio sullo stato di applicazione della norma in questione come indicato nel PTPCT 2021-2023.</p> <p>In data 10 maggio 2022 è stata poi trasmessa una relazione conclusiva sul livello di applicazione della disposizione con indicazioni operative da parte dell'RPCT per ogni struttura in esito a quanto dichiarato in sede di monitoraggio.</p> <p>In data 4 ottobre 2023, l'RPCT ha avviato il follow up della misura per verificare se le indicazioni a suo tempo impartite fossero state recepite da parte delle strutture. Il termine per il riscontro è stato fissato per il 30 ottobre 2023, poi prorogato al 24 novembre 2023.</p>
<b>22. Pantouflage</b> Misura gen. PANTOU1/FORM1  Sensibilizzazione in ordine all'osservanza dell'istituto attraverso intervento formativo ad hoc rivolto ai Responsabili di struttura	Intervento formativo erogato	sì	RPCT con il supporto dell'Ufficio per la Trasparenza e la prevenzione della corruzione  Gruppo Anticorruzione	<p>Il 20 ottobre 2023 il prof. Luca Bertozzi, ordinario di diritto amministrativo e componente del Gruppo anticorruzione, ha illustrato ai Responsabili di struttura (Dirigenti, Capi Settore, Capi Ufficio e Responsabili amministrativi di Dipartimento) e ai Referenti anticorruzione l'istituto del pantouflage. All'incontro sono stati invitati complessivamente 325 dipendenti e hanno partecipato in 183.</p> <p>L'incontro, erogato sia in presenza sia a distanza via Teams, è stato registrato e messo a disposizione di coloro che non hanno potuto partecipare al fine di consentire una fruizione successiva.</p>

Monitoraggio 2023 misure generali prevenzione della corruzione				
Misura generale contenuta nel PIAO 2023-2025	Indicatore	Target	Strutture/Soggetti responsabili	Monitoraggio Cosa è stato fatto nel 2023
<p><b>23. Pantouflage</b> Misura gen. PANTOU2/CC</p> <p>Promuovere l'introduzione nel Codice di comportamento di prossima emanazione di una particolare disposizione contenente l'obbligo per i dipendenti dell'Ateneo, per i lavoratori autonomi (per quanto compatibili) e per i titolari di incarichi (D.Lgs. n. 39/2013) di rispettare le norme sul pantouflage</p>	Integrazione del Codice di comportamento	sì	RPCT	È stato introdotto nell'art. 7 "Prevenzione della corruzione" del Codice di comportamento in fase di revisione il seguente comma: "3. Il dipendente che nel corso degli ultimi tre anni di servizio abbia esercitato poteri autoritativi o negoziali per conto dell'Università in favore dei soggetti privati, non può svolgere, nei tre anni successivi alla cessazione del rapporto di pubblico impiego, attività lavorativa o professionale presso i predetti soggetti privati. Il dipendente, prima di cessare dal servizio, rende all'Amministrazione un'apposita dichiarazione di impegno al rispetto del divieto".
<p><b>24. Pantouflage</b> Misura gen. PANTOU3</p> <p>Richiesta alle strutture competenti di verificare che i soggetti prossimi alla cessazione abbiano sottoscritto la dichiarazione anti-pantouflage. In caso di mancata sottoscrizione, svolgimento di verifiche ex post (a cessazione avvenuta)</p>	Breve relazione in ordine all'effettiva acquisizione delle dichiarazioni e verifiche ex post	sì	Direzione Trattamenti economici e lavoro autonomo  RPCT	La Direzione competente ha trasmesso nel mese di luglio 2023 una dettagliata relazione in ordine all'applicazione della misura con riguardo al personale tecnico-amministrativo- bibliotecario e collaboratori linguistici cessati dal servizio nell'anno 2022 per volontarie dimissioni (72 dichiarazioni richieste e 72 dichiarazioni acquisite agli atti). La Direzione ha comunicato che a partire dal mese di settembre 2023 analoghe dichiarazioni verranno richieste a coloro che cessano per limiti di età o per scadenza del contratto a termine.
<p><b>25. Sensibilizzazione sui temi prevenzione corruzione</b> Misura gen. SENS_01</p> <p>Incontri con i Referenti Anticorruzione di sensibilizzazione sui temi della prevenzione della corruzione e trasparenza</p>	Organizzazione di 4 incontri di sensibilizzazione sui temi della prevenzione della corruzione e trasparenza con i Referenti Anticorruzione	sì	RPCT con il supporto dell'Ufficio per la Trasparenza e la prevenzione della corruzione  Gruppo Anticorruzione	Nel corso degli incontri organizzati nel 2023 i Referenti Anticorruzione sono stati sensibilizzati sui seguenti temi: 1. Presentazione del Piano Integrato di Attività e Organizzazione – PIAO 2. Informatizzazione del flusso delle determine dirigenziali relative ad affidamenti di lavori, forniture e servizi 3. Approfondimento sul punto di equilibrio tra principio di fiducia e misure anticorruzione nonché sul conflitto di interesse alla luce del nuovo Codice degli appalti 4. Buone prassi in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza implementate da alcune strutture 5. Analisi del punto di equilibrio tra la trasparenza amministrativa e la protezione dei dati personali.

Monitoraggio 2023 misure generali prevenzione della corruzione				
Misura generale contenuta nel PIAO 2023-2025	Indicatore	Target	Strutture/Soggetti responsabili	Monitoraggio Cosa è stato fatto nel 2023
<b>26. Sensibilizzazione sui temi prevenzione corruzione</b> Misura gen. SENS_02  Svolgimento di un monitoraggio sulle buone prassi adottate dalle strutture centrali e dipartimentali	Monitoraggio effettuato – Relazione conclusiva	sì	RPCT con il supporto dell'Ufficio per la Trasparenza e la prevenzione della corruzione  Gruppo Anticorruzione	Nella riunione con i Referenti del mese di giugno 2023 sono state illustrate le buone prassi adottate da alcune strutture al fine di prevenire fenomeni di cattiva amministrazione e per promuovere livelli più alti di trasparenza. La relazione è stata messa a disposizione di tutte le strutture anche al fine di favorire processi virtuosi di "contaminazione".
<b>27. Vigilanza</b> Misura gen. VIG  Vigilanza su Fondazione UniMi	Azioni di vigilanza in ordine al rispetto di quanto indicato nella delibera A.N.AC. n. 1134/2017	sì	RPCT  Direzione generale  Gruppo Anticorruzione	In data 25 novembre 2022, Fondazione ha reso noto che nella seduta del 22 luglio 2022 era stato nominato l'RPCT della Fondazione. È stata data nel contempo assicurazione che l'RPCT stava provvedendo alla definizione delle misure anticorruzione integrative di quelle già adottate con il modello di organizzazione gestione e controllo approvato dalla Fondazione ai sensi del D.Lgs. n. 231/2001. Da una verifica del sito della Fondazione, si è potuta constatare l'effettiva predisposizione di un'apposita sezione anticorruzione all'interno del citato Modello 231.

### Programmazione triennio 2024-2026 – Sotto-sezione prevenzione della corruzione

Sulla base degli obiettivi strategici deliberati dal Consiglio di Amministrazione per il triennio 2023-2025, delle indicazioni dell'A.N.AC. nel PNA 2022 e nel suo aggiornamento 2023, del monitoraggio dei risultati ottenuti nel corso del 2023 di cui al punto precedente, dei contributi provenienti dalla Comunità accademica e dai Referenti anticorruzione, delle sollecitazioni del Nucleo di Valutazione, l'RPCT, in collaborazione con la Prorettrice delegata a Legalità, Trasparenza e Parità di Diritti, ha programmato i seguenti obiettivi per il prossimo triennio:

Programmazione 2024-2026 misure generali prevenzione della corruzione			
Misura generale	Indicatore	Target	Strutture/Soggetti responsabili
<p><b>1. Osservatorio sulla legalità</b> Misura gen. OSS1</p> <p>Supporto in ordine al funzionamento e alla realizzazione degli obiettivi dell'Osservatorio della legalità tra cui la messa a punto di una comunità di pratiche trasversali ai diversi enti sui temi maggiormente rilevanti in ambito della prevenzione della corruzione e promozione della trasparenza</p>	<p>Contributo dell'Ateneo alla costituzione di una comunità di pratiche trasversali ai diversi enti rappresentati nell'Osservatorio in ordine alla promozione della trasparenza e alla prevenzione della corruzione</p>	<p>sì, 2024</p>	<p>Prorettrice delegata a Legalità, Trasparenza e Parità di Diritti</p> <p>RPCT</p> <p>Gruppo Anticorruzione</p> <p>con la collaborazione di: Regione Lombardia Comune di Milano UniMib UniInsubria</p>
<p><b>2. PIAO: focus su integrazione tra performance, trasparenza, anticorruzione</b> Misura gen. PIAO-INT</p> <p>Nel 2024 priorità all'integrazione sezione rischi corruttivi e trasparenza con misurazione della performance (obiettivi individuali Dirigenti e Responsabili delegati di Direzione)</p> <p><b>N.B.</b> per prendere visione degli obiettivi individuali si veda l'allegato al PIAO denominato Obiettivi individuali</p> <p>In aggiunta, si segnala che gli obiettivi individuali trovano corrispondenza con alcune misure programmate indicate nella sezione e di questo si è data ogni volta informazione nel prosieguo del documento riportando la seguente dicitura: "Misura che è anche Obiettivo di Performance individuale 2024 del Dirigente/Responsabile delegato della Direzione xy".</p>	<p>Individuazione nel Piano della Performance di un obiettivo per ogni Responsabile di Direzione (Dirigente o Responsabile delegato di Direzione)</p>	<p>sì, entro gennaio 2024 1 obiettivo per ciascun Dirigente/ Responsabile delegato di Direzione</p>	<p>RPCT con il supporto dell'Ufficio per la Trasparenza e la prevenzione della corruzione</p> <p>Direzione Performance, assicurazione qualità, valutazione e politiche di open science</p> <p>con la supervisione del Direttore Generale</p>

Programmazione 2024-2026 misure generali prevenzione della corruzione			
Misura generale	Indicatore	Target	Strutture/Soggetti responsabili
<p><b>3. Codice di comportamento</b> Misura gen. CC1</p> <p>In vista dell'adozione del nuovo Codice di comportamento elaborato in prima stesura nel 2023, realizzazione della fase di consultazione pubblica, acquisizione parere obbligatorio Nucleo di Valutazione su testo definitivo da sottoporre agli Organi di governo per l'approvazione</p> <p>Misura che è anche Obiettivo di Performance individuale 2024 dell'RPCT – Dirigente Direzione Affari istituzionali</p>	<p>a) Implementazione fase consultazione pubblica con elaborazione dei relativi risultati</p> <p>b) Stesura documento definitivo da trasmettere al Nucleo per parere e agli Organi di governo per approvazione definitiva</p>	<p>a) sì, primo semestre 2024</p> <p>b) sì, secondo semestre 2024</p>	<p>RPCT con il supporto dell'Ufficio per la Trasparenza e la prevenzione della corruzione</p> <p>Prorettrice delegata alla Legalità, Trasparenza e Parità di Diritti</p> <p>Gruppo Anticorruzione</p>
<p><b>4. Codice di comportamento</b> Misura gen. CC2</p> <p>Messa a punto di varie forme di informazione/divulgazione/sensibilizzazione/formazione/monitoraggio in ordine ai nuovi contenuti del Codice di comportamento approvato dagli Organi di governo</p> <p>Misura che è anche Obiettivo di Performance individuale 2024 dell'RPCT – Dirigente Direzione Affari istituzionali</p>	<p>Numero di iniziative/attività realizzate per informare, sensibilizzare e informare sul nuovo Codice di comportamento</p>	<p>n. 3, biennio 2024-2025</p> <p>Attuazione della misura subordinata all'approvazione definitiva del nuovo Codice di comportamento da parte degli Organi accademici</p>	<p>RPCT con il supporto dell'Ufficio per la Trasparenza e la prevenzione della corruzione</p> <p>Prorettrice delegata alla Legalità, Trasparenza e Parità di Diritti</p> <p>Gruppo Anticorruzione</p>
<p><b>5. Codice di comportamento</b> Misura gen. CC3</p> <p>Revisione del modulo formativo erogato in modalità e-learning sul Codice di comportamento ai fini di adeguarlo alle novità introdotte dal D.P.R. n. 81/2023 e dal nuovo Codice di comportamento UniMi</p> <p>Misura che è anche Obiettivo di Performance individuale 2024 dell'RPCT – Dirigente Direzione Affari istituzionali e del Responsabile delegato della Direzione Organizzazione e sviluppo risorse umane</p>	<p>Riprogettazione del modulo formativo</p>	<p>sì, biennio 2024-2025</p> <p>Attuazione della misura subordinata all'approvazione definitiva del nuovo Codice di comportamento da parte degli Organi accademici</p>	<p>RPCT con il supporto dell'Ufficio per la Trasparenza e la prevenzione della corruzione</p> <p>Gruppo Anticorruzione</p> <p>Direzione Organizzazione e sviluppo risorse umane – Ufficio Formazione continua e aggiornamento professionale</p>

Programmazione 2024-2026 misure generali prevenzione della corruzione			
Misura generale	Indicatore	Target	Strutture/Soggetti responsabili
<p><b>6. Codice di comportamento</b> Misura gen. CC4</p> <p>Comunicazione diffusa ai fornitori delle Direzioni e Centri funzionali dell'Ateneo e al personale TAB in ordine alla disciplina sui regali in vigore in Ateneo (divieto di effettuare/ricevere regali a figure chiave UniMi impegnate a vario titolo nelle procedure di forniture beni, servizi e lavori)</p>	Comunicazione trasmessa	sì, ogni anno	RPCT con il supporto dell'Ufficio per la Trasparenza e la prevenzione della corruzione
<p><b>7. Codice di comportamento</b> Misura gen. CC5</p> <p>Invio individuale tempestivo di un messaggio di posta elettronica (a firma dell'RPCT) all'atto dell'assegnazione ad un ufficio (in seguito ad assunzione, mobilità interna ed esterna, passaggio di categoria) sugli obblighi di comunicazione ai sensi del Codice di comportamento (partecipazione ad associazioni, interessi finanziari, conflitti di interessi) con rimando all'apposita pagina del sito dove è possibile rinvenire il Codice di comportamento e l'accesso alla procedura online per effettuare le comunicazioni e per le verifiche da parte dei Responsabili di struttura</p>	Trasmissione di un messaggio individuale tempestivo a tutti i dipendenti interessati	sì, 100%	<p>RPCT con il supporto dell'Ufficio per la Trasparenza e la prevenzione della corruzione</p> <p>Direzione Organizzazione e sviluppo risorse umane – Ufficio Ufficio Gestione, mobilità e ascolto organizzativo (per elenchi nominativi dipendenti)</p> <p>Direzione ICT (per trasmissione automatica mail per alcune categorie di dipendenti)</p>
<p><b>8. Codice di comportamento</b> Misura gen. CC6</p> <p>Monitoraggio in ordine alle comunicazioni dei dipendenti e alle verifiche dei Responsabili con riguardo al Codice di comportamento</p>	Monitoraggio eseguito	sì, ogni anno	RPCT con il supporto dell'Ufficio per la Trasparenza e la prevenzione della corruzione

Programmazione 2024-2026 misure generali prevenzione della corruzione			
Misura generale	Indicatore	Target	Strutture/Soggetti responsabili
<p><b>9. Conflitti di interesse</b> Misura gen. CONFL_INT1</p> <p>Collaudo della procedura informatizzata per la gestione del conflitto messa a punto nel 2023 sulla base delle raccomandazioni A.N.AC. contenute nei Piani Nazionali Anticorruzione, nelle linee guida nn. 15/2019 e 25/2020 e in altre delibere A.N.AC. specifiche e delle novità derivanti dal nuovo Codice degli appalti entrato in vigore dal 1° aprile 2023.</p> <p>Progressiva estensione della procedura informatizzata alle altre strutture di Ateneo, centri di spesa autonomi area contratti pubblici</p> <p>Misura che è anche Obiettivo di Performance individuale 2024 del Dirigente Direzione Edilizia e sostenibilità</p>	<p>a) Collaudo della procedura informatica per la rilevazione dei conflitti di interesse con riguardo alle procedure gestite dalla Direzione Edilizia e sostenibilità e Direzione Centrale acquisti</p> <p>b) Estensione a tutte le strutture, centri di spesa autonomi area contratti pubblici</p>	<p>a) sì, 2024 b) sì, 2025</p>	<p>RPCT con il supporto dell'Ufficio per la Trasparenza e la prevenzione della corruzione</p> <p>Direzione Edilizia e sostenibilità</p> <p>Direzione Centrale acquisti</p> <p>Dirigenti responsabili di altre Direzioni coinvolte nell'area dei contratti pubblici</p>
<p><b>10. Rotazione ordinaria</b> Misura gen. ROT_ORD1</p> <p>Progettazione ed erogazione di piani di formazione personalizzati, strutturati per supportare i Dirigenti in un'eventuale integrazione di competenze, funzionale alla rotazione</p>	<p>Erogazione piani di formazione personalizzati</p>	<p>sì, 2024</p>	<p>Direzione Organizzazione e sviluppo risorse umane – Ufficio Formazione continua e aggiornamento professionale</p>
<p><b>11. Rotazione ordinaria</b> Misura gen. ROT_ORD2</p> <p>Costituzione di un gruppo di lavoro (RPCT e Dirigenti) per la progettazione e l'implementazione di misure alternative alla rotazione ordinaria</p>	<p>a) Definizione di misure alternative alla rotazione</p> <p>b) Adozione di misure alternative alla rotazione</p>	<p>a) sì, 2024 b) sì, 2025</p>	<p>RPCT Dirigenti</p>
<p><b>12. Rotazione straordinaria</b> Misura gen. ROT_STRA1/CC</p> <p>Introduzione nel Codice di comportamento in fase di emanazione di una particolare disposizione contenente l'obbligo per i dipendenti dell'Ateneo di comunicare all'amministrazione l'eventuale assunzione della posizione di indagato o imputato in un procedimento penale al fine di consentire l'applicazione delle disposizioni in materia di rotazione straordinaria</p>	<p>Integrazione del Codice di comportamento</p>	<p>sì, 2024</p>	<p>RPCT</p>

Programmazione 2024-2026 misure generali prevenzione della corruzione			
Misura generale	Indicatore	Target	Strutture/Soggetti responsabili
<p><b>13. Whistleblowing</b> Misura gen. WHIS1</p> <p>A seguito dell'approvazione del nuovo Regolamento UniMi per la segnalazione di illeciti (dicembre 2023), messa a punto nel 2024 di diverse forme di sensibilizzazione sul tema (ad es. incontro formativo ad hoc, circolare informativa dell'RPCT)</p>	Numero di iniziative realizzate per informare, sensibilizzare e informare sul nuovo Regolamento	n. 2, 2024	RPCT con il supporto dell'Ufficio per la Trasparenza e la prevenzione della corruzione  Gruppo Anticorruzione
<p><b>14. Whistleblowing</b> Misura gen. WHIS2</p> <p>A seguito dell'approvazione del nuovo Regolamento UniMi per la segnalazione di illeciti:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>aggiornamento di tutte le informazioni pubblicate nelle varie pagine del sito secondo le nuove disposizioni</li> <li>individuazione di nuove pagine dove collocare il link all'istituto e alla piattaforma per le segnalazioni tenuto conto dell'ampliamento dell'ambito soggettivo (ad esempio dottorandi, assegnisti, collaboratori ecc.)</li> </ul>	Aggiornamento pagine e ampliamento diffusione informazioni	sì, 2024	RPCT con il supporto dell'Ufficio per la Trasparenza e la prevenzione della corruzione  Gruppo Anticorruzione
<p><b>15. Whistleblowing</b> Misura gen. WHIS3</p> <p>Revisione del modulo formativo erogato in modalità e-learning sull'istituto del whistleblowing ai fini di adeguarlo alle novità introdotte dal D.Lgs. n. 24/2023 e dal nuovo Regolamento UniMi</p> <p>Misura che è anche Obiettivo di Performance individuale 2024 dell'RPCT – Dirigente Direzione Affari istituzionali e del Responsabile delegato della Direzione Organizzazione e sviluppo risorse umane</p>	Riprogettazione del modulo formativo	sì, 2024	RPCT con il supporto dell'Ufficio per la Trasparenza e la prevenzione della corruzione  Gruppo Anticorruzione  Direzione Organizzazione e sviluppo risorse umane – Ufficio Formazione continua e aggiornamento professionale
<p><b>16. Whistleblowing</b> Misura gen. WHIS4</p> <p>Whistleblowing e protezione dati: individuazione e messa a punto degli adempimenti necessari per garantire la compliance del trattamento (tra cui informativa, valutazione di impatto ecc.)</p>	Corretta adozione di misure a tutela della riservatezza degli autori di segnalazioni nell'ambito del whistleblowing	sì, 2024	DPO con il supporto dell'Unità di staff di I livello Privacy ed etica della ricerca  RPCT con il supporto dell'Ufficio per la Trasparenza e la prevenzione della corruzione

Programmazione 2024-2026 misure generali prevenzione della corruzione			
Misura generale	Indicatore	Target	Strutture/Soggetti responsabili
<p><b>17. Whistleblowing</b> Misura gen. WHIS5</p> <p>Per le seguenti modalità di segnalazione previste nel Regolamento UniMi:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>forma scritta, mediante lettera consegnata a mano all'RPCT o lettera indirizzata all'RPCT attraverso posta ordinaria o interna</li> <li>forma orale, attraverso incontro diretto e riservato con l'RPCT</li> </ul> <p>messa a punto di apposite disposizioni organizzative da pubblicare nell'apposita sezione del portale volte a tutelare nel modo più adeguato la riservatezza del segnalante e del segnalato</p>	Disposizioni organizzative pubblicate sul sito	sì, 2024	RPCT con il supporto dell'Ufficio per la Trasparenza e la prevenzione della corruzione
<p><b>18. Formazione</b> Misura gen. FORM1</p> <p>Progettazione ed erogazione approfondimenti specialistici su normativa anticorruzione e trasparenza (possibili temi: reclutamento, contratti pubblici, accesso civico, gestione processi amministrativi)</p> <p>Misura che è anche Obiettivo di Performance individuale 2024 del Responsabile delegato della Direzione Organizzazione e sviluppo risorse umane</p>	Progettazione ed erogazione nel triennio 2024-2026	sì, 2024-2026	<p>RPCT con il supporto dell'Ufficio per la Trasparenza e la prevenzione della corruzione</p> <p>Gruppo Anticorruzione</p> <p>Direzione Organizzazione e sviluppo risorse umane – Ufficio Formazione continua e aggiornamento professionale</p> <p>Direzione Innovazione e valorizzazione delle conoscenze – Ufficio Formazione docenti e ricercatori</p>

Programmazione 2024-2026 misure generali prevenzione della corruzione			
Misura generale	Indicatore	Target	Strutture/Soggetti responsabili
<p><b>19. Formazione</b> Misura gen. FORM2</p> <p>Progettazione ed erogazione di contenuti formativi in materia di etica pubblica</p> <p>Misura che è anche Obiettivo di Performance individuale 2024 del Responsabile delegato della Direzione Organizzazione e sviluppo risorse umane</p>	<p>Progettazione ed erogazione nel triennio 2024-2026</p>	<p>sì, 2024-2026</p>	<p>RPCT con il supporto dell'Ufficio per la Trasparenza e la prevenzione della corruzione</p> <p>Gruppo Anticorruzione</p> <p>Direzione Organizzazione e sviluppo risorse umane – Ufficio Formazione continua e aggiornamento professionale</p> <p>Direzione Innovazione e valorizzazione delle conoscenze – Ufficio Formazione docenti e ricercatori</p>
<p><b>20. Inconferibilità/incompatibilità</b> Misura gen. INCONFER_INCOMPAT1</p> <p>Follow up in ordine all'iter di verifica delle dichiarazioni rilasciate dai Dirigenti con riguardo alle ipotesi di inconferibilità e incompatibilità sulla base delle indicazioni operative condivise nel 2023 con la Direzione Organizzazione e sviluppo risorse umane</p>	<p>Follow up eseguito attraverso incontri ad hoc</p>	<p>sì, 2024</p>	<p>RPCT con il supporto dell'Ufficio per la Trasparenza e la prevenzione della corruzione</p> <p>Direzione Organizzazione e sviluppo risorse umane - Ufficio Sviluppo organizzativo e compensation - DOSRU</p>

Programmazione 2024-2026 misure generali prevenzione della corruzione			
Misura generale	Indicatore	Target	Strutture/Soggetti responsabili
<p><b>21. Incarichi extraistituzionali</b> Misura gen. INC_EXTRA1</p> <p>Rilascio delle autorizzazioni allo svolgimento di incarichi extraistituzionali secondo le indicazioni previste nel nuovo Regolamento in materia di svolgimento di incarichi non compresi nei compiti e doveri d'ufficio dei professori e dei ricercatori a tempo pieno e rilevazione delle richieste autorizzate e non autorizzate</p>	<p>a) Numero di autorizzazioni rilasciate nel rispetto delle indicazioni regolamentari sul totale</p> <p>b) Report annuale da trasmettere all'RPCT contenente</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ n. di richieste di autorizzazione pervenute</li> <li>▪ n. di autorizzazioni concesse e n. di autorizzazioni non concesse</li> <li>▪ classificazione delle principali tipologie di richieste di autorizzazione concesse</li> <li>▪ classificazione delle principali tipologie di richieste non autorizzate e motivazioni</li> </ul>	<p>a) 100%</p> <p>b) sì, 2024</p>	<p>Direzione Organizzazione e sviluppo risorse umane – Ufficio Programmazione e gestione del personale docente</p>
<p><b>22. Incarichi extraistituzionali</b> Misura gen. INC_EXTRA2</p> <p>Monitoraggio per garantire l'osservanza del tetto definito dall'art. 2, co. 3: "Per gli incarichi retribuiti i professori e ricercatori non possono percepire compensi il cui valore economico ecceda la retribuzione lorda annua percepita per il ruolo istituzionale ricoperto in Ateneo"</p>	<p>Report da trasmettere all'RPCT sulle risultanze del monitoraggio eseguito</p>	<p>sì, ogni anno</p>	<p>Direzione Organizzazione e sviluppo risorse umane – Ufficio Programmazione e gestione del personale docente</p>
<p><b>23. Incarichi extraistituzionali</b> Misura gen. INC_EXTRA3</p> <p>Revisione del compendio normativo in materia di conferimento di incarichi e pubblicazione sul sito in apposita pagina dedicata</p>	<p>Compendio normativo revisionato e pubblicato sul sito</p>	<p>sì, 2024</p>	<p>Direzione Organizzazione e sviluppo risorse umane – Ufficio Programmazione e gestione del personale docente</p>

Programmazione 2024-2026 misure generali prevenzione della corruzione			
Misura generale	Indicatore	Target	Strutture/Soggetti responsabili
<p><b>24. Applicazione art. 35-bis D.Lgs. n. 165/2001</b> Misura gen. ART_35_bis</p> <p>Verifica degli esiti del follow up in ordine all'applicazione della misura concernente l'art. 35-bis del D.Lgs. n. 165/2001 al fine di valutare il livello di presa in carico da parte delle strutture delle raccomandazioni dell'RPCT indicate nella relazione<sup>26</sup> trasmessa in data 10 maggio 2022</p>	Relazione sul follow up eseguito nei mesi di ottobre-novembre 2023	sì, entro aprile 2024	RPCT con il supporto dell'Ufficio per la Trasparenza e la prevenzione della corruzione
<p><b>25. Pantouflage</b> Misura gen. PANTOU1/CC</p> <p>Promuovere l'introduzione nel Codice di comportamento di prossima emanazione di una particolare disposizione contenente l'obbligo per i dipendenti dell'Ateneo e per i titolari di incarichi (D.Lgs. n. 39/2013) di rispettare le norme sul pantouflage</p>	Integrazione del Codice di comportamento	sì, 2024	RPCT
<p><b>26. Pantouflage</b> Misura gen. PANTOU2</p> <p>Richiesta alle strutture competenti di verificare che i soggetti prossimi alla cessazione abbiano sottoscritto la dichiarazione sul pantouflage. In caso di mancata sottoscrizione, svolgimento di verifiche ex post (a cessazione avvenuta)</p>	Breve relazione in ordine all'effettiva acquisizione delle dichiarazioni e, nel caso di mancate sottoscrizioni, verifiche ex post	sì, 2024	Direzione Trattamenti economici e lavoro autonomo RPCT
<p><b>27. Patto di integrità</b> Misura gen. PATTO</p> <p>Revisione del Patto integrità alla luce delle modifiche del D.Lgs. n. 36/2023 e del nuovo Codice di comportamento UniMi</p>	Patto di integrità revisionato	sì, 2024 Attuazione della misura subordinata all'approvazione definitiva del nuovo Codice di comportamento da parte degli Organi accademici	RPCT con il supporto dell'Ufficio per la Trasparenza e la prevenzione della corruzione Gruppo Anticorruzione Direzione Centrale acquisti Avvocatura

<sup>26</sup> Relazione in ordine all'esito del monitoraggio sull'applicazione presso le strutture dell'Amministrazione centrale dell'art. 35-bis del D.Lgs. n. 165/2001 con le raccomandazioni dell'RPCT

Programmazione 2024-2026 misure generali prevenzione della corruzione			
Misura generale	Indicatore	Target	Strutture/Soggetti responsabili
<p><b>28. Sensibilizzazione sui temi prevenzione corruzione</b> Misura gen. SENS_01</p> <p>Incontri con i Referenti Anticorruzione di sensibilizzazione sui temi della prevenzione della corruzione e trasparenza</p>	<p>Organizzazione di incontri di sensibilizzazione sui temi della prevenzione della corruzione e trasparenza con i Referenti Anticorruzione</p>	n. 4, 2024	<p>RPCT con il supporto dell'Ufficio per la Trasparenza e la prevenzione della corruzione</p> <p>Gruppo Anticorruzione</p>
<p><b>29. Vigilanza</b> Misura gen. VIG</p> <p>Vigilanza su Fondazione UniMi con particolare riguardo agli adempimenti sulla trasparenza, in collaborazione con il nuovo Direttore di Fondazione UniMi, la cui nomina da parte del CdA di Fondazione è prevista entro il 2023.</p>	<p>Azioni di vigilanza in ordine al rispetto di quanto indicato nella delibera A.N.AC. n. 1134/2017</p>	sì, 2024	<p>RPCT UniMi</p> <p>RPCT Fondazione UniMi</p> <p>Direzione generale UniMi</p> <p>Direzione generale Fondazione UniMi</p> <p>Gruppo Anticorruzione</p>

### 2.3.9. Misure generali trasparenza: monitoraggio 2023 e programmazione 2024-2026

Il livello di attuazione delle misure generali per la promozione della trasparenza programmate nel PIAO 2023-2025 è stato monitorato costantemente nel 2023. Tali misure hanno contribuito in modo trasversale a creare e proteggere i sette obiettivi di Valore Pubblico individuati nel predetto PIAO.

Monitoraggio 2023 misure generali trasparenza				
Misura generale contenuta nel PIAO 2023-2025	Indicatore	Target	Strutture/Soggetti responsabili	Monitoraggio Cosa è stato fatto nel 2023
<b>1. Misura gen. TR1</b>  Incremento del livello di trasparenza con riguardo all'attuazione dei Progetti PNRR in cui è coinvolta l'Università degli Studi di Milano predisponendo un'apposita sezione sul portale dell'Ateneo con l'obiettivo di organizzare le informazioni in modo chiaro e facilmente accessibili e fruibili da parte del cittadino, al fine di consentire una visione complessiva di tutte le iniziative riguardanti il PNRR, evitando la frammentazione delle relative informazioni e favorendo forme diffuse di controllo sociale sull'operato dell'Ateneo	Realizzazione sezione sito "Attuazione misure PNRR" o denominazione similare Triennio 2023-2025	sì	RPCT con la collaborazione delle strutture coinvolte nell'attuazione del PNRR in base alla competenza	Nel primo semestre del 2023 è stata condotta una prima analisi di benchmark con riguardo a 20 atenei per verificare la strutturazione di eventuali sezioni dedicate alla trasparenza delle misure PNRR al fine di individuare eventuali suggerimenti e soluzioni per la predisposizione di una sezione UniMi in grado di soddisfare appieno le necessità informative della collettività. Già dal secondo semestre del 2023, si sarebbe voluto procedere con la progettazione e l'implementazione della pagina del sito PNRR; il progetto è stato tuttavia sospeso dall'RPCT in quanto si è reso necessario convogliare le risorse e il tempo disponibili al miglioramento della sezione "Bandi di gara e contratti" anche in esito all'attestazione del Nucleo di Valutazione al 30 giugno 2023 non del tutto soddisfacente e in vista dell'ulteriore attestazione alla data del 30 novembre 2023, nel corso della quale UniMi ha migliorato tutti i punteggi acquisendo la massima valutazione prevista (3).

Monitoraggio 2023 misure generali trasparenza				
Misura generale contenuta nel PIAO 2023-2025	Indicatore	Target	Strutture/Soggetti responsabili	Monitoraggio Cosa è stato fatto nel 2023
<p><b>2. Misura gen. TR2</b></p> <p>Ottenere la migliore valutazione possibile dal Nucleo di Valutazione in sede di attestazione annuale di alcuni obblighi di pubblicazione secondo le indicazioni A.N.AC.</p>	<p>a) Ottimizzare i punteggi ottenuti dal Nucleo di Valutazione</p> <p>b) Rapporto tra la somma dei punteggi conseguiti nell'attestazione del NdV e il totale del punteggio massimo conseguibile</p>	sì	<p>RPCT con il supporto dell'Ufficio per la Trasparenza e la prevenzione della corruzione</p> <p>Strutture titolari degli obblighi di pubblicazione oggetto di attestazione da parte del Nucleo di Valutazione</p>	<p>Com'è possibile constatare direttamente alla pagina <a href="#">Organismi indipendenti di valutazione, nuclei di valutazione o altri organismi con funzioni analoghe</a>, il Nucleo di Valutazione nel mese di giugno e novembre 2023 ha attestato il rispetto degli obblighi di pubblicazione in ordine alle seguenti sezioni:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) Disposizioni generali</li> <li>2) Personale (incarichi conferiti o autorizzati)</li> <li>3) Bandi di concorso</li> <li>4) Provvedimenti</li> <li>5) Bandi di gara e contratti</li> <li>6) Bilanci</li> <li>7) Opere pubbliche</li> <li>8) Altri contenuti - Registro degli accessi</li> <li>9) Altri contenuti - Prevenzione della corruzione</li> </ol> <p>A giugno UniMi ha ottenuto i punteggi massimi in ordine a tutte le sotto-sezioni sopra indicate ad eccezione di "Bandi di gara e contratti".</p> <p>In occasione dell'ulteriore attestazione del Nucleo alla data del 30 novembre 2023, UniMi ha migliorato tutti i punteggi nell'ambito della sezione "Bandi di gara e contratti", conseguendo la massima votazione prevista (3).</p>
<p><b>3. Misura gen. TR3</b></p> <p>Revisione annuale documento sugli obblighi di pubblicazione ai sensi del D.Lgs. n. 33/2013 allegato del Piano</p>	Revisione annuale effettuata	sì	RPCT con la collaborazione di tutte le strutture	<p>In previsione della predisposizione della nuova sezione "Rischi corruttivi e trasparenza" - PIAO per il triennio 2024-2026, nei mesi di novembre e dicembre 2023, l'Ufficio per la Trasparenza e la prevenzione della corruzione, su indicazione dell'RPCT, ha inviato a tutti i Responsabili di struttura e ai Referenti Anticorruzione il documento con l'elenco aggiornato degli obblighi e dei Responsabili, con l'invito a controllarlo e, in caso di imprecisioni nelle assegnazioni o mancanza di attribuzione di obblighi, a rettificarlo rinviandolo all'Ufficio per la stesura definitiva del documento, al fine di consentirne l'inserimento tra gli allegati della sezione stessa.</p>

Monitoraggio 2023 misure generali trasparenza				
Misura generale contenuta nel PIAO 2023-2025	Indicatore	Target	Strutture/Soggetti responsabili	Monitoraggio Cosa è stato fatto nel 2023
<p><b>4. Misura gen. TR4</b></p> <p>Alimentazione automatica dei flussi informativi per il popolamento di alcune sezioni di “Amministrazione trasparente”</p>	<p>Analisi delle sotto-sezioni che potrebbero essere oggetto di alimentazione automatica e avvio dei relativi studi di fattibilità</p>	<p>sì</p>	<p>RPCT con il supporto dell’Ufficio per la Trasparenza e la prevenzione della corruzione</p> <p>Direzione ICT</p>	<p>Nel 2023, in esito a un’apposita analisi, si è provveduto ad alimentare automaticamente la sotto-sezione “<a href="#">affidamenti in house</a>”, nell’ambito di “Bandi di gara e contratti”.</p> <p>Nel corso del 2023, inoltre, è diventata pienamente operativa l’alimentazione automatica del flusso relativo ai <a href="#">provvedimenti dei dirigenti</a>.</p>
<p><b>5. Misura gen. TR5</b></p> <p>Monitoraggio della sezione “Amministrazione trasparente” per verificare lo stato di pubblicazione e ai fini di una riduzione progressiva delle eventuali criticità riscontrate</p>	<p>Report con le criticità evidenziate e conseguenti azioni per ridurre le criticità</p>	<p>sì</p>	<p>RPCT con il supporto dell’Ufficio per la Trasparenza e la prevenzione della corruzione</p>	<p>L’RPCT, coadiuvato dal suo Ufficio di supporto, ha eseguito il monitoraggio delle sottosezioni contenute in “Amministrazione trasparente”, al fine di rendere possibile il progressivo miglioramento delle informazioni ivi contenute con riguardo al livello di aggiornamento, completezza e apertura del formato. Si è provveduto all’eliminazione progressiva delle informazioni ridondanti e non pertinenti, puntando ad un’esposizione semplice e razionale dei dati richiesti dalla normativa. Come già indicato nel PIAO 2023-2025, sono stati individuati margini di miglioramento nell’area “Bandi di gara e contratti” rispetto a quanto indicato nell’allegato 9 del PNA 2022. Pertanto, nel secondo semestre del 2023 si è operato, in collaborazione con le strutture competenti, per ridurre le carenze riscontrate (analoghe carenze sono state rilevate dal Nucleo di Valutazione in sede di attestazione nel mese di giugno 2023).</p> <p>Il livello di pubblicazione raggiunto a fine 2023 ha subito significativi miglioramenti come è possibile constatare analizzando l’esito dell’attestazione del <a href="#">Nucleo a novembre 2023</a>.</p>

### Programmazione 2024-2026 – Sotto-sezione trasparenza

Sulla base degli obiettivi strategici deliberati dal Consiglio di Amministrazione per il triennio 2023-2025, delle indicazioni dell'A.N.AC. nel PNA 2022, nel suo aggiornamento 2023 e in altre delibere, del monitoraggio dei risultati ottenuti nel corso del 2023 di cui al punto precedente, dei contributi provenienti dalla Comunità accademica e dai Referenti anticorruzione, delle sollecitazioni del Nucleo di Valutazione, l'RPCT, in collaborazione con la Prorettrice delegata a Legalità, Trasparenza e Parità di Diritti, ha programmato i seguenti obiettivi per il prossimo triennio:

Programmazione 2024-2026 misure generali trasparenza			
Misura generale	Indicatore	Target	Strutture/Soggetti responsabili
<p><b>1. Misura gen. TR1</b></p> <p>Incremento del livello di trasparenza con riguardo all'attuazione dei Progetti PNRR in cui è coinvolta l'Università degli Studi di Milano facilitando l'accesso alle informazioni relative al reclutamento di personale dedicato, al conferimento di incarichi di lavoro autonomo, all'acquisizione di beni e servizi e ad altre eventuali modalità di utilizzo dei fondi PNRR. Il progetto è in parte correlato all'analisi di fattibilità dei flussi di dati verso la Banca Dati Nazionale Contratti Pubblici (si veda misura gen. TR8).</p>	<p>Publicazione dati di spesa progetti PNRR nel triennio 2023-2025</p>	<p>sì, a) 2024: studio di fattibilità b) 2025: informazioni pubblicate in apposita pagina</p>	<p>RPCT con la collaborazione delle strutture coinvolte nell'attuazione del PNRR in base alla competenza</p>
<p><b>2. Misura gen. TR2</b></p> <p>Ottenere la migliore valutazione possibile dal Nucleo di Valutazione in sede di attestazione annuale di alcuni obblighi di pubblicazione secondo le indicazioni A.N.AC.</p> <p>Misura che è anche Obiettivo di performance organizzativa 2024 dell'Amministrazione centrale</p>	<p>Ottimizzare i punteggi ottenuti dal Nucleo di Valutazione attraverso il rapporto tra la somma dei punteggi conseguiti nell'attestazione del NdV e il totale del punteggio massimo conseguibile</p>	<p>sì, 100%</p>	<p>RPCT con il supporto dell'Ufficio per la Trasparenza e la prevenzione della corruzione</p> <p>Strutture titolari degli obblighi di pubblicazione oggetto di attestazione da parte del Nucleo di Valutazione</p>

Programmazione 2024-2026 misure generali trasparenza			
Misura generale	Indicatore	Target	Strutture/Soggetti responsabili
<p><b>3. Misura gen. TR3</b></p> <p>Revisione dei documenti sugli obblighi di pubblicazione ai sensi del D.Lgs. n. 33/2013 (allegati PIAO) alla luce sia delle novità normative (si veda ad es. sottosezione “Bandi di gara e contratti”), sia dei cambiamenti organizzativi dell’Ente</p>	<p>a) Messa a punto allegato PIAO con riguardo agli obblighi di pubblicazione in AT (sito Ateneo con le novità di cui alla delibera A.N.AC. n. 261/2023)</p> <p>b) Messa a punto allegato PIAO con riguardo agli obblighi di trasmissione dati alla BDNCP ai sensi della delibera A.N.AC. n. 264/2023</p>	<p>sì, a) e b) entro gennaio 2024</p>	<p>RPCT con il supporto dell’Ufficio per la Trasparenza e la prevenzione della corruzione</p> <p>Strutture titolari degli obblighi di pubblicazione/trasmissione dati</p>
<p><b>4. Misura gen. TR4</b></p> <p>Revisione annuale documento sugli obblighi di pubblicazione ai sensi del D.Lgs. n. 33/2013 in AT (allegato PIAO) con introduzione del “Termine interno per la pubblicazione e gli aggiornamenti” cui UniMI è tenuta ad uniformarsi (allegato n. 2 PNA 2022)</p>	<p>Revisione effettuata</p>	<p>sì, 2024, con riguardo alle pubblicazioni 2025 (allegato PIAO 2025-2027)</p>	<p>RPCT con il supporto dell’Ufficio per la Trasparenza e la prevenzione della corruzione</p> <p>Strutture titolari degli obblighi di pubblicazione</p>
<p><b>5. Misura gen. TR5</b></p> <p>Monitoraggio della sezione “Amministrazione trasparente” per verificare lo stato di pubblicazione e ai fini di una riduzione progressiva delle eventuali criticità riscontrate</p>	<p>Report con le criticità evidenziate e conseguenti azioni per ridurre le criticità</p>	<p>sì, 2024</p>	<p>RPCT con il supporto dell’Ufficio per la Trasparenza e la prevenzione della corruzione</p>
<p><b>6. Misura gen. TR6</b></p> <p>Studio di fattibilità per la progettazione database sui finanziamenti di corsi di studio, master e corsi di perfezionamento, ai fini della pubblicazione dei dati in Amministrazione Trasparente</p> <p>Misura che è anche Obiettivo di Performance individuale 2024 del Dirigente Direzione Didattica e formazione</p>	<p>Studio di fattibilità</p>	<p>sì, 2024</p>	<p>Direzione Didattica e formazione</p>
<p><b>7. Misura gen. TR7</b></p> <p>Ampliamento flussi dati con riguardo ad altre Direzioni verso il sistema Open data di Regione Lombardia</p> <p>Misura che è anche Obiettivo di Performance individuale 2024 del Dirigente Direzione Performance, assicurazione qualità, valutazione e politiche di open science</p>	<p>Predisposizione di linee guida per la esposizione dei dataset in modalità open data</p>	<p>sì, 2024</p>	<p>Direzione Performance, assicurazione qualità, valutazione e politiche di open science</p>

Programmazione 2024-2026 misure generali trasparenza			
Misura generale	Indicatore	Target	Strutture/Soggetti responsabili
<p><b>8. Misura gen. TR8</b> Elaborazione di uno studio di fattibilità finalizzato a garantire il flusso di dati inerente alle forniture di beni e servizi verso la Banca Dati Nazionale Contratti Pubblici gestita da A.N.AC. (delibere A.N.AC. nn. 261 e 264/2023)</p> <p>Misura che è anche Obiettivo di Performance individuale 2024 dei Responsabili delegati delle Direzioni Centrale acquisti e ICT</p>	Studio di fattibilità	sì, 2024	Direzione Centrale acquisti Direzione ICT
<p><b>9. Misura gen. TR9</b> Progetto di ampliamento/miglioramento della comunicazione interna all'Ateneo, con un particolare focus sulle decisioni assunte dagli Organi di governo</p> <p>Misura che è anche Obiettivo di Performance individuale 2024 del Responsabile delegato della Direzione Comunicazione ed eventi istituzionali</p>	Definizione del progetto	sì, 2024	Direzione Comunicazione ed eventi istituzionali
<p><b>10. Misura gen. TR 10</b> Pubblicazione dati sui costi della Biblioteca Digitale</p> <p>Misura che è anche Obiettivo di Performance individuale 2024 del Dirigente della Direzione Servizio bibliotecario di Ateneo</p>	Elaborazione e pubblicazione dati	sì, 2024	Direzione Servizio bibliotecario di Ateneo

### 3. Organizzazione e capitale umano

#### 3.1. Struttura organizzativa

La struttura organizzativa dell'Ateneo vede l'Amministrazione Centrale rappresentata in sintesi dal seguente organigramma:



Alle Strutture dell'Amministrazione Centrale<sup>27</sup>, suddivise in Direzioni, Centri Funzionali e struttura Avvocatura, si aggiungono 31 Dipartimenti<sup>28</sup> distribuiti nei settori ERC (European Research Council) Scienze Sociali e umanistiche (SH), Scienze fisiche e matematiche (PE), Scienze della vita (LS).

Una rete di Referenti di personale TAB opera negli ambiti della Ricerca, Didattica, ICT, Anticorruzione, Trasparenza e Privacy, Vigilanza, Pulizie e altri servizi al fine di facilitare la comunicazione e il raccordo fra Strutture dell'Amministrazione Centrale e i Dipartimenti.

<sup>27</sup> Le determinate di riorganizzazione del Direttore Generale stabiliscono le principali attività delle strutture, dei settori (ove esistenti) e degli uffici e sono disponibili al seguente link <https://www.unimi.it/it/ateneo/uffici-e-strutture/organigramma>. Tali determinate rendono operative le linee di indirizzo strategico di macro-organizzazione deliberate dal Consiglio di Amministrazione. Tra le altre si ricordano in particolare: la delibera del 18 giugno 2019 "Piano di riorganizzazione dell'Amministrazione Centrale"; la delibera del 29 giugno 2021 "Documento di ricognizione e programmazione delle scelte organizzative dell'Amministrazione"; la delibera del 20 dicembre 2022 "Rotazione ordinaria dei Dirigenti"; la delibera del 25 luglio 2023 "Prime riflessioni sul modello organizzativo di un Ateneo Multipolare"; la delibera del 20 dicembre 2023 "Addendum al documento di macro-organizzazione - Verso un Ateneo multipolare. Modello organizzativo 2.0".

<sup>28</sup> Dipartimento di Beni Culturali e Ambientali, Dipartimento di Bioscienze, Dipartimento di Biotecnologie Mediche e Medicina Traslazionale, Dipartimento di Chimica, Dipartimento di Diritto Privato e Storia del Diritto, Dipartimento di Diritto Pubblico Italiano e Sovranazionale, Dipartimento di Economia, Management e Metodi Quantitativi, Dipartimento di Filosofia Piero Martinetti, Dipartimento di Fisica Aldo Pontremoli, Dipartimento di Fisiopatologia Medico-Chirurgica e dei Trapianti, Dipartimento di Informatica Giovanni degli Antoni, Dipartimento di Lingue, Letterature, Culture e Mediazioni, Dipartimento di Matematica Federigo Enriques, Dipartimento di Medicina Veterinaria e Scienze Animali, Dipartimento di Oncologia ed Emato-Oncologia, Dipartimento di Scienze Agrarie e Ambientali- Produzione, Territorio, Agroenergia, Dipartimento di Scienze Biomediche e Cliniche, Dipartimento di Scienze Biomediche per la Salute, Dipartimento di Scienze Biomediche, Chirurgiche ed Odontoiatriche, Dipartimento di Scienze Cliniche e di Comunità, Dipartimento di Scienze della Salute, Dipartimento di Scienze della Terra Ardito Desio, Dipartimento di Scienze Politiche e Ambientali, Dipartimento di Scienze Farmaceutiche, Dipartimento di Scienze Farmacologiche e Biomolecolari, Dipartimento di Scienze Giuridiche Cesare Beccaria, Dipartimento di Scienze per gli Alimenti, la Nutrizione e l'Ambiente, Dipartimento di Scienze Sociali e Politiche, Dipartimento di Studi Internazionali, Giuridici e Storico-Politici, Dipartimento di Studi Letterari Filologici e Linguistici, Dipartimento di Studi Storici.

La struttura organizzativa dell'Amministrazione sarà interessata, nei prossimi anni, dai cambiamenti necessari a sostenere lo sviluppo dell'Ateneo in un'ottica multi-campus, con il trasferimento, a partire dal 2026, dei Dipartimenti scientifici presso il nuovo Campus Mind-Milano Innovation District nell'area EXPO, a cui si affiancherà la rifunzionalizzazione e riqualificazione dell'area di Città Studi con la realizzazione del nuovo Campus Umanistico e del Polo Digitale. La realizzazione del nuovo Campus Mind e la rifunzionalizzazione di Città Studi consoliderà l'ottica multipolare dell'Ateneo, che si comporrà dell'area Centro, delle nuove sedi di Mind e Città Studi, del Polo di Lodi dedicato alla Medicina Veterinaria e del polo UNIMONT- Università della Montagna a Edolo. Al momento, il Consiglio di Amministrazione del 23 luglio 2023 ha approvato un primo documento di indirizzo sulla macro-organizzazione del nuovo Ateneo multipolare, che include la proposta di delocalizzare presso i Poli una serie di servizi nell'ambito delle funzioni caratterizzanti (supporto alla didattica, alla ricerca e alla terza missione) e di rafforzare il collegamento fra l'Amministrazione e i Dipartimenti anche attraverso legami funzionali fra le realtà dei Poli e le Direzioni competenti dell'Amministrazione Centrale. La definizione della nuova struttura organizzativa attende, necessariamente, la definizione di ulteriori elementi di indirizzo, sia sul versante del completamento del progetto scientifico del Polo di Mind, che delle nuove linee di indirizzo strategiche dell'Ateneo.

### 3.2. Organizzazione del lavoro agile

Il lavoro agile in Ateneo, introdotto quale strumento di innovazione organizzativa, miglioramento della performance e aumento del benessere lavorativo, è disciplinato dal [Protocollo di Intesa in materia di flessibilità oraria, lavoro agile e telelavoro per il personale tecnico amministrativo e bibliotecario](#), sottoscritto tra le Parti il 23 dicembre 2020.

Per il primo anno di adozione del lavoro agile ordinario, gli Accordi Individuali di Lavoro Agile hanno avuto, in via sperimentale, durata annuale, con scadenza prevista per il 31 dicembre 2022. Tale decisione ha permesso al personale e ai/alle Responsabili, in fase di rinnovo degli Accordi per il triennio 2023 – 2025, di modificare i contenuti del Piano Individuale di Lavoro Agile (PILA), quali attività, obiettivi, relativi indicatori qualitativi e quantitativi, numero di giornate mensili e fasce di contattabilità, per renderli, laddove necessario, maggiormente coerenti e in linea con le esigenze delle Strutture, anche in base a quanto emerso nel corso dell'anno di sperimentazione. A partire dal mese di settembre 2022 sono stati così raccolti e attivati 1307 Accordi validi per il triennio 2023-2025. Nel corso del 2023, il lavoro è proseguito con la raccolta e l'attivazione dei nuovi Accordi Individuali di Lavoro Agile, principalmente per il personale neo-assunto e per i cambi di afferenza organizzativa.

I fattori abilitanti, gli obiettivi, gli strumenti operativi nonché il programma di sviluppo del lavoro agile sono definiti nel [Piano Integrato Attività e Organizzazione 2022 – 2024](#), in cui è confluito il [Piano Organizzativo del Lavoro Agile \(POLA\) – aggiornamento 2022](#), con riferimento al triennio 2022-2024. Per il triennio 2023-2025 si prevede una fase di consolidamento e monitoraggio degli indicatori definiti nel 2022 (tabella 6).

#### Livello di attuazione e sviluppo del lavoro agile

Al 22 novembre 2023, risultano attivi 1388 Accordi Individuali di Lavoro Agile, con validità per il triennio 2023-2025, a seguito della validazione da parte dei/delle Responsabili e dell'Ufficio Welfare, Relazioni Sindacali e Pari Opportunità e, successivamente, sottoscritti dalle Parti (dipendente e Direttore Generale o suo/a delegato/a). L'aumento del numero assoluto degli Accordi attivi, in linea con l'incremento del numero di unità di personale alle dipendenze dell'Ateneo, mantiene pressoché costante la percentuale complessiva di dipendenti che lavora in modalità agile, come mostrano i dati rappresentati nelle tabelle che seguono (tabelle 1-5).

Le tabelle sottostanti mostrano la comparazione tra i risultati dell'anno 2022 e quelli del 2023 (al 22 novembre 2023) in relazione a una serie di dimensioni di interesse, quali la struttura di appartenenza, la categoria del personale coinvolto, il genere e l'area di attività. L'ultima tabella mostra, infine, la ripartizione degli Accordi Individuali di Lavoro Agile attivati, con riferimento al numero di giornate di lavoro agile mensili concordate all'interno dei PILA sottoscritti.

La "fotografia" del livello di attuazione con riferimento al triennio 2023-2025 evidenzia un andamento sostanzialmente costante del lavoro agile, che si conferma quale prezioso strumento di natura organizzativa, utilizzato da quasi il 70% del personale di Ateneo, con una media di giornate mensili pari a quasi 6,5 rispetto alle 7 giornate massime disponibili. Si rileva una sostanziale omogeneità tra strutture e categorie, con una leggera predominanza in termini di utilizzo tra il personale di area amministrativa e gestionale, e con l'eccezione del personale addetto ai servizi tecnici e generali e di

area socio-sanitaria, che tipicamente usufruisce in misura minore del lavoro agile o richiede un numero inferiore di giornate mensili.

Come ultima nota, è opportuno menzionare che il nuovo Contratto Collettivo Nazionale del Comparto Istruzione e Ricerca per il triennio 2019-2021, attualmente in attesa di sottoscrizione definitiva, innova la disciplina del lavoro agile nell'ambito della definizione del lavoro a distanza; si renderà dunque eventualmente necessario, a seguito dell'entrata in vigore del nuovo CCNL, adattare la regolamentazione attualmente vigente in Ateneo alle nuove disposizioni contrattuali.

Tabella 1. Livello di attuazione e sviluppo del lavoro agile nel triennio 2023-2025, comparazione anni 2022 e 2023, per tipologia di struttura di afferenza del personale (dati al 1/1/2023 e al 22/11/2023)

STRUTTURE	ACCORDI ATTIVI 2022	PERSONALE 2022	% 2022	ACCORDI ATTIVI 2023	PERSONALE 2023	% 2023
Amministrazione Centrale	713	1045	68%	748	1094	68%
Centri Funzionali	51	68	75%	59	81	73%
Dipartimenti	543	840	65%	581	878	66%
<b>Totale complessivo</b>	<b>1307</b>	<b>1953</b>	<b>67%</b>	<b>1388</b>	<b>2053</b>	<b>68%</b>

Tabella 2. Livello di attuazione e sviluppo del lavoro agile nel triennio 2023-2025, comparazione anni 2022 e 2023, per categoria del personale (dati al 1/1/2023 e al 22/11/2023)

CATEGORIA	ACCORDI ATTIVI 2022	PERSONALE 2022	% 2022	ACCORDI ATTIVI 2023	PERSONALE 2023	% 2023
B	52	206	25%	49	193	25%
C	583	855	68%	600	898	67%
D	597	785	76%	630	817	77%
Dirigenti	4	11	36%	6	11	55%
EP	59	81	73%	66	82	80%
Tecnologo/a D	5	8	63%	17	29	59%
Tecnologo/a EP	7	7	100%	20	23	87%
<b>Totale complessivo</b>	<b>1307</b>	<b>1953</b>	<b>67%</b>	<b>1388</b>	<b>2053</b>	<b>68%</b>

Tabella 3. Livello di attuazione e sviluppo del lavoro agile nel triennio 2023-2025, comparazione anni 2022 e 2023, per genere (dati al 1/1/2023 e al 22/11/2023)

GENERE	ACCORDI ATTIVI 2022	PERSONALE 2022	% 2022	ACCORDI ATTIVI 2023	PERSONALE 2023	% 2023
F	896	1265	71%	943	1319	71%
M	411	688	60%	445	734	61%
<b>Totale complessivo</b>	<b>1307</b>	<b>1953</b>	<b>67%</b>	<b>1388</b>	<b>2053</b>	<b>68%</b>

Tabella 4. Livello di attuazione e sviluppo del lavoro agile nel triennio 2023-2025, comparazione anni 2022 e 2023, per area di inquadramento (dati al 1/1/2023 e al 22/11/2023)

AREA	ACCORDI ATTIVI 2022	PERSONALE 2022	% 2022	ACCORDI ATTIVI 2023	PERSONALE 2023	% 2023
Area Amministrativa	439	560	78%	447	575	78%
Area Amministrativa-Gestionale	355	419	85%	384	451	85%
Area Biblioteche	90	129	70%	96	145	66%
Area Servizi Generali e Tecnici	13	143	9%	12	135	9%
Area socio-sanitaria	4	13	31%	4	13	31%
Area Tecnica, Tecnico-Scientifica ed Elaborazione Dati	394	674	58%	408	681	60%
Area Tecnologo	12	15	80%	37	53	70%
<b>Totale complessivo</b>	<b>1307</b>	<b>1953</b>	<b>67%</b>	<b>1388</b>	<b>2053</b>	<b>68%</b>

Tabella 5. Livello di attuazione e sviluppo del lavoro agile nel triennio 2023-2025, comparazione anni 2022 e 2023, per numero di giornate di lavoro agile mensili concordate (dati al 1/1/2023 e al 22/11/2023)

N. GIORNATE DI LAVORO AGILE PREVISTE	PILA ATTIVI 2022	% sul totale dei PILA attivi 2022	PILA ATTIVI 2023	% sul totale dei PILA attivi 2023
1	3	0,23%	4	0,29%
2	18	1,38%	18	1,30%
3	14	1,07%	15	1,08%
4	160	12,24%	162	11,67%
5	31	2,37%	33	2,38%
6	26	1,99%	22	1,59%
7	1055	80,72%	1134	81,70%
<b>Media giornate previste</b>		<b>6,44</b>		<b>6,46</b>

Fonte dati: Banca dati CSA di gestione del personale e piattaforma People Care. Elaborazione a cura della Direzione Organizzazione e Sviluppo Risorse Umane.

### 3.2.1. Fattori abilitanti

La tabella 6 riporta la traiettoria di sviluppo del lavoro agile in Ateneo a partire dalle condizioni abilitanti e sintetizza il percorso e i passaggi necessari a favorire la piena applicazione del lavoro agile attraverso il monitoraggio di una varietà di indicatori sviluppati nel triennio 2022-2024, che si intende monitorare e consolidare nel triennio 2023-2025.

Tabella 6. Il programma di sviluppo del lavoro agile – gli indicatori

Dimensi oni	Indicatori	Fase di avvio 2021	Fase di sviluppo intermedio 2022	Fase di sviluppo avanzato 2023	Fase di mantenimento 2024-2025	Fonte
Condizioni abilitanti del lavoro agile	Salute organizzativa					
	1) Coordinamento organizzativo del lavoro agile	Sì	Ampliamento del gruppo in relazione agli obiettivi dell'anno di riferimento	Eventuale ampliamento del gruppo in relazione agli obiettivi dell'anno di riferimento	Eventuale ampliamento del gruppo in relazione agli obiettivi dell'anno di riferimento	Costituzione e successivo ampliamento con Determina del Direttore Generale
	2) Monitoraggio del lavoro agile	Modello di rendicontazione validato dai/dalle responsabili in coerenza con il piano individuale e rilevazioni dell'efficacia, sia organizzativa sia individuale, delle misure adottate tramite analisi ad hoc	Adattamenti della metodologia di rilevazione in base ai risultati conseguiti nel 2021 e ampliamento del monitoraggio	Adattamenti della metodologia di rilevazione in base ai risultati conseguiti ed eventuale integrazione dell'indagine	Adattamenti della metodologia di rilevazione in base ai risultati conseguiti ed eventuale integrazione dell'indagine	Protocollo di Intesa in materia di flessibilità oraria, lavoro agile e telelavoro per il personale tecnico amministrativo e bibliotecario;
	4) Programmazione per obiettivi e/o per progetti e/o per processi	Programmazione del lavoro agile per obiettivi attraverso la realizzazione del Piano Individuale di Lavoro Agile	Continuo miglioramento della programmazione attraverso il ricorso all'indagine sui carichi di lavoro e il collegamento con gli obiettivi di performance individuale e organizzativa	Continuo miglioramento della programmazione sulla base dei risultati dell'indagine sui carichi di lavoro e in sinergia con la definizione degli obiettivi di performance individuale e organizzativa dell'Ateneo, in	Continuo miglioramento della programmazione sulla base dei risultati dell'indagine sui carichi di lavoro e in sinergia con la definizione degli obiettivi di performance individuale e organizzativa	Protocollo di Intesa in materia di flessibilità oraria, lavoro agile e telelavoro per il personale tecnico amministrativo e bibliotecario e procedura informatica per la gestione delle

			dell'Ateneo, in un'ottica di management by objectives	un'ottica di gestione continuativa dei processi e valorizzazione dell'autonomia e dell'engagement	dell'Ateneo, in un'ottica di gestione continuativa dei processi e valorizzazione dell'autonomia e dell'engagement	richieste di lavoro agile
Salute professionale						
Competenze direzionali:						
	5) % dirigenti/posizioni organizzative che hanno partecipato a corsi di formazione sulle competenze direzionali in materia di lavoro agile nell'ultimo anno	100%	100%	Iniziativa specifiche nella sezione del piano triennale di formazione	Iniziativa specifiche nella sezione del piano triennale di formazione	<a href="https://work.unimi.it/formazione/formazione_ta/124828.htm">https://work.unimi.it/formazione/formazione_ta/124828.htm</a> ;
Competenze organizzative:						
Dimensioni	Indicatori	Fase di avvio 2021	Fase di sviluppo intermedio 2022	Fase di sviluppo avanzato 2023	Fase di mantenimento 2024-2025	Fonte
Condizioni abilitanti del lavoro agile	7) % lavoratori/lavoratrici agili che hanno partecipato a corsi di formazione sulle competenze organizzative specifiche del lavoro agile nell'ultimo anno	100%	Iniziativa specifiche nella sezione del piano triennale di formazione	Iniziativa specifiche nella sezione del piano triennale di formazione	Iniziativa specifiche nella sezione del piano triennale di formazione	<a href="https://work.unimi.it/formazione/formazione_ta/124828.htm">https://work.unimi.it/formazione/formazione_ta/124828.htm</a> ;
	Competenze digitali:					
	9) % lavoratori/lavoratrici agili che hanno partecipato a corsi di formazione sulle competenze digitali nell'ultimo anno	100 unità (Gruppo pilota su progetto nazionale di Funzione Pubblica su Competenze Digitali)	80%	Iniziativa specifiche nella sezione del piano triennale di formazione	Iniziativa specifiche nella sezione del piano triennale di formazione	<a href="https://work.unimi.it/formazione/formazione_ta/109234.htm">https://work.unimi.it/formazione/formazione_ta/109234.htm</a> ;
	Salute digitale					
	14) N. PC per lavoro agile	500	Progressivo aumento dei PC forniti dall'Ateneo al personale tecnico amministrativo	Progressivo aumento dei PC forniti dall'Ateneo al personale al fine di sostituire le postazioni fisse con l'assegnazione di PC portatili	Assegnazione di PC portatili al personale neo assunto, sulla base delle esigenze delle strutture e delle attività lavorative, nei limiti delle risorse disponibili.	Delibera Consiglio di Amministrazione 11 dicembre 2020

### 3.3. Piano triennale dei fabbisogni di personale

Il personale a tempo indeterminato (TI) e determinato (TD) di UniMi raggiunge nel complesso, al 31 dicembre 2023, **N 4630 unità** (tabella 7).

Fra il personale docente e ricercatore ricoprono il ruolo di professore associato **1093** unità di personale, seguite da **678** unità nel ruolo di professore ordinario, **603** unità nel ruolo di ricercatore a tempo determinato (RTD-A e RTD-B) e **164** unità nel ruolo di ricercatore universitario, **1** Professore Associato di altro Ateneo in attività didattica ai sensi art 6 c 11 L.240, **1** Professore Straordinario TD.

Fra il personale TAB, la categoria più rappresentata è la C, cui afferiscono **882** unità di personale a tempo indeterminato e **12** a tempo determinato, seguita dalla categoria D, di cui fanno parte **804** unità di personale a tempo indeterminato e **21** a tempo determinato. **192** unità di personale a tempo indeterminato afferiscono alla categoria B, **83** unità di personale a tempo indeterminato alla categoria EP. Completano l'organico **30** tecnologi D e **24** tecnologi EP assunti a tempo determinato ai sensi dell'art. 24 bis della legge n. 240/2010, **30** collaboratori ed esperti linguistici (CEL), **10** dirigenti.

Tabella 7. Personale di UniMi con ruolo attivo in servizio al 31 dicembre 2023

Tipo organico	RUOLO/CATEGORIA	TD	TI	Totale
DOCENTI	PA		1093	<b>1093</b>
DOCENTI	PD	1		<b>1</b>
DOCENTI	PF	1		<b>1</b>
DOCENTI	PO		678	<b>678</b>
RICERCATORI	RD	603		<b>603</b>
RICERCATORI	RU		164	<b>164</b>
PTAB	B		192	<b>192</b>
PTAB	C	12	882	<b>894</b>
PTAB	D	21	804	<b>825</b>
PTAB	Dirigenti		10	<b>10</b>
PTAB	Dirigente a contratto	1		<b>1</b>
PTAB	EP		83	<b>83</b>
PTAB	Tecnologo D	30		<b>30</b>
PTAB	Tecnologo EP	24		<b>24</b>
PTAB	Comando in entrata		1	<b>1</b>
CEL	Collaboratori linguistici		30	<b>30</b>
<b>TOTALI</b>		694	3937	<b>4630</b>

Fonte dati: Banca dati CSA di gestione del personale. Elaborazione a cura della Direzione Organizzazione e Sviluppo Risorse Umane.

Il personale docente e ricercatore ha registrato in totale, nel triennio 2021-2023, **265** cessazioni, di cui **99** unità di personale afferenti al ruolo di professore ordinario, **58** al ruolo di professore associato, **39** di ricercatore universitario, **67** di ricercatore a tempo determinato, **2** Professori Straordinari TD. Il personale TAB a tempo indeterminato, il personale dirigente e CEL hanno visto complessivamente, nell'arco del triennio 2021-2023, un totale di **325** cessazioni, di cui **139** unità di personale afferenti alla categoria C, **116** alla categoria D, **35** alla categoria B, **18** alla categoria EP ed **1** unità di personale dirigente.

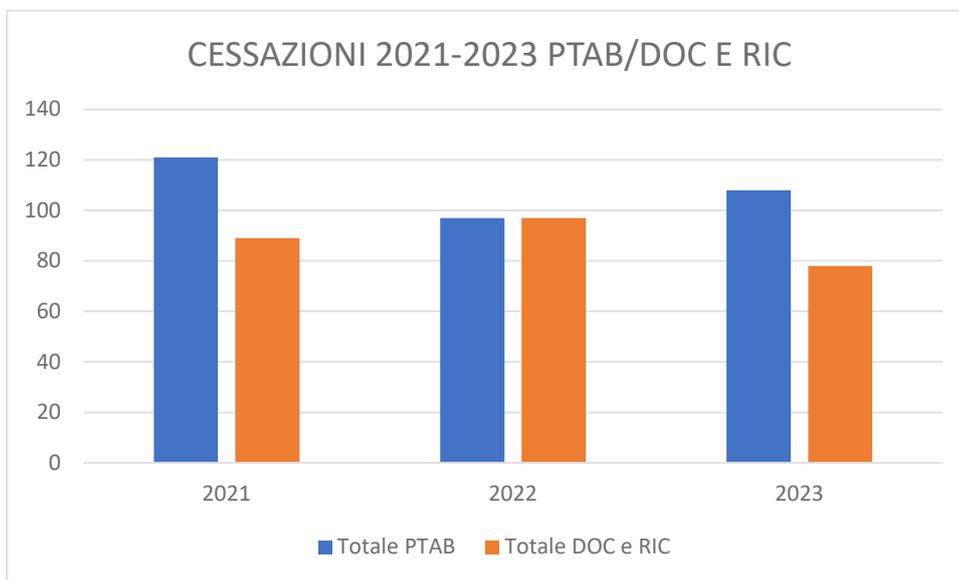
Tabella 8. Personale cessato nel triennio 2021-2023

Personale Docente e Ricercatore (ruolo)	2021	2022	2023	Totale
PA	22	18	18	58
PO	33	36	30	99
PD	0	1	1	2
RD	21	28	18	67
RU	13	14	12	39
<b>Totale DOC e RIC</b>	<b>89</b>	<b>97</b>	<b>79</b>	<b>265</b>

Personale TAB a tempo indeterminato (categoria), personale dirigente e CEL	2021	2022	2023	Totale
B	9	12	14	35
C	59	45	35	139
D	39	32	45	116
EP	7	4	7	18
Dirigenti		1	1	1
CEL	7	3	6	16
<b>Totale PTAB</b>	<b>121</b>	<b>97</b>	<b>108</b>	<b>325</b>

Fonte dati: Banca dati Proper (anni 2021 e 2022) e Banca dati CSA (2023). Elaborazione a cura della Direzione Organizzazione e Sviluppo Risorse Umane.

Figura 1: Totale cessazioni del personale TAB e del personale docente e ricercatore nel triennio 2021-2023



Fonte dati: Banca dati CSA di gestione del personale. Elaborazione a cura della Direzione Organizzazione e Sviluppo Risorse Umane.

In base alla previsione delle cessazioni del personale di Ateneo nel triennio 2024-2026 (tabella 9), complessivamente, fra il 2024 e il 2026 potrebbero essere collocate a riposo **336** unità di personale, **pari al 7% del personale dell'Ateneo, di cui 154 afferenti al personale docente e ricercatore e 182 afferenti al personale TAB, dirigente e CEL**. Fra il personale TAB, la categoria C registrerà il maggior numero di cessazioni (90 su 182, pari al 49% delle cessazioni totali).

Tabella 9. Previsione delle cessazioni del personale dell'Ateneo nel triennio 2024-2026 in base al raggiungimento dei 65 anni per il personale TAB e RU e dei 70 anni per il personale docente<sup>29</sup>

Personale docente e ricercatore (ruolo)	2024	2025	2026	Totale
PA	9	8	19	36
PO	24	31	34	89
RU	12	7	10	29
<b>Totale DOC e RIC</b>	<b>45</b>	<b>46</b>	<b>63</b>	<b>154</b>

<sup>29</sup> Analisi previsionale del raggiungimento dei 65 anni di età per il personale TAB a tempo indeterminato, dirigente e CEL e per i ricercatori universitari di ruolo (RU) e dei 70 anni di età per il personale docente nel triennio 2024-2026. L'analisi intende dare un'idea dell'ordine di grandezza dei pensionamenti che potrebbero avere luogo nel corso del triennio 2024-2026 e non include una serie di fattori, rilevabili solo a livello individuale, che possono influenzare l'età del pensionamento.

Personale TAB a tempo indeterminato (categoria), personale dirigente e CEL	2024	2025	2026	Totale
B	12	13	12	37
C	36	21	33	90
D	14	13	13	40
Dirigenti	0	1	0	1
EP	3	3	3	9
Coll. Linguistici	3	2	0	5
<b>Totale PTAB</b>	<b>68</b>	<b>53</b>	<b>61</b>	<b>182</b>
<b>Totale complessivo</b>	<b>113</b>	<b>99</b>	<b>124</b>	<b>336</b>

Fonte dati: Banca dati CSA di gestione del personale. Elaborazione a cura della Direzione Organizzazione e Sviluppo Risorse Umane.

## Programmazione strategica delle risorse umane

L'Amministrazione rileva i fabbisogni delle Strutture attraverso una procedura informatica dedicata, avviata a gennaio 2022, che consente di impostare una **programmazione generale su base triennale**.

Nella procedura, che si rivolge a tutte le Strutture dell'Amministrazione Centrale e ai Dipartimenti, si richiede di indicare, per ciascuna posizione: categoria e area funzionale; titolo della posizione; conoscenze e competenze; contenuti (principali attività svolte); motivazione (sostituzione di personale cessato, potenziamento attività, nuova attività), priorità della richiesta (da 1 a 10). La procedura consente inoltre di richiedere stabilizzazioni e valorizzazioni di personale idoneo in graduatorie di concorso. Attraverso tale rilevazione, la Direzione Organizzazione e Sviluppo e Risorse Umane riesce ad avere **un quadro aggiornato non solo del fabbisogno quantitativo, ma anche qualitativo, dei profili e dei fabbisogni emergenti nelle Strutture. A tale rilevazione, si accompagna l'indagine sui fabbisogni formativi condotta nell'ambito del Progetto Competenze** che, attraverso interviste in profondità ai Responsabili di Struttura, dopo aver rilevato le conoscenze e competenze possedute, ha l'obiettivo di fare emergere i *gap* in termini di competenze attese e programmare di conseguenza le azioni più opportune per colmarli.

La programmazione del personale TAB è definita dalla Direzione Generale insieme alla Direzione Organizzazione e Sviluppo delle Risorse Umane ed è portata in approvazione al Consiglio di Amministrazione. Quest'ultimo svolge una analisi istruttoria delle proposte di assegnazione alle Strutture e successivamente delibera le posizioni.

Al momento della scrittura del presente documento, è in corso l'analisi dei fabbisogni inviati dalle Strutture, a cui, attraverso una circolare della Direzione Organizzazione e Sviluppo delle Risorse Umane, è stato chiesto di verificare ed aggiornare le proprie richieste. L'analisi dei fabbisogni e la conseguente programmazione del personale TAB avvengono in continuità con gli obiettivi di reclutamento esposti nel PIAO 2023-2025, definiti in coerenza con il Piano Strategico di Ateneo e che vedono come priorità:

- il completamento della ridefinizione dell'assetto organizzativo dell'Amministrazione Centrale;
- il completamento dei modelli organizzativi dei Dipartimenti con i referenti TAB delle Reti della Didattica e della Ricerca;
- l'attuazione dei progetti PNRR;
- il reclutamento di personale tecnico a servizio di più Dipartimenti, in vista della realizzazione del nuovo Campus Mind;
- la sostituzione per cessazione del personale delle Strutture laddove ritenuta necessaria.

Le assegnazioni favoriscono inoltre le mobilità interne, le valorizzazioni e le stabilizzazioni del personale a tempo determinato, già formato, al fine di valorizzare le competenze acquisite.

Le future assegnazioni di personale TAB alle Strutture avverranno sulla base della ripartizione delle risorse ordinarie e straordinarie deliberate dal Consiglio di Amministrazione del 26 settembre 2023. In particolare, per quanto riguarda le risorse ordinarie, nelle more dell'emanazione del Decreto di attribuzione agli Atenei delle rispettive quote di punti organico, il Consiglio di Amministrazione ha autorizzato la distribuzione delle risorse derivanti dalle cessazioni del 2022, secondo la percentuale 75% per il personale docente e 25% per il personale TAB. Successivamente, con il decreto ministeriale n. 1560 del 1 dicembre 2023 che definisce i criteri per il riparto e l'attribuzione del contingente assunzionale alle Istituzioni universitarie statali per l'anno 2023, il Ministero dell'università e della ricerca ha attribuiti all'Ateneo 74,36 Punti Organico, con la percentuale di *turn over* al 99%.

Per quanto riguarda le risorse straordinarie, il Consiglio di Amministrazione del 26 settembre 2023 ha deliberato di ripartire le risorse di cui al D.M. 795/2023 **continuando ad investire nel piano di riequilibrio tra la consistenza numerica della componente docente e quella del personale TAB**, che non viene attualmente recuperata attraverso l'ordinario *turn over*, determinando sofferenza gestionale nelle strutture amministrative e dipartimentali, a discapito dell'efficacia e dell'efficienza dei servizi che l'Ateneo ordinariamente eroga con obiettivi di qualità, nonché della gestione dei progetti speciali in cui l'Ateneo è fortemente impegnato e che vede coinvolto un ingente quantitativo di risorse. Alla luce di tale indirizzo, il Consiglio di Amministrazione ha stabilito di autorizzare la ripartizione dei 136 punti organico riconosciuti all'Ateneo per gli anni 2024 dal Decreto ministeriale 795/2023 come segue:

- quota indivisa da riservare ad esigenze di reclutamento di più ampio respiro di interesse dell'intero Ateneo: 16 punti organico;

- Personale docente e ricercatore: 60 punti organico;
- Personale TAB: 60 punti organico.

Con i reclutamenti avviati nella seconda metà del 2022, al fine di favorire la più ampia diffusione dei bandi e incrementare il numero di partecipanti alle prove selettive, **l'organizzazione dei concorsi sta prevedendo, in tutti i casi in cui è possibile, un accorpamento dei profili richiesti dalle Strutture**. Questa scelta sta consentendo di pubblicare bandi di concorso con un numero ragguardevole di posti da coprire e sta riscontrando un aumento del numero di candidati iscritti alle prove. Si aggiunge a questa scelta organizzativa, che proseguirà per il triennio 2024-2026, l'investimento sulla **qualità delle Commissioni di concorso**, composte da membri qualificati in prevalenza o esclusivamente esterni e per cui è stato istituito un **albo di esperti** nelle diverse aree di competenza.

## Formazione

La progettazione delle attività formative per il personale dell'Ateneo per il triennio 2023-2025 si pone in continuità con i criteri definiti nell'[Accordo integrativo, sottoscritto il 23 dicembre 2021 dalle Delegazioni di Parte Pubblica e Parte Sindacale e valido dal 1° gennaio 2022 al 31 dicembre 2024](#) che contiene le linee guida per la definizione del piano di formazione del Personale TAB per il triennio 2022-2024. Il piano formativo è redatto in coerenza con le prospettive di sviluppo dell'offerta formativa delineate all'interno del [Piano Organizzativo del Lavoro Agile \(POLA\) – aggiornamento 2022](#), confluito nel [Piano Integrato Attività e Organizzazione 2022 – 2024 e](#) delle linee programmatiche enunciate nel Patto per l'Innovazione del Lavoro Pubblico e la Coesione Sociale.

La progettazione delle attività formative è effettuata con l'obiettivo di miglioramento e crescita dell'Ateneo nonché di qualificazione, ri-qualificazione e valorizzazione del personale, attraverso la raccolta delle esigenze espresse e l'analisi del fabbisogno formativo, letto in chiave di competenze. **L'approccio per competenze consente di valorizzare il personale della PA, considerato elemento fondamentale del processo di modernizzazione e di miglioramento della qualità delle politiche e dei servizi, che impattano positivamente sulla vita dell'Ateneo e degli stakeholder**. La formazione per competenze si propone come leva di sviluppo professionale, strumento di crescita individuale e collettivo, occasione di promozione per nuovi modelli culturali e organizzativi.

Le aree di sviluppo delle competenze individuate dal piano di formazione del personale TAB sono:

- **competenze digitali**, per promuovere la transizione al digitale delle PA, con l'obiettivo di creare una base condivisa di conoscenze e capacità tecnologiche e d'innovazione tra il personale TAB, mediante interventi formativi personalizzati;
- **soft skills e competenze legate al lavoro agile**, nell'ottica della diffusione di una nuova cultura organizzativa orientata alla flessibilità e al lavoro per obiettivi e con il fine di trasmettere le capacità necessarie a contribuire alla realizzazione di una diversa organizzazione del lavoro e a gestire in maniera efficace ed efficiente il lavoro agile: *problem solving*, stili di *leadership* e capacità di delegare, *team working*, *time management*, gestione dei conflitti, *remote management*, comunicazione digitale, diritto alla disconnessione;
- **competenze linguistiche**, in coerenza con l'obiettivo strategico dell'Ateneo in ordine all'internazionalizzazione, grazie alla collaborazione con il Centro Linguistico di Ateneo SLAM, all'interno del progetto "Inglese per Tutti", per implementare e migliorare la conoscenza della lingua inglese di tutto il personale TAB;
- **competenze tecnico-professionali e scientifiche per i diversi profili professionali**, al fine di programmare percorsi per acquisire conoscenze specialistiche inerenti allo specifico contenuto tecnico dell'attività professionale svolta, che rappresentano la cosiddetta "cassetta degli attrezzi" delle competenze tangibili;
- **competenze manageriali** per i/le Responsabili, prevedendo percorsi di accompagnamento volti a favorire il cambiamento nell'organizzazione del lavoro e negli stili di coordinamento, anche per la gestione del lavoro da remoto.

Le azioni previste si articolano lungo quattro direttrici modulate sull'analisi e sul potenziamento delle competenze: due di carattere generale, rivolte a tutto il personale attraverso l'avvio della mappatura delle competenze e l'adesione dell'Ateneo al progetto nazionale per le competenze digitali per la PA, e due di natura specifica attraverso il progetto interno di costituzione e formazione dedicata alle Reti di coordinamento delle competenze di Ateneo e la progettazione di corsi dedicati al personale di nuova assunzione, al personale che intraprende percorsi di mobilità interna e al personale titolare di incarichi di responsabilità organizzativa.

### *Progetto di mappatura e ricognizione delle competenze in Ateneo*

Nel corso del 2022 è stato avviato il Progetto di rilevazione dei fabbisogni formativi sulla base della definizione e mappatura delle competenze, attraverso la raccolta e l'analisi approfondita delle esigenze formative espresse all'interno delle Strutture ([par. 3.3.4.1. Progetto di mappatura e ricognizione delle competenze in Ateneo - PIAO 2022-2024](#)). Nell'ambito di tale progetto, i fabbisogni formativi sono analizzati attraverso la rilevazione delle competenze attese e di quelle possedute all'interno di ciascuna Struttura grazie al coinvolgimento dei/delle Responsabili delle Strutture tramite la realizzazione di interviste semi-strutturate, con l'obiettivo di ricostruire un quadro il più possibile esaustivo delle esigenze formative e delle peculiarità delle numerose aree di intervento presenti nell'Ateneo. Particolare attenzione è inoltre dedicata, nell'ambito dell'analisi, alle competenze trasversali e *soft skills*, al fine di proseguire nell'erogazione di percorsi formativi differenziati dedicati a quest'area di competenza, individuata come strategica per i progetti formativi futuri. Al fine di **costruire un inventario delle competenze attese**, si è considerato un primo elenco di competenze ritenute necessarie, successivamente verificato con i/le Responsabili per valutarne l'aderenza alle esigenze delle Strutture, con il fine ultimo di costruire un **framework di competenze** condivise e rendere univoca la loro interpretazione, anche attraverso la predisposizione di un **Glossario**.

Il framework di competenze individuate, in particolare per l'ambito del *saper essere*, ha trovato riscontro nel modello delineato dal Decreto del Ministro per la PA adottato il 28 giugno 2023 sulle competenze trasversali del personale di qualifica non dirigenziale delle pubbliche amministrazioni quale repertorio di riferimento comune che definisca in modo condiviso e unitario le aree e le dimensioni rilevanti in seno alla PA.

Nel corso del 2022, è stata sviluppata la mappatura delle competenze esistenti all'interno delle Strutture dell'**Amministrazione Centrale**, proseguita nel 2023 con la rilevazione all'interno di tutte le **Strutture Dipartimentali**.

In occasione delle interviste, i/le Responsabili sono chiamati/e a esplicitare il **gap di competenza** su cui commisurare il fabbisogno formativo di ciascuna Struttura. La rielaborazione dei dati aggregati permetterà sia di costruire un bilancio complessivo delle competenze presenti in Ateneo, sia di **focalizzare per ogni Struttura i gap formativi**, così da articolare la proposta di formazione in base al relativo e necessario fabbisogno. L'Ufficio Formazione Continua e Aggiornamento Professionale approfondirà i risultati dell'indagine con riferimento sia alle singole Strutture sia, al loro interno, alle unità organizzative e al personale afferente, al fine di indirizzare, con la collaborazione dei/delle Responsabili, le proposte formative nelle aree di maggiore necessità.

Sulla scorta delle analisi svolte e sulla base dell'inventario di competenze realizzato nell'ambito del progetto, nell'anno 2023 è stato, inoltre, proposto ai/alle **Dirigenti** un **percorso di autovalutazione delle competenze**, ai fini dell'offerta alle figure apicali dell'Ateneo di un piano di formazione personalizzato e utile all'integrazione di competenze sui tre ambiti del *sapere*, *saper fare* e *saper essere*. Le competenze considerate per il *saper essere* corrispondono a quelle indicate nel Modello di competenze dei Dirigenti della P.A. italiana elaborato dalla Scuola Nazionale dell'Amministrazione con il Dipartimento della Funzione Pubblica consolidato nelle "Linee guida sull'accesso alla dirigenza pubblica" approvate con il DM 28 settembre 2022.

Dopo la progettazione e l'avvio dell'erogazione delle nuove proposte formative elaborate a seguito dell'analisi delle competenze attese e previste, il progetto **proseguirà con una fase verifica e monitoraggio** tramite un aggiornamento della rilevazione effettuata all'interno delle Strutture per verificare, con la collaborazione dei/delle Responsabili di Struttura, lo stato del gap formativo e potere così rimodulare l'offerta formativa adottando gli opportuni correttivi e aggiornamenti.

### *Competenze digitali per la PA*

Un'azione specifica dedicata alle **competenze digitali** è quella sviluppata dal progetto "Competenze digitali per la PA" promosso dal Dipartimento della Funzione Pubblica, volto al consolidamento delle competenze digitali comuni a tutto il personale della PA (non professionisti ICT), al fine di accrescere la propensione complessiva al cambiamento e all'innovazione nella pubblica amministrazione, cui l'Università degli Studi di Milano ha aderito sin dalla fase sperimentale e che è stata progressivamente estesa a tutto il personale dell'Ateneo. Sono state identificate le competenze necessarie al personale per affrontare le specificità dei cambiamenti nei processi di lavoro della pubblica amministrazione italiana dovuti alla digitalizzazione. Attraverso la **piattaforma Syllabus**, sviluppata dal Dipartimento della Funzione Pubblica, a partire dal 2022 e nel corso del 2023 è stato offerto a tutto il personale TAB l'accesso a percorsi formativi differenziati per target di riferimento (competenze e destinatari), altamente qualificati, certificati all'interno di un sistema di

accreditamento, individuati a partire dall'effettiva rilevazione dei gap di competenza rispetto ad ambiti strategici comuni a tutto il personale, o specifici e professionalizzanti.

In linea con le disposizioni della direttiva del Ministro per La Pubblica Amministrazione del 24/3/2023 in merito alla "Pianificazione della formazione e sviluppo delle competenze funzionali alla transizione digitale, ecologica e amministrativa promosse dal Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza" al 30 settembre 2023, oltre il 30% del personale ha completato le attività di *assessment* e avviato la formazione sulla piattaforma Syllabus.

A partire dal 2023, l'Ateneo ha offerto inoltre la possibilità a tutto il personale di ottenere la **certificazione IC DL Full Standard, operando come Test Center** per lo svolgimento degli esami: nel periodo settembre – novembre sono stati sostenuti 120 esami sui sette moduli previsti dalla certificazione IC DL Full Standard.

#### *Formazione per i Referenti delle Reti di coordinamento delle competenze di Ateneo*

Una formazione specifica riguardante le competenze di processo è destinata alle **Reti di coordinamento delle competenze di Ateneo**, istituite con Determina direttoriale del 18 dicembre 2020, che mettono in collegamento le Direzioni competenti e i Dipartimenti, facilitando il coordinamento e la condivisione di conoscenze e buone prassi attraverso l'operato dei Referenti delle Reti. Le Reti sono istituite nelle seguenti aree: Didattica, Ricerca, ICT, Anticorruzione Trasparenza e Privacy, Servizi Tecnici, Vigilanza Pulizie e altri servizi.

La formazione delle Reti è indirizzata all'acquisizione di tutte le competenze e conoscenze, anche di natura trasversale, necessarie ad assicurare il corretto svolgimento delle attività di supporto amministrativo a livello decentrato sull'intera filiera dei processi e l'acquisizione di un *modus operandi* qualificato e condiviso con gli uffici centrali, teso a orientare l'azione amministrativa del personale delle Reti verso l'armonizzazione delle procedure interne e l'efficacia ed efficienza delle metodologie operative. Nel 2022 è stato concluso il percorso formativo destinato ai referenti della Rete della Ricerca, avviato nell'autunno 2021. Si è trattato di un percorso della durata di 104 ore di formazione, suddivise in 14 moduli, erogati in modalità sincrona da remoto, dedicati a trattare tutti gli aspetti legati all'ambito della gestione della ricerca in Ateneo. Nel corso del 2023, il lavoro è proseguito con l'offerta del percorso formativo destinato ai referenti della Rete della Didattica, finalizzato alla trattazione dei contesti e dei flussi operativi nonché delle procedure metodologiche della gestione della didattica in Ateneo: 21 ore di formazione suddivise in 6 moduli svolti in modalità *blended*, in presenza e da remoto.

#### *Formazione per il personale di nuova assunzione, per chi assume nuovi ruoli e per il personale in mobilità interna*

Analogamente sarà declinata sulla base del framework delle competenze la formazione specifica dedicata al **personale di nuova assunzione** e quello in **mobilità interna**. Al personale neoassunto viene offerto un "pacchetto" di formazione obbligatoria, sia relativa a temi di portata trasversale quali la sicurezza sul lavoro, il GDPR, l'Anticorruzione e Trasparenza e il risparmio energetico, sia specifiche di Ateneo quali il sistema di Assicurazione della Qualità, le norme ISO 9001, la disciplina del lavoro agile nonché l'utilizzo delle piattaforme comuni di Ateneo e le procedure amministrative condivise. Una formazione personalizzata, dedicata all'acquisizione delle competenze necessarie a rivestire nuovi ruoli, viene inoltre offerta a chi per mobilità interna cambia posizione all'interno dell'organizzazione e a chi assume nuove responsabilità, al fine di colmare eventuali gap formativi rispetto al nuovo ruolo da ricoprire.

#### *Formazione per il personale titolare di incarichi di responsabilità organizzativa*

Fra le iniziative formative realizzate nel corso del 2023 e che saranno ulteriormente sviluppate nel prosieguo del triennio rientrano i corsi di formazione dedicati alla gestione delle risorse umane per il personale titolare di incarichi di responsabilità organizzativa. Si segnala in particolare il **corso di formazione "Leadership e gestione del team da remoto" erogato alla fine del 2022, propedeutico alla riconferma dell'incarico del personale TAB con funzione di responsabilità organizzativa delle categorie C, D ed EP (Responsabili di Ufficio, Responsabili di Settore, Responsabili di Staff di I e II livello, Responsabili Amministrativi di Dipartimento)** in considerazione di quanto previsto nell'Accordo per la definizione del sistema di indennità di performance organizzativa, di responsabilità e specialistiche/ a progetto per l'anno 2021. Il corso, avviato in modalità e-learning nell'autunno 2022 coinvolgendo tutto il personale titolare di posizioni organizzative, è stato ulteriormente sviluppato durante il 2023 con l'offerta di 7 edizioni in presenza, coinvolgendo il 50% degli/le interessate.

In linea con la volontà di fornire formazione professionalizzante e di alto livello alle figure chiave dell'Ateneo, nell'autunno del 2023 ha preso avvio il percorso formativo per Dirigenti, Responsabili delegati e Responsabili di Centro, progettato *ad hoc* per il nostro Ateneo dal corpo docente della SDA Bocconi School of Management nell'ambito dell'offerta di Executive Education Custom Program per l'approfondimento delle tematiche legate alla definizione degli obiettivi individuali di performance organizzativa, con l'obiettivo di consolidare e approfondire le **competenze di costruzione, monitoraggio e rendicontazione di obiettivi operativi misurabili e allineati alla direzione strategica dell'Ateneo**. Il percorso, avviato nel 2023, proseguirà nell'anno 2024.

#### *Bestr piattaforma per la certificazione e condivisione digitale di competenze*

Per valorizzare le competenze acquisite dal personale tecnico amministrativo e bibliotecario, l'Università degli Studi di Milano ha aderito a Bestr, la piattaforma di Cineca per la **certificazione e condivisione digitale di competenze** acquisite tramite attività curricolari, che rilascia **Open Badge**. Cineca - Consorzio interuniversitario che opera sotto il controllo del Ministero dell'Università e della Ricerca e offre supporto alle attività della comunità scientifica tramite il supercalcolo e le sue applicazioni, realizza sistemi gestionali per le amministrazioni universitarie e il MUR, progetta e sviluppa sistemi informativi per pubblica amministrazione, sanità e imprese - ha sviluppato una piattaforma di Digital Credentialing.

Attraverso Bestr sarà possibile valorizzare le competenze acquisite grazie alla attività formativa: queste potranno essere rappresentate da un Open Badge, standard internazionale OBI. Un Open Badge è una sorta di fotografia digitale delle competenze: come una foto contiene - oltre alla foto stessa - le informazioni su data e luogo di scatto, allo stesso modo anche il Badge contiene delle informazioni aggiuntive - i metadati (competenza acquisita, metodo di conseguimento, identità dell'emittente e dello studente) - leggibili da tutte le applicazioni che leggono Open Badge, e spendibili anche internazionalmente. A partire dal 2022 sono stati rilasciati primi Open Badge nell'ambito delle attività formative dedicate al Servizio Bibliotecario di Ateneo.

## 4. Monitoraggio

Il PIAO sarà sottoposto a un monitoraggio infrannuale con tempi e modalità determinate per ogni sezione, in ragione delle specificità dei diversi processi che lo compongono.

Sezione del PIAO	Frequenza del monitoraggio	Modalità di monitoraggio	Attori coinvolti <sup>(a)</sup>
Valore Pubblico Performance	Annuale	Monitoraggio degli indicatori di valore pubblico e di performance organizzativa e individuale nell'ambito del monitoraggio infrannuale della performance, come descritto nel <a href="#">SMVP</a> .	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ PAQVPOS (raccolta dati e informazioni)</li> <li>▪ NdV e CdA (approvano il report di monitoraggio)</li> </ul>
Rischi corruttivi e trasparenza	Annuale	Monitoraggio svolto secondo le indicazioni di A.N.AC.	RPCT, AI
Organizzazione e capitale umano	Triennale	Monitoraggio della coerenza con gli obiettivi di performance.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ PAQVPOS e OSRU (raccolta dati e informazioni)</li> <li>▪ NdV (approva il report di monitoraggio)</li> </ul>

(a) AI = Direzione Affari Istituzionali; CdA = Consiglio di Amministrazione; NdV = Nucleo di Valutazione; OSRU = Direzione Organizzazione e Sviluppo Risorse Umane; PAQVPOS = Direzione Performance, Assicurazione Qualità, Valutazione e Politiche di Open Science; RPCT = Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza.

## Allegati

Link agli allegati al PIAO 2024-2026:

- [Allegato 1: Obiettivi di performance organizzativa di Ateneo;](#)
- [Allegato 2: Obiettivi di performance organizzativa dell'Amministrazione Centrale;](#)
- [Allegato 3: Obiettivi individuali;](#)
- [Allegato 4: Misure specifiche di prevenzione della corruzione;](#)
- [Allegato 5: Elenco degli obblighi di pubblicazione;](#)
- [Allegato 6: Elenco degli obblighi di trasmissione.](#)