



UNIVERSITÀ  
DEGLI STUDI  
DI MILANO

*Linee guida*

# AA

ATTIVITÀ  
AMMINISTRATIVE



# Linee guida per un uso vantaggioso dell'AI nelle attività amministrative

L'Università degli Studi di Milano promuove e sostiene l'adozione di strumenti di AI e AI generativa nell'ambito dell'attività del personale TAB in conformità alle Linee guida AGID per l'adozione di Intelligenza Artificiale nella Pubblica Amministrazione<sup>1</sup>, fermi restando alcuni principi che per l'ateneo rimangono saldi e vanno sempre rispettati:

- gli strumenti di AI vanno sempre intesi come un'integrazione alle attività svolte dal personale TAB e non sostituiscono in alcun modo il ruolo centrale della persona nello svolgimento delle attività stesse;
- per valorizzare la centralità lo spirito critico e l'insieme delle competenze acquisite nello svolgimento delle attività quotidiane, l'adozione di strumenti di AI sarà accompagnata per tutti da una formazione finalizzata a favorire un uso efficace degli strumenti di AI, in conformità con i principi del Decalogo per l'AI di ateneo;
- l'Ateneo guarda all'AI come a un'opportunità di miglioramento delle attività, ritenendo importante adottare soluzioni di AI che siano proporzionali ai benefici per i vari casi d'uso che verranno identificati nel tempo, valutando nel contempo l'utilizzo di strumenti diversi per usi diversi.

## 1. Linee guida AGID per l'adozione dell'AI nella Pubblica Amministrazione

Come Ateneo pubblico, l'Università degli Studi di Milano Statale è anche una pubblica amministrazione e, come tale, promuove l'adozione degli strumenti di AI in conformità con le linee guida AGID per l'adozione AI nella PA. Queste linee guida richiedono di "sviluppare una strategia per l'AI coerente con il proprio contesto e allineata alla propria missione in termini di funzione amministrativa, giurisdizione e ambiti operativi specifici. La strategia deve contenere gli obiettivi dell'utilizzo dell'AI e le azioni per conseguirli, promuovendo un approccio condiviso e collaborativo che coinvolga tutte le funzioni della PA".

A tal proposito, rileviamo che la strategia e le azioni descritte negli obiettivi strategici OS1 - *Università orientata all'AI* e OS2 - *Università digitale e centralità dei dati* del Piano Strategico di Ateneo 2025-2030 (PSA) configurano un approccio all'adozione dell'AI nell'Ateneo compatibile con le linee guida AGID, in quanto il PSA

delinea la strategia di sviluppo e gli obiettivi dell'utilizzo dell'AI, specificando anche le azioni per conseguirli secondo un approccio condiviso e collaborativo con un piano di formazione di AI Literacy inclusivo rivolto a tutte le componenti dell'Ateneo.

In particolare, con riferimento a quanto richiesto dalle linee guida AGID per l'AI, l'Ateneo include nella strategia di sviluppo dell'AI le azioni per:

- migliorare la qualità dei dati, ivi comprese le basi documentali;
- migliorare le competenze del personale interno in materia di AI e di protezione dei dati personali coinvolti;
- individuare i casi d'uso che possono apportare maggiore beneficio;
- valutare le esperienze e sperimentazioni già effettuate da altri atenei;
- avviare sperimentazioni partendo dai casi d'uso di minore complessità (*quick win*).

<sup>1</sup> [https://www.agid.gov.it/sites/agid/files/2025-02/Linee\\_Guida\\_adozione\\_IA\\_nella\\_PA.pdf](https://www.agid.gov.it/sites/agid/files/2025-02/Linee_Guida_adozione_IA_nella_PA.pdf)

## 2. La metodologia d'Ateneo per l'adozione dell'AI nelle attività amministrative

L'adozione delle tecnologie di AI avviene

- identificando in via preliminare gli **obiettivi e gli ambiti prioritari di applicazione** sulla base del contesto in cui opera l'Ateneo e
- i casi d'uso in cui l'AI offre il massimo beneficio, sulla base della strategia per l'AI, dell'analisi del contesto e delle caratteristiche dell'Ateneo.

In particolare, vengono analizzate le esigenze delle strutture dell'Ateneo in modo dettagliato e documentato, con l'obiettivo di identificare gli ambiti prioritari di applicazione e i relativi casi d'uso in cui l'AI offre il massimo beneficio, in termini ad esempio di miglioramento dell'efficienza operativa, della gestione documentale, dell'analisi e gestione dei dati e del supporto alle decisioni, fermo restando il principio di massima inclusività di tutte le componenti del personale in tema di conoscenza, formazione e consapevolezza in merito all'AI.

Nelle fasi di sviluppo e gestione delle soluzioni di AI, i requisiti vengono identificati a partire dalle esigenze normative, tecniche, etiche e operative che devono essere soddisfatte, tenendo presente le aspettative delle parti interessate.

Vengono, in particolare, prese in considerazione nella fase di analisi, le seguenti categorie di requisiti: conformità all'AI Act; gestione e qualità

dei dati; protezione dei dati personali; cybersecurity, in conformità con le linee guida AGID. Più in dettaglio, l'adozione dell'AI nelle attività amministrative dell'Università degli studi di Milano segue una metodologia di lavoro secondo cui, annualmente, si esegue l'identificazione degli obiettivi e degli ambiti prioritari di intervento, delle strutture coinvolte, e dei casi d'uso per l'anno corrente.

Ad esempio, per il primo anno (2025), sulla base dell'analisi del contesto e degli obiettivi del PSA, sono individuati come ambiti prioritari di intervento la *Gestione delle delibere di organi collegiali*, *l'Analisi e Presidio di Qualità e la Comunicazione*. Trattandosi del primo anno di adozione dell'AI, i casi d'uso identificati avranno anche un ruolo di sperimentazione e di progetti pilota.

L'identificazione dei casi d'uso avviene tramite incontri ad hoc tra la direzione ICT, la prorettrice all'AI e il delegato all'AI Literacy e i responsabili delle strutture coinvolte in ciascun ambito. Obiettivo degli incontri è l'analisi dei requisiti delle attività in capo alla struttura per l'identificazione e la co-progettazione dei casi d'uso al fine di individuare la soluzione AI più adeguata in termini di scelta degli strumenti, numero di licenze necessarie e esigenze di formazione specifica necessarie per l'uso corretto e efficace degli strumenti di AI nello svolgimento delle attività<sup>2</sup>.

<sup>2</sup> In conformità alle linee guida AGID per l'AI, l'università documenta separatamente le informazioni fondamentali sui casi d'uso selezionati, e sulle soluzioni di AI che li implementano, durante l'intero ciclo di vita di queste ultime, dall'ideazione alla prova di concetto sperimentale (POC), al rilascio in ambiente operativo

È parte integrante della metodologia lo svolgimento di attività di valutazione e raccolta di riscontro da parte del personale TAB coinvolto nei casi d'uso. Questo momento di restituzione servirà a valutare l'efficacia delle soluzioni adottate in relazione al miglioramento delle attività, con particolare attenzione alla qualità dei processi lavorativi così come percepita dal personale coinvolto.

Ogni sezione successiva descrive i casi d'uso relativi agli ambiti di applicazione prioritari identificati in un certo anno. L'allegato sarà aggiornato annualmente con l'inserimento dei nuovi casi d'uso identificati per l'anno corrente.

## 3. Ambiti prioritari di applicazione e casi d'uso - anno 2025

### 3.1. Gestione delle delibere di organi collegiali

La Direzione Affari Istituzionali svolge un ruolo centrale nel coordinamento dei processi legati alle attività generali e istituzionali dell'Ateneo, offrendo supporto specialistico agli organi di governo, alla gestione dello Statuto e dei regolamenti, ai procedimenti elettorali e alla stipula di accordi istituzionali, oltre a presidiare gli adempimenti in materia di prevenzione della corruzione, trasparenza e gestione documentale. In questo contesto articolato, emerge l'esigenza di strumenti che supportino la produzione e revisione di documenti ufficiali, garantendo uniformità, correttezza formale e aderenza ai riferimenti normativi, facilitando le operazioni preliminari di comparazione di testi

regolamentari e di sintesi delle precedenti delibere redatte in materia. Nell'ambito della sperimentazione, l'attenzione si concentra in particolare sulla gestione delle delibere degli organi collegiali, che richiede soluzioni in grado di agevolare la redazione collaborativa, l'applicazione di modelli predefiniti, il controllo della coerenza normativa e la formattazione automatica, riducendo i tempi e gli errori nei flussi di lavoro. Le strutture coinvolte richiedono soluzioni che consentano di gestire i flussi di produzione e verifica dei documenti, integrandosi con banche dati normative e riferimenti istituzionali consolidati.

**Strutture coinvolte**  
Direzione Affari Istituzionali, Direzione Centrale Acquisti, Direzione Didattica e Formazione, Direzione Organizzazione e Sviluppo Risorse umane, Direzione

Innovazione e Valorizzazione conoscenze, sei Dipartimenti da individuare, nelle aree umanistica, scientifica e medica.

**Strutture coinvolte**  
Direzione Performance, Assicurazione Qualità, Valutazione e Politiche di

Open Science, Direzione didattica e formazione, Presidio di Qualità, Comitati di direzione, Dipartimenti.

### Descrizione dei casi d'uso

La sperimentazione sulle delibere degli organi collegiali (e sugli eventuali decreti rettorali correlati) verte sull'applicazione di strumenti di AI per la ricerca e gestione documentale alle tipologie di delibere che presentino in prima istanza le seguenti caratteristiche, in via alternativa o contemporanea: la numerosità con la quale occorrono negli ordini del giorno degli organi di governo e/o degli organi dipartimentali; la possibilità di standardizzare struttura e parte del contenuto; la complessità degli argomenti trattati, spesso in riferimento a progetti che si sviluppano nell'arco di mesi o di anni.

La sperimentazione viene coordinata dal personale della Direzione Affari istituzionali, che collabora con la Direzione ICT e il personale delle strutture competenti nella produzione delle rispettive delibere al fine di: identificare la/le basi di dati cui far riferimento per la redazione delle delibere; concordare la struttura della delibera; individuare le specifiche esigenze di supporto nell'elaborazione della delibera e verificare in quale misura la piattaforma AI messa a disposizione soddisfa tali esigenze; elaborare e raffinare progressivamente i prompt da utilizzare per la generazione delle delibere; sperimentare l'utilizzo, se ritenuto opportuno e più efficiente, strumenti diversi per finalità differenti, nel rispetto della riservatezza delle informazioni istituzionali e della protezione dei dati personali; valutare in itinere l'impatto effettivo sulle modalità di lavoro e proporre eventuali correttivi.

### Descrizione dei casi d'uso

#### DIREZIONE PERFORMANCE, ASSICURAZIONE QUALITÀ, VALUTAZIONE E POLITICHE DI OPEN SCIENCE

Molte delle attività della Direzione riguardano la produzione di reportistica. I report seguono il ciclo di Deming cercando di rendere conto delle attività messe in atto a supporto delle politiche decise dagli organi (o dal Ministero) e si basano sulle evidenze fornite dai dati raccolti dalla Direzione.

Il secondo ambito di applicazione riguarda la documentazione da produrre in previsione della visita CEV. Sarà necessario sintetizzare molti documenti producendo report contenuti e leggibili dagli esperti in visita. L'obiettivo è produrre i documenti di sintesi richiesti alla direzione con il supporto dell'AI.

#### DIREZIONE DIDATTICA E FORMAZIONE

##### Monitoraggio e riesame CdS

Nel corso del 2024 sono stati predisposti 122 Rapporti di Riesame Ciclico (RRC, un documento di circa 40-50 pagine) dei Corsi di Studio dell'Ateneo, in osservanza di quanto prevede ANVUR nel sistema AVA. La struttura del form fornito prevede un frontespizio, quattro sezioni relative ai quattro sotto-ambiti di AVA 3 e una sezione finale con un commento agli indicatori quantitativi; per ciascun sotto-ambito sono previste tre sezioni: a) sintesi dei mutamenti intercorsi dal passato; b) analisi della situazione su dati e informazioni presenti, in cui si risponde a dei quesiti; c) obiettivi e azioni di miglioramento, da inserire in tabelle.

L'obiettivo del caso di studio è arrivare alla stesura di un documento di analisi delle attività di autovalutazione svolte dai CdS nel 2024, con un focus sicuramente sulle azioni di miglioramento, sui punti di forza e sulle criticità riscontrate, fornendo sia un quadro generale di Ateneo sia un dettaglio per Facoltà e/o macroarea. Con il supporto dell'AI, la nostra ambizione sarebbe provare a offrire una profondità di analisi superiore e un maggiore livello di dettaglio rispetto al documento di analisi che era stato predisposto nel 2020 sui Riesami Ciclici. Il documento sarà approvato dal Presidio Qualità di Ateneo e presentato in Senato Accademico e Consiglio di Amministrazione.

Oltre ai Riesami, sono state predisposte anche 17 Schede di Monitoraggio Annuali, documenti di autovalutazione di circa 7-8 pagine strutturati in 5 sezioni: 1) commento ai dati; 2) sintesi della discussione dei questionari delle opinioni studenti e presa in carico di eventuali criticità; 3) analisi dei risultati delle verifiche di apprendimento per ciascun insegnamento e prova finale; 4) punto della situazione sulle azioni di miglioramento già intraprese; 5) eventuali nuove azioni. Il documento di analisi generato con il supporto dell'AI dovrà prevedere anche una parte relativa alle SMA.

##### Monitoraggio e riesame Dottorato

A partire dal 2024 è stato posto in essere il processo di Monitoraggio e Riesame dei corsi di Dottorato, che ha l'obiettivo di assicurare la qualità nei Dottorati di ricerca favorendo il miglioramento continuo, ed è prodromico alle attività periodiche di monitoraggio e valutazione svolte da ANVUR per accertare la permanenza dei

## 3.2. Analisi e Presidio di Qualità

Le attività connesse alla pianificazione strategica, alla performance, all'assicurazione della qualità e alla valutazione richiedono strumenti in grado di supportare la stesura, aggiornamento e revisione di documenti complessi e articolati (es. relazioni del Nucleo di Valutazione, piani strategici, report di AQ, documenti per l'Open Science), prodotti in collaborazione con Organi di Governo, Dipartimenti e Corsi di Studio.

È necessario garantire la coerenza con il linguaggio istituzionale, l'uniformità

nella struttura dei documenti, l'aderenza alle normative di riferimento e la possibilità di integrare materiali esistenti provenienti da documenti ufficiali già validati.

In un contesto caratterizzato da forte articolazione e collaborazione distribuita, è importante disporre di strumenti che facilitino il lavoro redazionale, riducano i margini di errore e rendano più efficiente il processo di produzione documentale.

requisiti per l'accreditamento dei corsi di Dottorato. Il processo è svolto con cadenza annuale dal Presidio della Qualità avvalendosi della Direzione Didattica e Formazione. Il processo coinvolge tutti i corsi di Dottorato con sede amministrativa presso l'Ateneo, che nel 2025 sono stati 34. Ogni corso è tenuto a compilare una Scheda di monitoraggio e riesame e a consegnarla alla Direzione.

La Scheda si compone di due parti: la prima, il monitoraggio, consta di 6 sezioni; la seconda, il riesame, prevede la compilazione di tre tabelle, di cui l'ultima, relativa alle azioni di miglioramento, è replicabile tante volte quante sono le azioni di miglioramento individuate. In tutto, le Schede ricevute hanno raggiunto in certi casi le 20 pagine di lunghezza. A conclusione del processo, un Documento finale di sintesi, di circa 20 pagine, viene approvato ogni anno dal PQA e successivamente acquisito dalla Scuola di Dottorato per la stesura della propria relazione annuale. Il Documento descrive lo svolgimento del processo e traccia un bilancio di quanto rendicontato dai corsi. Il Documento di sintesi fa una rassegna delle Schede, declinate nelle loro varie sezioni, e fornisce gli elementi più significativi che accomunano i corsi.

La nostra ambizione è produrre un Documento di sintesi con il supporto dell'AI, il più accurato possibile, che offra uno spoglio dei dati principali sistematico e con un alto livello di dettaglio.

#### **Relazioni CPDS**

La normativa vigente richiede che per ogni corso di studio venga predisposta annualmente una relazione nella quale le apposite Commissioni Paritetiche Docenti-Studenti (CPDS) dei rispettivi Dipartimenti o Collegi Didattici Interdipartimentali che valutano le attività formative che si svolgono nell'Ateneo ed espletano un'attività di controllo complessivo sull'Assicurazione della Qualità dei CdS.

I 151 Corsi di Studio attivi nell'a.a. 2024/25, ripartiti in 59 CPDS, dovranno redigere la relazione annuale seguendo il modello previsto dall'Ateneo, predisposta ai sensi dell'art. 13 del D.Lgs 19/2012 e successive indicazioni; la relazione è un documento di circa 6-7 pagine per CdS e, per CPDS a cui afferiscono più CdS, può arrivare a una lunghezza di oltre 40 pagine. Ogni anno viene predisposto un documento di sintesi delle relazioni annuali, approvato dal Presidio Qualità di Ateneo e presentato in Senato Accademico e Consiglio di Amministrazione, in cui emerga una rappresentazione sintetica delle segnalazioni delle CPDS da portare all'attenzione degli organi; per le relazioni 2023 e 2024, la struttura ha redatto sintesi solo sul processo di predisposizione dei documenti.

Con il supporto dell'AI, avremmo l'obiettivo di realizzare una sintesi efficace delle relazioni, essenziale visto il numero esteso di CdS, per consentire agli Organi e ai servizi centrali di Ateneo di acquisire una visione complessiva delle segnalazioni delle CPDS.

## 3.3. Comunicazione

La Direzione Comunicazione ed Eventi Istituzionali sostiene il perseguimento degli obiettivi strategici dell'Ateneo e ne consolida la reputazione valorizzando il patrimonio distintivo dell'Istituzione.

Cura la pianificazione delle attività di comunicazione interne ed esterne e la progettazione di eventi istituzionali, culturali e divulgativi negli ambiti didattico, scientifico e di servizio in cui l'Ateneo opera.

Tra gli obiettivi principali rientrano la valorizzazione dell'identità di Ateneo, il superamento della frammentarietà comunicativa, la creazione di sinergie trasversali fra i diversi ambiti di comunicazione, una visione unitaria delle relazioni con gli stakeholder interni ed esterni e l'organizzazione coordinata di eventi di piccole e grandi dimensioni, anche in collaborazione con partner istituzionali.

#### **Strutture coinvolte**

Direzione Comunicazione ed Eventi Istituzionali e personale delle strutture competenti nella redazione

e produzione dei testi per siti web decentrati nei Dipartimenti e nelle Strutture dell'Ateneo.

#### **Descrizione dei casi d'uso**

Per supportare efficacemente le attività della Direzione Comunicazione ed Eventi Istituzionali è, innanzitutto, necessaria l'adozione di strumenti AI che consentano il supporto alla creazione, revisione e traduzione di comunicazioni ufficiali in modo rapido e coerente all'immagine dell'Ateneo e a un medesimo 'tone of voice'.

La Direzione Comunicazione ed Eventi Istituzionali richiede soluzioni che permettano di mantenere un tono e uno stile uniformi, in linea con l'identità dell'Ateneo, e che facilitino i processi di redazione, anche in contesti che vedono coinvolte una rete di redattori decentrati che collaborano alla produzione e approvazione dei contenuti per i siti web dipartimentali o per le strutture decentrate. È inoltre fondamentale poter gestire la traduzione multilingue dei testi di comunicazione, preservando la formattazione e adattando il messaggio alla lingua prescelta, ai diversi contesti e destinatari.

Tra le attività centrali rientrano anche la redazione e l'aggiornamento dei contenuti per i siti istituzionali, nonché la traduzione dei contenuti web per garantire l'accessibilità delle informazioni anche a un pubblico internazionale. Inoltre, occorrerà un focus specifico di casi d'uso sulla gestione degli eventi con chatbot o applicazioni AI per migliorare la gestione e l'organizzazione delle iniziative e renderli più attrattivi e partecipati (e.g., mailing list selezionate sulla base delle categorie e del cerimoniale, generare scalette, reminder multilingua, report post-evento).

La sperimentazione viene coordinata dal personale della Direzione Comunicazione in collaborazione con la Direzione ICT e il personale delle strutture competenti nella redazione e produzione dei testi per siti web decentrati nei Dipartimenti e nelle Strutture dell'Ateneo. Occorre programmare workshop brevi per redattori, addetti

agli eventi e personale dell'ufficio spazi, focalizzati su prompt design, best practice di revisione e lettura dei risultati dell'AI; tutelando anche gli aspetti più sensibili legati alla creatività e l'originalità delle idee e dei modelli e la privacy e la riservatezza dei dati. Si propone di definire linee guida relative a una nuova 'comunicazione per AI' e regole di data governance per documenti sensibili.

## 4. Strumento AI adottato

Per lo sviluppo dei casi d'uso è stato individuato Copilot 365. Copilot 365 può supportare le attività dei vari casi d'uso offrendo le seguenti principali funzionalità:

- suggerimenti per chiarezza e leggibilità: analizza testi articolati e formali, suggerendo riscritture che migliorano la comprensione pur mantenendo l'accuratezza tecnica e istituzionale.
- applicazione di modelli predefiniti: adotta automaticamente modelli redazionali coerenti con i formati utilizzati dall'Ateneo per delibere, relazioni di AQ, piani strategici e altri documenti di governance.
- revisione automatica della formattazione: garantisce uniformità nella struttura e nello stile dei documenti, applicando intestazioni, numerazione, spaziature e altri elementi formali.
- verifica della coerenza normativa: identifica incongruenze nei testi (uso non coerente dei termini, potenziali contraddizioni) e suggerisce modifiche per assicurare l'aderenza a regolamenti e normative interne ed esterne. Può integrare riferimenti aggiornati a banche dati giuridiche e istituzionali.
- linguaggio e contesto: consente di adattare stile e registro linguistico in base al tipo di atto (es. regolamento, provvedimento, contratto), offrendo suggerimenti calibrati sul contesto d'uso.
- integrazione con la documentazione interna: può essere alimentato con linee guida, relazioni pregresse e altri materiali ufficiali (es., quelli pubblicati sul sito Unimi), generando testi coerenti con la prassi dell'Ateneo.
- generazione di bozze contestualizzate: produce bozze iniziali (e.g., comunicazioni della Rettrice, comunicati stampa) adattando il tono e la struttura al tipo di destinatario e alla finalità istituzionale.
- traduzione multilingue integrata: consente di tradurre contenuti direttamente in Word, Outlook e Teams, mantenendo il layout originale e adattando il registro linguistico al contesto.
- supporto alla revisione collaborativa: facilita la condivisione e il ciclo di approvazione dei testi tra i diversi soggetti coinvolti.
- integrazione con contenuti esistenti: consente di adattare i testi agli

- standard redazionali a partire da documentazione e materiali già pubblicati sui siti istituzionali.
- supporto alla collaborazione distribuita: facilita la produzione

di documenti redatti da più attori (Organi di governo, Dipartimenti, Corsi di Studio), centralizzando suggerimenti e revisioni in un'unica piattaforma.

Si individueranno gli strumenti tecnici più adeguati per monitoraggio delle licenze e raccogliere un riscontro da parte degli utenti coinvolti allo scopo di trarre indicazioni utili alla pianificazione di ulteriori casi d'uso e alla gestione ottimale delle licenze acquisite.

Per questa prima sperimentazione è stato scelto Copilot 365; in generale, il processo di adozione degli strumenti di AI seguirà un approccio ibrido che prevede l'impiego di tecnologie diverse a seconda delle esigenze e delle caratteristiche dei diversi ambiti di applicazione.

### **Nota importante**

Si osserva infine che Copilot Chat, incluso nelle licenze Microsoft 365, è già utilizzabile da tutto il personale dell'Ateneo per attività di AI generativa quali ad esempio traduzioni rapide o semplice produzione di contenuti testuali utili in una molteplicità di situazioni nello svolgimento delle diverse attività lavorative.



CS

*Linee guida*

AI

ATTIVITÀ

AMMINISTRATIVE



UNIVERSITÀ  
DEGLI STUDI  
DI MILANO