UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI MESSINA

Programma Triennale per la Trasparenza e l'Integrità

2012 - 2014

Premessa

Il Programma triennale per la trasparenza e l'integrità è uno degli adempimenti derivanti dal Decreto Legislativo 150/2009, in cui il legislatore si è posto l'obiettivo di tradurre in norme giuridiche vincolanti i principi contenuti nella legge delega 4 marzo 2009 n. 15. Tale norma ha impostato una profonda revisione di tutti gli aspetti della disciplina del lavoro presso la Pubblica Amministrazione: l'asse della riforma è la forte accentuazione della selettività nell'attribuzione degli incentivi economici e di carriera, con l'obiettivo di premiare i capaci e i meritevoli, incoraggiare l'impegno sul lavoro e scoraggiare comportamenti di segno opposto. Il tutto in un contesto di piena affermazione della cultura della valutazione. Il decreto prevede l'attivazione di un ciclo generale di gestione della performance, al fine di consentire alle amministrazioni pubbliche di organizzare il proprio lavoro in un'ottica di miglioramento della prestazione e dei servizi resi. In questo contesto, il principio di trasparenza si pone in ausilio agli scopi citati, attraverso un sistema di rendicontazione immediato e dinamico a favore dei cittadini, con l'obiettivo di far emergere criticità e "buone pratiche" delle Pubbliche Amministrazioni.

Ai sensi dell'art. 11 del D.Lgs 150/2009, la trasparenza è intesa come accessibilità totale, anche attraverso lo strumento della pubblicazione sui siti istituzionali delle amministrazioni pubbliche, delle informazioni concernenti ogni aspetto dell'organizzazione, degli indicatori relativi agli andamenti gestionali e all'utilizzo delle risorse per il perseguimento delle funzioni istituzionali, dei risultati dell'attività di misurazione e valutazione svolta dagli organi competenti, allo scopo di favorire forme diffuse di controllo del rispetto dei principi di buon andamento e imparzialità.
Corollario di tale impostazione legislativa è la pubblicità di una serie di dati e notizie concernenti le pubbliche amministrazioni, soprattutto attraverso i siti web istituzionali, finalizzata a migliorare il rapporto tra cittadino e istituzioni. La trasparenza, in particolare, presenta un duplice profilo: un profilo statico, consistente nella pubblicazione di dati attinenti le pubbliche amministrazioni, per un controllo di tipo sociale; un profilo dinamico, strettamente correlato alla performance. Con questa seconda accezione, appare evidente come la trasparenza non sia di per sé solo una qualità istantanea delle pubbliche amministrazioni, ma anche un continuo processo di miglioramento e affinamento.

Il Consiglio di Amministrazione, su proposta del Direttore Ammistrativo, ha accolto con questo documento le linee guida stabilite dalla CIVIT per una corretta interpretazione e stesura del Programma Triennale per la Trasparenza, nonché per esplicitarne obiettivi e modalità di aggiornamento. In tali linee guida si fa riferimento alla legalità e alla cultura dell'integrità come elementi ispiratori della

pubblicazione di dati inerenti il personale della Pubblica Amministrazione e i soggetti che a vario titolo lavorano nell'ambito delle pubbliche amministrazioni, le sovvenzioni e i benefici di natura economica elargiti da soggetti pubblici, nonché gli acquisti di beni e servizi. Poiché la trasparenza ha una veste dinamica, il Programma triennale per la trasparenza deve porsi in relazione al ciclo di gestione della performance e quindi consentire la piena conoscibilità di ogni componente del Piano e del relativo stato di attuazione. Il Programma triennale per la trasparenza e integrità deve far riferimento alle seguenti dimensioni della trasparenza: oggetto, strumenti, processo: l'oggetto è rappresentato dai dati la cui pubblicazione è stabilita in questo documento; gli strumenti dal sito web di Ateneo e da tutte le iniziative di comunicazione; il processo è inteso come responsabilità e tempistica di pubblicazione e di controllo, nonché come coinvolgimento degli Stakeholder. A tal proposito l'Università degli Studi di Messina, attraverso la somministrazione di questionari online predisposti con strumenti software creati "ad hoc", ha posto in evidenza **il ruolo degli Stakeholder**, che diventano così protagonisti di un processo che li riguarda in modo diretto partecipando attivamente alla fase di valutazione.

1. Selezione dei dati da pubblicare

1.1 Documenti e relazioni:

- Programma triennale per la trasparenza e l'integrità e relativo stato di attuazione (articolo 11, comma 8, lettera a, del d. lg. n. 150 del 2009)
responsabile: Direttore Generale
aggiornamento: annuale (scadenza 31/01)
- Relazione sulla trasparenza
responsabile: Direttore Generale
aggiornamento: annuale (scadenza 15/04)
- Piano e Relazione sulla performance (articolo 11, comma 8, lettera b), del d. lg. n. 150 del 2009)
responsabile: Direttore Generale
aggiornamento: annuale (scadenza 31/01)

1.2 Dati informativi sull'organizzazione e i procedimenti:

a) informazioni sull'organizzazione:

1)organigramma,
2)articolazione degli uffici, attribuzioni e organizzazione di ciascun ufficio anche di livello dirigenziale non generale,
3) nomi responsabili dei singoli uffici, nonché settore dell'ordinamento giuridico riferibile all'attività da essi svolta (articolo 54, comma 1, lettera a), del d. lg. n. 82 del 2005)

responsabile: Direttore del Personale e Affari generali
aggiornamento: semestrale

b) elenco completo delle caselle di posta elettronica istituzionali attive, specificando se si tratta di una casella di posta elettronica certificata (articolo 54, comma 1, lettera d), del d. lg. n. 82 del 2005)
responsabile: Direttore del CECUM
aggiornamento: trimestrale

c) elenco delle tipologie di procedimento svolte da ciascun ufficio di livello dirigenziale non generale, il termine per la conclusione di ciascun procedimento e ogni altro termine procedimentale, il nome del responsabile del procedimento e l'unità organizzativa responsabile dell'istruttoria e di ogni altro adempimento procedimentale, nonché dell'adozione del provvedimento finale(articolo 54, comma 1, lettera b), del d. lg. n. 82 del 2005)
responsabile: Direttore Generale
aggiornamento: annuale (scadenza 30/06)

d) scadenze e modalità di adempimento dei procedimenti (individuati ai sensi degli articoli 2 e 4 della l. n. 241 del 1990 (articolo 54, comma 1, lettera c), del d. lg. n. 82 del 2005)
responsabile: Direttore Generale
aggiornamento: annuale (scadenza 30/06)

e) informazioni circa la dimensione della qualità dei servizi erogati (ai sensi dei principi di cui all"articolo 11 del d. lg. n.

150 del 2009)
responsabile: Direttore Generale
aggiornamento: annuale (scadenza 30/06)

1.3 Dati informativi relativi al personale e agli organi di governo e di controllo:

a) Curricula e retribuzioni dei dirigenti, con specifica evidenza sulle componenti variabili della retribuzione e sulle componenti legate alla retribuzione di risultato (articolo 11, comma 8, lettere f) e g), del d. lg. n. 150 del 2009, ruolo, data di inquadramento nella fascia di appartenenza o in quella inferiore, data di primo inquadramento nell'amministrazione, decorrenza e termine degli incarichi conferiti ex articolo 19, commi 3 e 4, del d. lg. n. 165 del 2001 (articolo 1, comma 7, del D.P.R. n. 108 del 2004)
responsabile: Direttore del Personale e Affari generali
aggiornamento: semestrale

b) Curricula dei titolari di posizioni organizzative (articolo 11, comma 8, lettera f), del d. lg. n. 150 del 2009) - nello specifico sono da pubblicare i curricula dei responsabili delle Aree dell'Amministrazione centrale;
responsabile: Direttore del Personale e Affari generali
aggiornamento: semestrale

c) Curricula, compensi ed indennità di carica di coloro che rivestono incarichi di indirizzo politico amministrativo. In particolare sono pubblicati i dati relativi al Rettore, ai componenti del Senato Accademico e del Consiglio di Amministrazione;
responsabile: Direttore del Personale e Affari generali
aggiornamento: annuale (31/12)

d) Nominativi e curricula dei componenti del Nucleo di Valutazione (la Delibera Civit 105/2010 prevede la pubblicazione dei nominativi e dei curricula dei componenti degli OIV (Organismo Indipendente di Valutazione) che nelle Università coincidono con il Nucleo di Valutazione (Delibera CIVIT 9/2010)) e del Responsabile delle funzioni di misurazione della performance
responsabile: Direttore del Personale e Affari generali
aggiornamento: annuale (31/12)

e) Tassi di assenza e di maggiore presenza del personale distinti per uffici di livello dirigenziale (articolo 21 della l. n. 69 del 2009), nonché il ruolo dei dipendenti pubblici (articolo 55, comma 5, del D.P.R. n. 3 del 1957;
responsabile: Direttore del Personale e Affari generali
aggiornamento: mensile

f) Ammontare complessivo dei premi collegati alla performance stanziati (articolo 11, comma 8, lettera c), del d. lg. n. 150 del 2009).
responsabile: Direttore Bilancio e Finanze
aggiornamento: annuale (30/11)

g) Ammontare dei premi effettivamente distribuiti (articolo 11, comma 8, lettera c), del d. lg. n. 150 del 2009); analisi dei dati relativi al grado di differenziazione nell'utilizzo della premialità, sia per i dirigenti sia per i dipendenti (articolo 11, comma 8, lettera d), del d. lg. n. 150 del 2009);
responsabile: Direttore del Personale e Affari generali
aggiornamento: annuale (30/05)

h) Codici di comportamento (articolo 55, comma 2, del d. lg. n. 165 del 2001 così come modificato dall'articolo 68 del d. lg. n. 150 del 2009):
codice etico e codice disciplinare.
responsabile: Direttore Generale
aggiornamento: annuale (31/12)

i) Indirizzi di posta elettronica, numeri telefonici ad uso professionale del personale Docente e T.A. (articolo 21 della l. n. 69 del 2009)
responsabile: Direttore del CECUM
aggiornamento: trimestrale

1.4 Dati relativi a incarichi e consulenze:

a) incarichi retribuiti e non retribuiti conferiti a dipendenti pubblici e ad altri soggetti (articolo 11, comma 8, lettera i), del d. lg. n. 150 del 2009 e articolo 53 del d. lg. n. 165 del 2001).
In ordine a questa tipologia di informazioni è necessario indicare: soggetto incaricato, curriculum di tale soggetto, oggetto dell'incarico, durata dell'incarico, compenso lordo, soggetto conferente, modalità di selezione e di affidamento dell'incarico e tipo di rapporto, dichiarazione negativa (nel caso in cui l'amministrazione non abbia conferito o autorizzato incarichi).
responsabile: Direttore del Personale e Affari generali
aggiornamento: trimestrale

1.5 Dati sulla gestione economico-finanziaria dei servizi pubblici:

a) servizi erogati agli utenti finali e intermedi (ai sensi dell'articolo 10, comma 5, del d. lg. 7 agosto 1997, n. 279), contabilizzazione dei loro costi ed evidenziazione dei costi effettivi e di quelli imputati al personale per ogni servizio erogato, nonché il monitoraggio del loro andamento (articolo

11, comma 4, del d. lg. n. 150 del 2009), da estrapolare in maniera coerente ai contenuti del Piano e della Relazione sulla performance;
responsabile: Direzione Bilancio e Finanze
aggiornamento: annuale (30/04)

b) contratti integrativi stipulati ai sensi del vigente CCNL, relazione tecnico-finanziaria e illustrativa, certificata dagli organi di controllo, informazioni trasmesse ai fini dell'inoltro alla Corte dei Conti, modello adottato ed esiti della valutazione effettuata dai cittadini sugli effetti attesi dal funzionamento dei servizi pubblici in conseguenza della contrattazione integrativa;
responsabile: Direttore del Personale e Affari Generali
aggiornamento: trimestrale

c) dati concernenti consorzi, enti e società di cui le pubbliche amministrazioni facciano parte, con indicazione, in caso di società, della relativa quota di partecipazione
responsabile: Direttore Bilancio e Finanze
aggiornamento: annuale (31/05)

d) dati concernenti l'esternalizzazione di servizi e attività anche per il tramite di convenzioni.
responsabile: Direttore Appalti, Servizi e Patrimonio
aggiornamento: trimestrale

1.6 Dati sulla gestione dei pagamenti:
a) indicatore dei tempi medi di pagamento relativi agli acquisti di beni, servizi e forniture (indicatore di tempestività dei pagamenti), nonché tempi medi di definizione dei procedimenti e di erogazione dei servizi con riferimento all'esercizio finanziario precedente (articolo 55, comma 4, del d. lg. n. 150 del 2009).
responsabile: Direttore Appalti, Servizi e Patrimonio
aggiornamento: trimestrale

1.7 Dati relativi alle buone prassi
a) buone prassi in ordine ai tempi per l'adozione dei provvedimenti e per l'erogazione dei servizi al pubblico (articolo 23, commi 1 e 2, della l. n. 69 del 2009)
responsabile: Direttore Generale
aggiornamento: annuale (31/12)

1.8 Dati su sovvenzioni, contributi, crediti, sussidi e benefici di natura economica
a) istituzione e accessibilità in via telematica di albi dei beneficiari di provvidenze di natura economica (articoli 1 e 2 del D.P.R. n. 118 del 2000). In questa sezione sono disponibili

i dati relativi a collaborazioni 150 ore studenti, contributi ed interventi per studenti, assegni di tutorato
responsabile: Direttore Servizi Didattici
aggiornamento: annuale (31/12)

1.9 Dati sul public procurement

a) dati previsti dal Codice dei contratti pubblici di lavori, servizi e forniture (articolo 7 del d. lg. n. 163 del 2006) in armonia con le indicazioni dell'Autorità per la vigilanza dei contratti pubblici di lavori, servizi e forniture.
responsabili: Direttore Appalti, Servizi e Patrimonio; Responsabile dell'Area Servizi Tecnici
aggiornamento: trimestrale

2. Pubblicazione on-line delle informazioni

Le informazioni previste nel Programma triennale per la trasparenza e integrità sono pubblicate nella sezione "Trasparenza, valutazione e merito", raggiungibile a partire dalla home page del sito di Ateneo, come illustrato nella figura sotto riportata:

Di seguito si illustra il dettaglio della sezione e delle informazioni in essa presenti allo stato attuale alla data del 30 aprile 2012 e che saranno integrate secondo il presente Programma:

2.1 Pubblicazione dei dati sulla Dirigenza

Legge 18 giugno 2009, n° 69: "Disposizioni per lo sviluppo economico, la semplificazione, la competitività nonchè in materia di processo civile" - Pubblicazione dei dati sulla dirigenza.
link: http://www.unime.it/ateneo/curriculadirigenti.html

2.2 Regolamento in materia di criteri di valutazione dei risultati dell'attività dei Dirigenti responsabili di Direzione

Regolamento 6 agosto 2007, n.5
http://www.unime.it/ateneo/normativa/regolamenti.htm

2.3 Piano della Performance

Art.10 comma 1 lett.a – D.Lgs. 150/2009
http://www.unime.it/ateneo/trasparenza.html

2.4 Attribuzione incarichi

art. 11 D.Lgs n. 150/09
8. Ogni amministrazione ha l'obbligo di pubblicare sul proprio sito istituzionale in apposita sezione di facile accesso e consultazione, e denominata: «Trasparenza, valutazione e merito»:

i) gli incarichi, retribuiti e non retribuiti, conferiti ai dipendenti pubblici e a soggetti privati.
http://www.unime.it/ateneo/incarichi.html

2.5 Programma di attuazione

2.6 Autovetture

Direttiva n. 6/2010 del Ministero per la Pubblica Amministrazione e l'innovazione, autovetture dell'Università di Messina
http://www.unime.it/ateneo/datiautovetture.html

2.7 Decreto misure organizzative tempestività pagamenti

http://www.unime.it/ateneo/trasparenza.html

2.8 Tassi di assenza e di maggiore presenza del personale

Legge 18 giugno 2009, n. 69 "Disposizioni per lo sviluppo economico, la semplificazione, la competitività nonché in materia di processo civile" Art. 21. (Trasparenza sulle retribuzioni dei dirigenti e sui tassi di assenza e di maggiore presenza del personale)
http://www.unime.it/ateneo/tassi%20presenza%20assenza.html

2.9 Direttiva 6/2011 auto blu 2010

http://www.unime.it/ateneo/trasparenza.html

2.10 Elenco email

http://ww1.unime.it/search/rubrica.html

2.11 Codice disciplinare e di comportamento

http://www.unime.it/ateneo/ateneo/codicedisciplinare.html

2.12 Albo d'Ateneo

http://www.unime.it/ateneo/albo.php

3 Descrizione delle iniziative

L'università degli Studi di Messina, nell'ottica della condivisione e partecipazione ai processi, richiamando quanto contenuto nella delibera CiVIT (105/2010), attuerà le seguenti ulteriori iniziative:

Iniziativa	Destinatari	Risultato
Sessioni di formazione - nell'ambito di quelle già previste dall'Ateneo - in aula e a distanza in materia di trasparenza e integrità	Personale tecnico amministrativo e ruoli di responsabilità	Acquisizione di nozioni e casi pratici che possano aiutare, in un'ottica preventiva e correttiva, ad individuare aree sensibili e comportamenti a rischio.
Giornata dedicata alla Trasparenza	Destinatari diretti: studenti, famiglie e personale. Destinatari indiretti: cittadini.	Eliminare la distanza tra cittadini e pubbliche amministrazioni.
Coinvolgimento degli studenti nella individuazione dei punti di forza e di debolezza dei principali servizi erogati (questionari online)	Studenti e famiglie	a) Ottenere i feedback da parte degli utenti per individuare le aree di miglioramento b) Facilitare la reperibilità ed uso delle informazioni contenute nel sito dell'Ateneo delle pubbliche c) Aumentare la percezione dei miglioramenti dei servizi pubblici e degli sforzi posti in essere per ottenere i miglioramenti ottenuti e quelli in programma per il futuro.

4. Programma di Attuazione

Nel prospetto di seguito riportato, per ogni dato previsto nel presente Programma, sono evidenziate la responsabilità, la tempistica e lo stato attuale della pubblicazione. Il responsabile della trasparenza, con cadenza mensile, verifica il corretto aggiornamento di ciascun dato. Lo stesso prospetto, con l'indicazione della data di ultimo aggiornamento per ciscun dato, dovrà essere pubblicata sul sito web dell'Ateneo alla pagina Trasparenza Valutazione e Merito.

Legenda:	
Direzione Bilancio e Finanze	BIL
Direzione Servizi Didattici, Ricerca e Alta Formazione	DID
Direzione Appalti, Servizi e Patrimonio	APP
Direzione del Personale e Affari Generali	PERS
Direzione Generale	DG
Centro di Calcolo Elettronico "Attilio Villari"	CECUM
Rettorato	RETT

Descrizione dato	Frequenza verifica	Scadenza	Pubblicato/data di pubblicazione prevista	Responsabilità
Documenti e relazioni				
Programma triennale per la trasparenza e l'integrità	annuale	31/1	31/10/12	DG
Relazione sulla Trasparenza	annuale	15/4	15/04/13	DG
Piano della performance	annuale	31/1	SI	DG
Sistema di misurazione e valutazione	annuale	31/1	SI	DG
Relazione sulla performance	annuale	30/6	SI	DG
Dati informativi sull'organizzazione e i procedimenti:				
Amministrazione				
Organigramma	semestrale		SI	PERS
Articolazione e funzioni di Aree, Settori ed Uffici, con indicazione dei responsabili	semestrale		31/12/12	PERS
Caselle di posta elettronica istituzionale certificata (PEC) e ordinaria	trimestrale		SI	CECUM
Procedimenti e servizi				

Descrizione dato	Frequenza verifica	Scadenza	Pubblicato/data di pubblicazione prevista	Responsabilità
Elenco procedimenti per Direzione, con indicazione dei Responsabili, dei termini e delle modalità di adempimento	annuale	30/6	SI	DG
Dimensione della qualità dei servizi erogati (ai sensi dei principi di cui all'art. 11 del D. Lgs. n. 150/2009 e delle indicazioni di cui alla delibera n. 88/2010);	annuale	30/6	31/12/13	DG
Dati informativi relativi al personale, agli Organi di Governo e di Controllo:				
Curricula di Dirigenti e Capi Area, con recapiti e funzioni	semestrale		SI	PERS
Retribuzioni e indennità dirigenti	semestrale		SI	PERS
Sistema di premialità: importi stanziati	annuale	30/11	31/12/12	BIL
Premialità: importi distribuiti	annuale	31/5	31/12/12	PERS
Premialità: livello differenziazione	annuale	31/5	31/12/12	PERS
Elenco personale t.a. con recapiti professionali	trimestrale		SI	PERS
Tassi di assenza e presenza	mensile		SI	PERS
Codici di comportamento	annuale	30/11	SI	DG
Codice etico	annuale	30/11	SI	RETT
Organi d'indirizzo politico				
Composizione, Curricula e indennità soggetti che ricoprono incarichi di indirizzo politico (Rettore, Prorettore, Delegati, CDA, Senato, direttori di Dipartimento)	annuale	31/12	SI	PERS
Organi di Controllo				
Curricula e Indennità Nucleo di valutazione	annuale	31/12	31/12/12	PERS
Curricula e Indennità Revisori dei conti	annuale	31/12	31/12/12	PERS
Dati relativi a incarichi e consulenze:				
Incarichi e consulenze	trimestrale		SI	PERS

Descrizione dato	Frequenza verifica	Scadenza	Pubblicato/data di pubblicazione prevista	Responsabilità
Dati sulla gestione economico-finanziaria dei servizi pubblici:				
Servizi erogati agli utenti finali e intermedi, contabilizzazione dei loro costi ed evidenziazione dei costi effettivi e di quelli imputati al personale per ogni servizio erogato.	annuale	30/4	31/12/13	BIL
Contratti integrativi stipulati, e relative informazioni	trimestrale		31/12/13	PERS
Servizi esternalizzati ed in convenzione	annuale		31/12/13	APP
Partecipazioni e società e consorzi				
Elenco partecipazioni e quote	annuale		31/12/12	BIL
Dati sulla gestione dei pagamenti:				
Tempi medi di pagamento	trimestrale		31/12/13	BIL
Dati relativi alle buone prassi:				
Buone prassi	annuale	31/12	31/12/12	DG
Dati su sovvenzioni, contributi, crediti, sussidi e benefici di natura economica:				
Collaborazioni 150 ore studenti	annuale	31/12	SI	DIR
Contributi ed interventi per studenti	annuale	31/12	SI	DIR
Assegni di tutorato	annuale	31/12	SI	DIR
Dati sul "public procurement":				
Lavori	trimestrale		SI	APP ST
Forniture	trimestrale		SI	APP
Servizi	trimestrale		SI	APP

5. Piano della performance

Il piano della performance rappresenta il profilo dinamico della trasparenza è quindi strettamente connesso al Programma Triennale. La normativa (D.Lgs. 150/2009, art. 4) chiarisce infatti che il ciclo della performance va articolato in fasi:

a) definizione e assegnazione degli obiettivi che si intendono raggiungere, dei valori attesi di risultato e dei rispettivi indicatori;
b) collegamento tra gli obiettivi e l'allocazione delle risorse;
c) monitoraggio in corso di esercizio e attivazione di eventuali interventi correttivi;
d) misurazione e valutazione della performance, organizzativa e individuale;
e) utilizzo dei sistemi premianti, secondo criteri di valorizzazione del merito;
f) rendicontazione dei risultati agli organi di indirizzo politico-amministrativo, ai vertici delle amministrazioni, nonché ai competenti organi esterni, ai cittadini, ai soggetti interessati, agli utenti e ai destinatari dei servizi.

La pubblicità dei dati relativi ai servizi erogati e all'organizzazione si inserisce in un'ottica di continuo miglioramento in armonia con il ciclo della performance. Il piano delle perfomance, al quale si rinvia, è pubblicato nella sezione "Trasparenza, Valutazione e merito" Al fine di garantire il collegamento del Piano della Trasparenza con il Piano della Perfomance, occorre che quest'ultimo abbia trovato il suo pieno completamento. In particolare, infatti, la definizione degli obiettivi strategici e la loro conseguente misurazione richiedono il susseguirsi di passaggi formali molto precisi che richiedono tempi altrettanto ben definiti. Al suo interno saranno contenuti gli obiettivi di trasparenza stabiliti in questo programma.

6. Coinvolgimento degli Stakeholder

La normativa di riferimento (D. Lgs. 150/09, art. 11) prevede che le amministrazioni pubbliche adottino il Piano triennale per la trasparenza e l'integrità, sentiti i soggetti che potrebbero essere portatori di un interesse e in generale gli utenti, introducendo in tal modo nel pubblico il concetto di "stakeholder", termine che nel sistema delle imprese identifica ogni soggetto ben identificabile, portatore di interessi, in grado di influenzare (attraverso azioni o reazioni) e/o essere influenzato dall'attività dell'organizzazione in termini di prodotti, politiche e processi lavorativi, e senza il cui appoggio un'organizzazione non è in grado di sopravvivere.

In questo contesto è prioritario l'impegno dell'Università ad accrescere la capacità di ascolto degli stakeholder, con stabili canali di comunicazione trasparente e, quindi, di conseguenza, di attrezzarsi per rispondere e soddisfare le loro diverse esigenze/aspettative.

L'università di Messina, già con la creazione di un software che genera questionari online, decide in modo diretto di affrontare come "Comprendere la soddisfazione dell'utente". Affrontarne il concetto della misurazione e gestire la Customer Satisfaction è ormai un passo indispensabile per la Pubblica Amministrazione.

Nelle Università, la personalizzazione del sistema di analisi della qualità percepita sarà un valido strumento per la conoscenza del "cliente-studente", per tendere sempre di più a fornire servizi costruiti sulle necessità dell'utente anche in termini di trasparenza dell'azione amministrativa.