

ALLEGATO _____ ALLA
DETERMINAN. 220/19
DEL 31 MAR. 2015

**MODELLO ORGANIZZATIVO ASUR
PER I PROCESSI DI CONTABILITA' E BILANCIO**

Premessa e quadro istituzionale di riferimento

Sin dall'esercizio 2006, anno dell'avvio dell'Azienda Sanitaria Unica Regionale, nata dalla fusione per incorporazione delle 13 ex Aziende Sanitarie, professionisti esterni ed interni al sistema hanno nel tempo affrontato la complessità organizzativa dell'Area Bilancio cercando di coniugare due esigenze: accentramento delle funzioni e l'autonomia nella gestione del personale prevista per legge in capo alle attuali Aree Vaste.

A delineare l'organizzazione dell'Asur e in particolare l'Area A.T.L. che ingloba l'Area Bilancio, si sono succeduti diversi atti sia regionali che aziendali.

Da ultimo si deve fare riferimento alla determina Asur/dg n. 1112 del 14/12/2011 approvata con DGRM n. 2 del 9/01/2012. L'atto suddetto ha disegnato tutta l'area Amministrativa Tecnica e Logistica e ha ribadito la centralità della funzione bilancio incardinandola all'interno del Dipartimento Unico Amministrativo. Con la medesima determina sono state inoltre previste le attività contabili, amministrative e finanziarie da svolgersi presso le articolazioni territoriali dell'azienda (Aree Vaste).

Sulla specifica organizzazione dell' Area Contabilità Bilancio e Finanza è infine intervenuta la determina Asur/Dg n. 893 del 5/12/2012 che ha definito l'organigramma e le funzioni aziendali da svolgere sia presso la Direzione Generale, sia presso le Aree Vaste.

La 893/2012, nel definire il modello organizzativo e le funzioni aziendali, rimandava a successivi atti "la regolamentazione delle funzioni di pertinenza delle singole articolazioni territoriali, nonché, l'attribuzione di funzioni specifiche del personale coinvolto nel processo di riorganizzazione".

Rilevazione ed analisi della risorse umane attualmente disponibili

Allo stato attuale, dalle puntuali relazioni pervenute dalle Aree Vaste, emerge una variegata realtà caratterizzata da:

- vincoli nella gestione del personale del comparto sia dal punto di vista della possibilità di operare trasferimenti dalla sede di lavoro originaria, sia nella possibilità di utilizzare leve gerarchiche e premianti oggi in capo al Direttore di Area Vasta;
- vincoli di budget e normativi per l'acquisizione di risorse umane aggiuntive da adibire a funzioni centralizzate;
- disomogeneità quantitativa e di livelli professionali delle risorse umane tra le Aree Vaste (allegato n. 1 e allegato n. 2);
- criticità rispetto alla complessità del completamento del processo di centralizzazione dei servizi contabili presso la sede di ogni Area Vasta;

Rilevazione ed analisi quantitativa dei volumi di attività per ogni AA.VV

Con riferimento all'anno 2013 l'analisi è stata sviluppata mediante i seguenti indicatori, seppur non esaustivi, utili a comparare le cinque AA.VV. :

- numero di fatture passive registrate e numero di fatture attive emesse (allegato n.3)
- rapporto tra valore economico dei pagamenti effettuati e numero dei mandati emessi
- rapporto tra valore economico delle reversali di incasso e numero delle reversali emesse (allegato n. 4)

I dati di attività estratti dal sistema operativo, secondo gli indicatori sopra determinati, sono stati rapportati al numero di dipendenti per AA.VV. in modo da individuare il range di tolleranza del sistema.

Dall'analisi dei dati emerge quanto segue:

- il sistema ASUR Area Bilancio può subire modifiche nei volumi di attività;
- il sistema ASUR Area Bilancio ha al suo interno margini di incremento nei volumi di attività;
- all'interno di tali margini è possibile progettare il cambiamento.

Rilevazione ed analisi qualitativa dei processi

L'analisi comparata delle relazioni pervenute da parte dei responsabili dei servizi bilancio territoriali, ha altresì evidenziato disomogeneità rispetto:

- alla modalità dell' emissione di fatture attive;
- alla contabilizzazione fatti inerenti la gestione del patrimonio;
- al grado di accentramento delle attuali "linee di produzione" in unica sede individuata all'interno dell'Area Vasta.

Punti di forza

Presenza, presso le Aree Vaste e la Direzione Generale di personale specializzato adeguatamente formato nella funzioni svolte e da svolgere in futuro;

Utilizzo di sistemi operativi in rete che permettono:

- di superare le barriere fisiche dovute alla presenza di sedi territoriali;
- di ridurre i tempi di lavoro;
- di programmare la centralizzare di funzioni proprie dell'Area Bilancio in capo a una singola unità territoriale (Area Vasta).

La proposta di riassetto: il cambiamento

La presente proposta di riassetto dei processi contabili trae spunto anche a seguito dell'emanazione delle recenti disposizioni normative che inevitabilmente impatteranno sulla gestione e sull'organizzazione dell' Area Contabilità Bilancio e Finanza. Tra queste, le norme sulla certificabilità dei bilanci, sulla fatturazione elettronica sia attiva che passiva, sul rispetto dei termini di pagamento e della procedura di certificazione dei crediti.

I **macro processi** all'interno dei quali possono essere raggruppate le attività contabili aziendali, vengono così individuati:

- **bilancio.** Si tratta dei processi di predisposizione del bilancio, sia preventivo che consuntivo dell'esercizio;
- **organizzazione contabile e controllo interno.** Si tratta di processi, che rivestono carattere trasversale ed autonomo rispetto alle aree di processo appena elencate, che attengono ad aspetti quali la gestione, manutenzione e implementazione delle fonti regolamentari ed il controllo interno.
- **ciclo passivo – fornitori.** Si tratta dei processi di gestione contabile degli acquisti di beni e servizi, con particolare riferimento al processo di registrazione delle fatture passive.
- **ciclo passivo – patrimonio.** Si tratta dei processi di gestione contabile dei costi di acquisizione di immobilizzazioni immateriali e materiali e delle relative fonti di finanziamento. comprende, inoltre, i correlati processi di ammortamento e sterilizzazione;
- **ciclo passivo – personale.** Si tratta della rilevazione del costo del lavoro in qualunque forma reso all'azienda con le connesse registrazioni contabili previdenziali e fiscali;
- **ciclo passivo –mandati.** Procedura di pagamento delle fatture e altri documenti passivi liquidati;
- **ciclo passivo – certificazione crediti.** Procedura centralizzata di attestazione tramite Work Flow interno e Piattaforma Certificazione Crediti del Ministero dell'Economia e delle Finanze (PCC);
- **ciclo attivo.** Si tratta dei processi di gestione contabile dei ricavi della gestione caratteristica e non, comprendendo sia la contabilità delle prestazioni erogate che quella dei contributi ricevuti;
- **gestione fiscale.** Si tratta dei processi che consentono di porre in essere gli adempimenti fiscali vigenti sia tributari che contributivi;

- **gestione finanziaria.** Si tratta di processi attinenti le attività connesse alla politica finanziaria aziendale per garantire il rispetto tempi di pagamento e la cronologia degli stessi.
- **contabilità analitica.** Si tratta di un processo centralizzato non previsto dall'attuale assetto organizzativo. La sua implementazione consentirà la conciliazione delle risultanze della contabilità generale con le risultanze della contabilità analitica per centri di costo.

I macro processi ciclo attivo, gestione fiscale e gestione finanziaria non subiranno cambiamenti rispetto all'attuale assetto organizzativo di cui alle Determine Asur/Dg 1112/2011 e 893/2012.

L'adeguamento dell'assetto organizzativo, che coinvolgerà sia il livello centrale sia il livello periferico, si realizzerà solo dopo la conclusione del percorso di accentramento in Area Vasta degli uffici bilancio afferenti alle ex Zone Territoriali e sarà caratterizzato dalle seguenti fasi:

- 1- individuazione di uffici periferici all'interno dell' Area Vasta ai quali affidare la gestione contabile di specifiche linea di attività;
- 2- implementazione progressiva dell'accentramento dei pagamenti dei fornitori in capo alla Direzione Generale. Processo facilitato dall'avvio dell'iter dematerializzato di liquidazione delle fatture (Work Flow), e dall'avvio della fatturazione elettronica passiva;
- 3- centralizzazione presso la Direzione Generale della gestione amministrativa e contabile del patrimonio nonché dei cespiti ammortizzabili, gestiti all'interno della funzione "ciclo passivo";
- 4- assegnazione funzionale di tutto il personale dirigente e del comparto afferente l'area bilancio alla Direzione Generale.

In sintesi si propone un modello organizzativo che dopo la reingegnerizzazione dei processi e l'elaborazione delle procedure di contabilità e di bilancio, consenta di conseguire il risultato di una gestione contabile unitaria e omogenea per singole linea di attività. Verificata l'effettiva possibilità di accentramento delle risorse umane in un'unica sede all'interno di ogni singola Area Vasta e lo sviluppo e il potenziamento delle procedure informatiche (Work Flow; firma digitale dei mandati, ecc.), si procederà alla individuazione delle strutture organizzative presso le Aree Vaste e la Direzione Generale alle quali affidare linee di produzione specifiche di una singola linea di attività contabile inglobate nel macro processo "**ciclo passivo**" (prodotti sanitari, prodotti non sanitari utenze, strutture accreditate, trasporti sanitari, farmaceutica convenzionata ecc.). L'individuazione delle strutture sarà effettuata in relazione ai volumi delle singole linee di attività e alla presenza di adeguate risorse umane (anche in termini di *skill*). Pertanto, in una prima fase che si prevede abbia termine il 30/06/2015, il sistema contabile non subirà sostanziali modifiche. Ciò anche tenuto conto dell'avvio della fatturazione elettronica. Il percorso sopra delineato dovrà comunque basarsi sul Regolamento di Contabilità e sul Manuale delle Procedure Contabili coerenti con le procedure elaborate per la certificabilità del bilancio così come previsto dal D. Lgs, 118/2011.

Obiettivi

La proposta di riassetto sopra illustrata consentirà di perseguire i seguenti obiettivi:

- semplificare e snellire il processo di redazione del bilancio di esercizio affinché la predisposizione del documento finale si realizzi con congruo anticipo rispetto al termine ordinario previsto dalla legge;
- evitare difficoltà e sovrapposizioni di compiti nel periodo di redazione del bilancio dell'esercizio 2014;
- avvio del pagamento centralizzato dei fornitori dopo la verifica e il "collaudo" della gestione fatturazione elettronica passiva e dell'iter della liquidazione dematerializzata delle fatture (Work Flow);

Sino a tutto il 30/06/2015 la conduzione dei processi di alimentazione della contabilità generale sarà ancora attribuita alle Aree Vaste, con il supporto del personale amministrativo attualmente collocato nell'ambito territoriale di competenza. Contestualmente all'introduzione della fattura elettronica si dovrà avviare un progressivo accentramento delle principali funzioni contabili cercando di attuare la specializzazione funzionale nelle strutture territoriali già esistenti. Operazione resa possibile dalla dematerializzazione dei processi di registrazione, liquidazione (Work Flow liquidazione fatture) e pagamento dei fornitori.

Nell'ambito del percorso di accentramento delle funzioni dell'Area Bilancio, particolare attenzione dovrà essere posta alla centralizzazione della gestione contabile e fiscale dei cespiti ammortizzabili che, ad avviso degli scriventi, renderà più agevole quanto previsto dalle disposizioni normative nazionali e regionali (DLgs.118/2011 e certificabilità di bilancio). Riguardo le funzioni di indirizzo, coordinamento e controllo, ivi compreso la revisione dei processi, le relative disposizioni saranno emanate dalla "Direzione Contabilità e Bilancio" sulla base delle procedure elaborate dalla funzione "Organizzazione Contabile e Controllo Interno" con il supporto dei referenti di ogni macro processo aziendale.

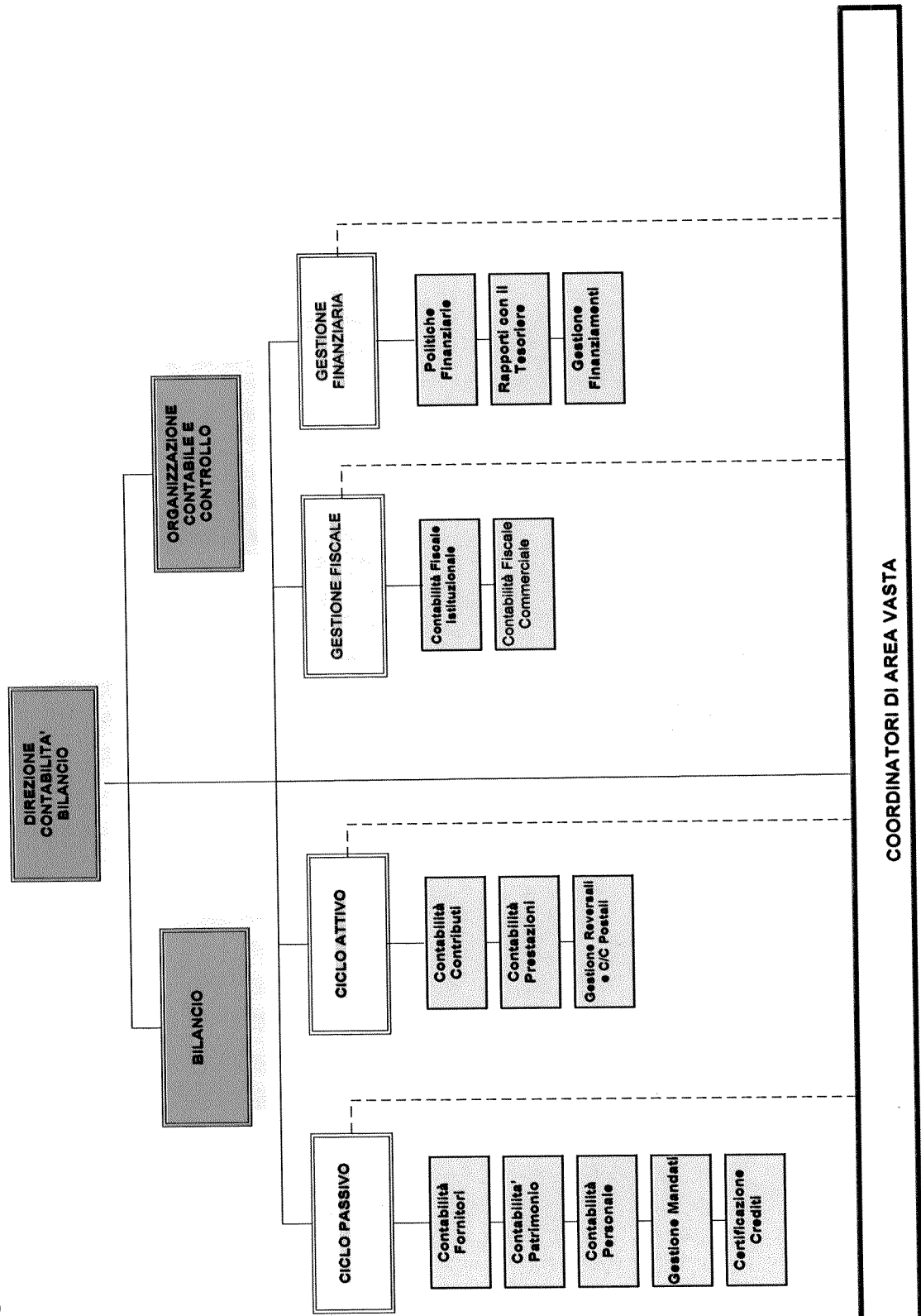
Nei prospetti di seguito riportati si espone sia lo schema del modello organizzativo in essere sino al 30/06/2015, sia quello che si propone di adottare nel secondo semestre 2015 **caratterizzato** dal posizionamento delle linee di produzione del ciclo passivo presso le ragioniere delle Aree Vaste e, in parte, presso la Direzione Generale.

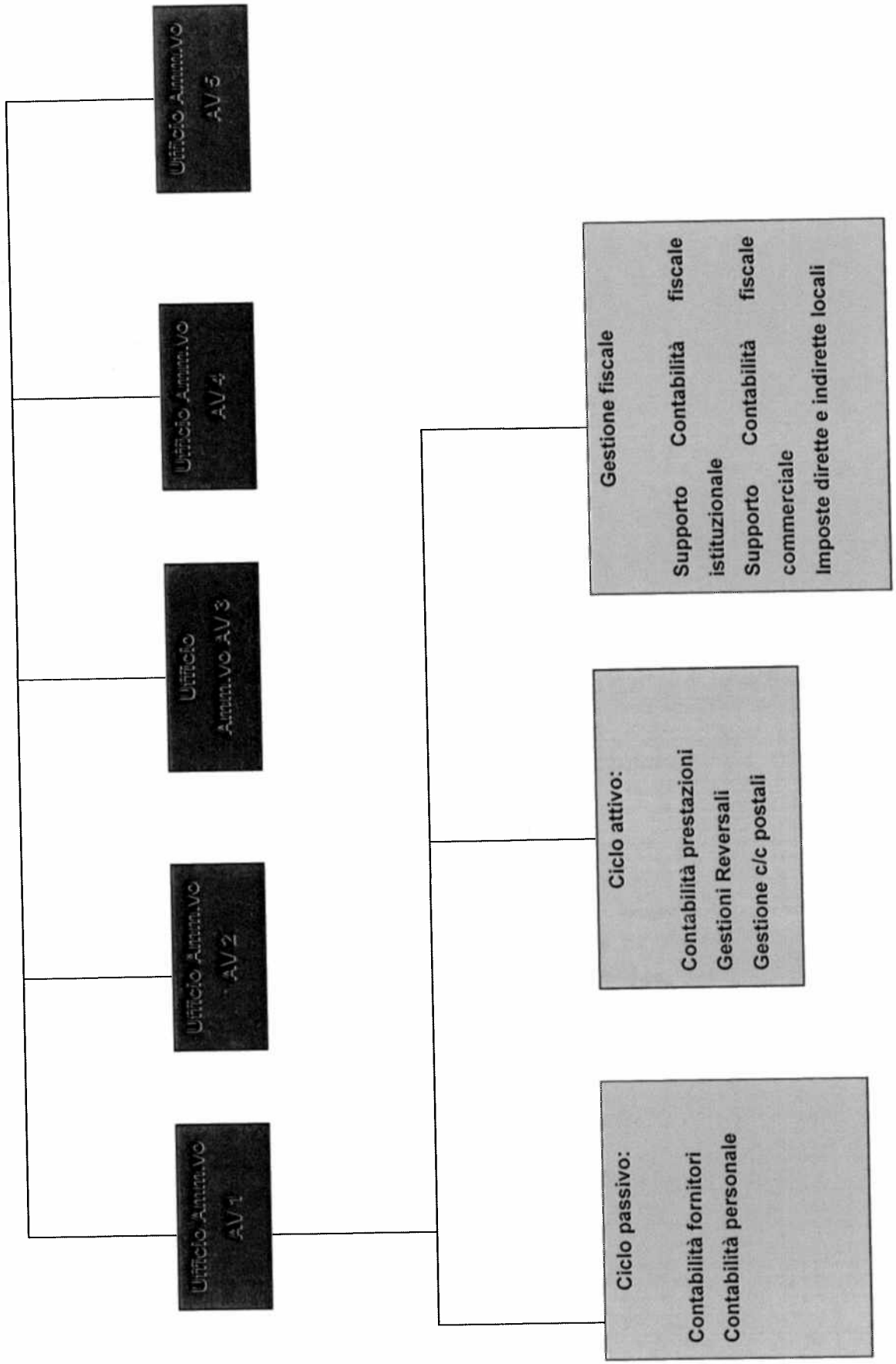
Le unità operative saranno individuate ottimizzando l'attuale capacità produttiva di ogni struttura territoriale in funzione delle risorse umane in forza presso le stesse.

I PROPONENTI DIRETTORI DI UNITA' OPERATIVA COMPLESSA BILANCIO ASUR:
Maccioni Alessandro Luigi Stortini Lucia Eusebi Laura Cardinali

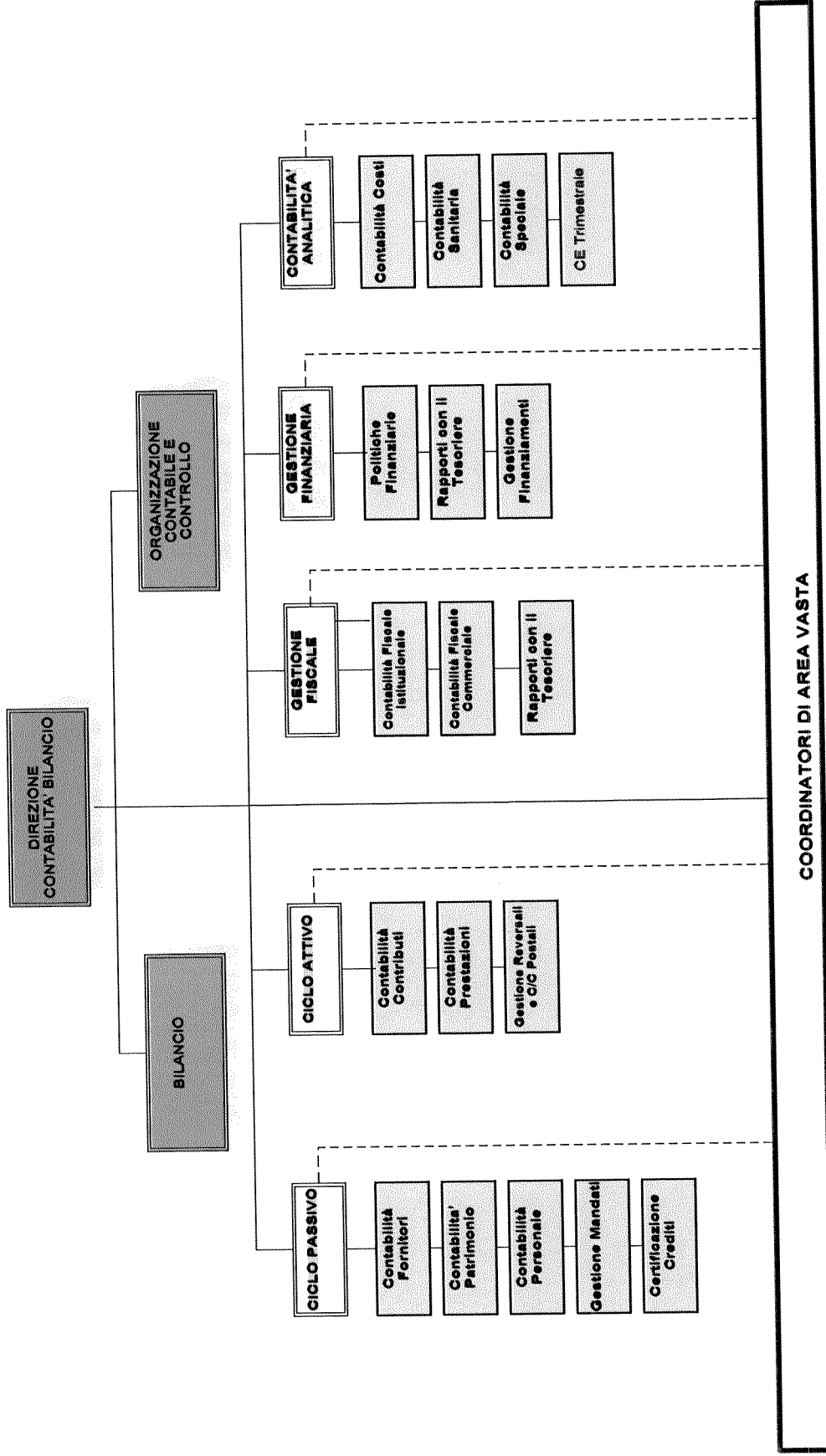
MODELLO ORGANIZZATIVO
AREA CONTABILITA', BILANCIO E FINANZA
GESTIONE ACCENTRATA

Modello Organizzativo attuale

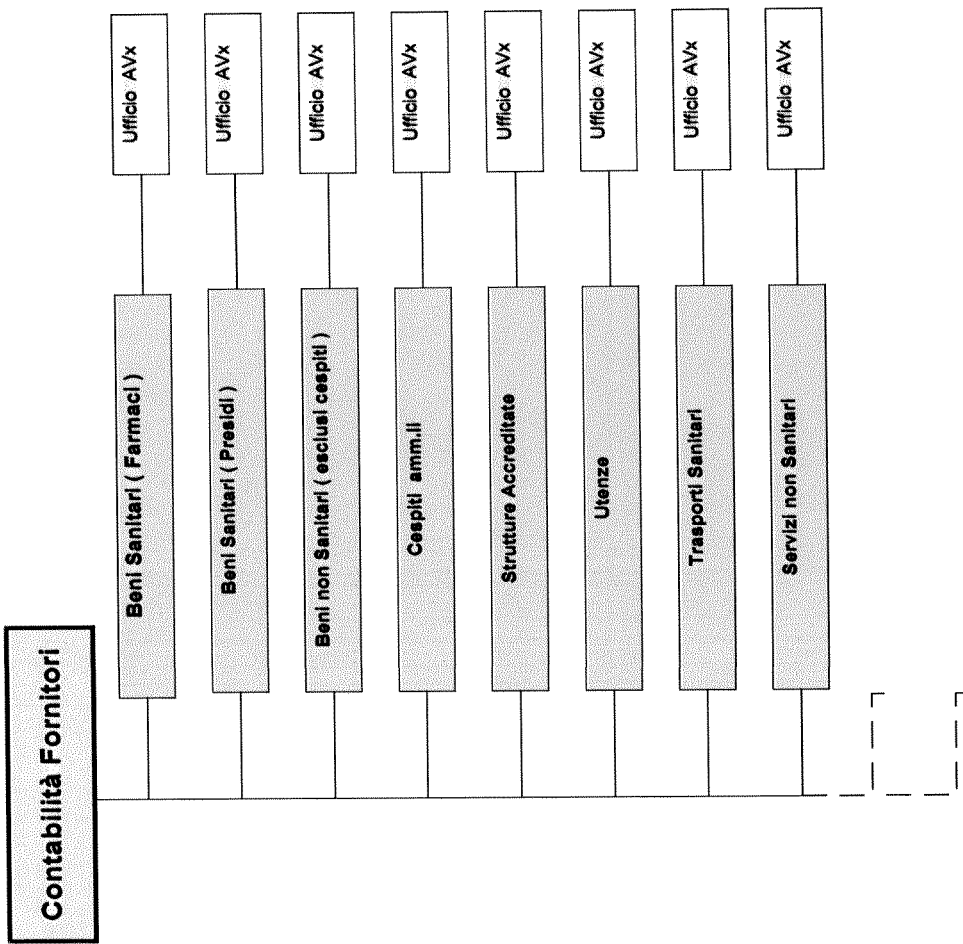




Nuovo Modello Organizzativo



CICLO PASSIVO



ATTIVIA' SVOLTE PRESSO LA DIREZIONE GENERALE

FUNZIONI BILANCIO

ATTIVITA'	DESCRIZIONE ATTIVITA'
Gestione registrazioni di contabilità generale	Rilevazioni contabili non rientranti nelle attività elementari afferenti al ciclo passivo, ciclo attivo, gestione fiscale e finanziaria
Gestione assestamento e raccolta informativa per nota integrativa ciclo passivo	Predisposizione delle linee guida annuali per la chiusura del bilancio d'esercizio, per la raccolta informativa necessaria all'elaborazione dei prospetti di bilancio e per la nota integrativa e per il coordinamento delle attività di assestamento dei conti effettuata dal ciclo passivo
Gestione assestamento e raccolta informativa per nota integrativa ciclo personale	Predisposizione delle linee guida annuali per la chiusura del bilancio d'esercizio, per la raccolta informativa necessaria all'elaborazione dei prospetti di bilancio e per la nota integrativa e per il coordinamento delle attività di assestamento dei conti effettuata dal ciclo personale
Gestione assestamento e raccolta informativa per nota integrativa ciclo patrimonio	Predisposizione delle linee guida annuali per la chiusura del bilancio d'esercizio, per la raccolta informativa necessaria all'elaborazione dei prospetti di bilancio e per la nota integrativa e per il coordinamento delle attività di assestamento dei conti effettuata dal ciclo patrimonio
Gestione assestamento e raccolta informativa per nota integrativa ciclo attivo	Predisposizione delle linee guida annuali per la chiusura del bilancio d'esercizio, per la raccolta informativa necessaria all'elaborazione dei prospetti di bilancio e per la nota integrativa e per il coordinamento delle attività di assestamento dei conti effettuata dal ciclo attivo

Bilancio

	<p>Gestione assestamento e raccolta informativa nota integrativa gestione tesoreria</p>	<p>Predisposizione delle linee guida annuali per la chiusura del bilancio d'esercizio, per la raccolta informativa necessaria all'elaborazione dei prospetti di bilancio e per la nota integrativa e per il coordinamento delle attività di assestamento dei conti effettuata dalla gestione tesoreria</p>
	<p>Predisposizione Bilancio di esercizio</p>	<p>Elaborazione del Bilancio di Verifica, Verifica dei saldi di chiusura, elaborazione del Bilancio di Esercizio, predisposizione dei modelli CE ed SP regionali e ministeriali, predisposizione di tutti gli altri allegati al bilancio</p>
	<p>Gestione rilievi (Regione, Collegio Sindacale, Corte dei Conti, Ministero ecc.)</p>	<p>Ricognizione dei rilievi effettuati dagli organi di controllo. Raccolta delle informazioni necessarie alla valutazione ed analisi dei rilievi. Formulazione delle risposte ai rilievi e della relativa comunicazione agli organi di controllo</p>
	<p>Gestione rapporti con la Regione</p>	<p>Ricognizione delle richieste Regionali e coordinamento delle attività necessarie a soddisfare tali richieste. Raccolta delle informazioni necessarie alla valutazione ed analisi dei rilievi. Formulazione delle risposte ai rilievi e relativa comunicazione alla Regione. Partecipazione a tavoli tecnici per l'applicazione della Gestione Sanitaria accentrata come previsto dal D.lgs 118/11</p>
	<p>Riconciliazione conto corrente di tesoreria</p>	
	<p>Rendiconto SIOPE</p>	

FUNZIONI ORGANIZZAZIONE CONTABILE E CONTROLLO INTERNO

DESCRIZIONE ATTIVITA'	ATTIVITA'
Elaborazione di circolari esplicative su principi contabili e normative. Organizzazione di corsi di formazione sia con docenti interni che con docenti esterni	Consulenza e formazione al personale interno su normative e principi contabili
Aggiornamento e divulgazione delle procedure amministrative e contabili aziendali	Gestione ed aggiornamento delle procedure
Svolgimento dei controlli sull'applicazione delle procedure amministrative contabili, sulle normative e sui principi contabili. Tale funzione dovrà essere svolta in collaborazione con i coordinatori di Area Vasta	Monitoraggio dell'applicazione delle procedure
Proposta al SIA di aggiornamenti ed evoluzioni necessari al sistema informativo ai fini della corretta tenuta della contabilità e del bilancio.	Supporto all'evoluzione del sistema informativo
In compliance con i principi di controllo interni, i principi contabili e le procedure amministrative contabili aziendali. Partecipazione all'analisi dei requisiti funzionali necessari all'evoluzione del sistema informativo	Supporto alle attività della società di certificazione
Supporto all'organizzazione e pianificazione delle attività della società di certificazione. Predisposizione e messa a disposizione dei documenti, dei report e delle estrazioni richieste nell'ambito del percorso di certificazione.	Gestione delle causale di registrazione documenti passivi e altre causali
Definizione causali in base alle necessità informative e di controllo	Gestione controlli contabilità fornitori (circolarizzazione debiti)
Predisposizione lettere di circolarizzazione degli estratti conto dei fornitori aziendali ed invio per richiesta di conferma dei saldi. Ricezione delle lettere dei propri debiti inviate dai fornitori aziendali ed elaborazione dei dati necessari per la formulazione della risposta ed invio della stessa.	

Organizzazione contabile e controllo interno

Definizione e gestione delle causale di registrazione documenti attivi	Predisposizione lettere di circolarizzazione degli estratti conto dei clienti aziendali ed invio per richiesta di conferma dei saldi. Ricezione delle lettere dei propri crediti inviate dai clienti aziendali ed elaborazione dei dati necessari per la formulazione della risposta ed invio della stessa.
Gestione controlli contabilità clienti (circolarizzazione crediti)	Aggiornamento dell'anagrafica dei codici SIOPE e dei collegamenti con il piano dei conti per una corretta rendicontazione dei flussi finanziari
Gestione anagrafica dei codici SIOPE	

FUNZIONI CICLO PASSIVO

ATTIVITA'	DESCRIZIONE ATTIVITA'
Contabilità Fornitori	<p>Ricezione, scansione e protocollazione dei documenti passivi (fatture fornitori e notule professionisti) ricevute nel punto unico di ingresso e successivo smistamento al personale competente per la registrazione)</p>
	<p>Verifica della coerenza fra il documento passivo e la documentazione comprovante la spesa, individuazione dell'unità organizzativa responsabile della liquidazione e invio del documento passivo a quest'ultima per approvazione del debito. Monitoraggio del completamento dell'iter di liquidazione e sollecito dell'unità organizzativa responsabile in caso di ritardo nel completamento dell'iter.</p>
	<p>Registrazione fatture e note debito/credito</p>
	<p>Gestione Registri IVA su Acquisti</p>
	<p>Cassa economale</p>
	<p>Quadratura cassa economale con registrazioni contabili e reintegro del fondo cassa</p>
	<p>Contabilizzazione delle forniture con fattura non pervenuta entro la data di chiusura del bilancio.</p>

Contabilità Patrimonio	ATTIVITA'	DESCRIZIONE ATTIVITA'
	Registrazione contabile ammortamenti	Corretta contabilizzazione degli amm. ti, quadratura con libro cespiti
	Registrazione contabile alienazioni e dismissioni e rettifiche inventariali	Riconciliazione tra contabilità generale, libro cespiti e determinazioni aziendali
	Registrazione contabile operazioni non ordinarie (donazioni)	Riconciliazione tra contabilità generale, libro cespiti e determinazioni aziendali
	Gestione contabile sterilizzazioni	Corretta contabilizzazione e quadratura con libro cespiti e verifica fonte di finanziamento
	Gestione contabile immobilizzazioni in corso	Riscontro con il servizio competente del percorso dell'investimento verifica SAL
	Verifica di quadratura tra registro cespiti e risultanze contabili	Verifica di coerenza tra le risultanze contabili relative alle immobilizzazioni e le risultanze del registro cespiti. Collaborazione con le unità organizzative aziendali preposte all'inventariazione per la risoluzione delle eventuali problematiche.

ATTIVITA'	DESCRIZIONE ATTIVITA'
<p>Contabilità Personale</p> <p>Registrazione contabile costi del personale</p>	<p>Rilevazione contabile delle retribuzioni corrisposte al personale e di tutti i correlati risvolti fiscali, previdenziali ecc. sulla base delle risultanze dell'elaborazione dei cedolini</p>
<p>Gestione contabile accantonamenti e utilizzo fondi</p>	<p>Rilevazione contabile degli accantonamenti per rischi ed oneri riferiti a costi del personale di competenza dell'esercizio che avranno manifestazione finanziaria in esercizi successivi, dopo aver acquisito apposita documentazione dai servizi competenti (Personale, Convenzioni ecc.) e relativi utilizzi</p>

ATTIVITA'	DESCRIZIONE ATTIVITA'
<p>Gestione Mandati</p> <p>Analisi scadenziari</p>	<p>Analisi e classificazione dei debiti approvati in base alla scadenze e predisposizione di reportistiche di supporto</p>
<p>Verifiche di legge</p>	<p>EQUITALIA</p>
<p>Emissioni e riscontro mandati</p>	<p>Emissione e successivo riscontro mandato di pagamento ed invio dell'avviso di pagamento al fornitore.</p>

ATTIVITA'	DESCRIZIONE ATTIVITA'
<p>Certificazione Crediti</p> <p>Verifica stato fatture inserite nell'istanza pervenuta da parte dei fornitori</p>	<p>Attestazione, tramite Work Flow interno, dello stato dei debiti tramite la Piattaforma Certificazione Crediti del Ministero dell'Economia e delle Finanze (PCC);</p>

FUNZIONI CICLO ATTIVO

ATTIVITA'	DESCRIZIONE ATTIVITA'
Gestione contabile contributi indistinti	Contabilizzazione fondo sanitario regionale
Gestione contabile contributi c/esercizio vincolato	Censimento dei progetti per il quale sono assegnati contributi in c/esercizio vincolati. Rilevazione contabile dei contributi in conto esercizio vincolati e riconduzione al progetto di riferimento. Acquisizione delle rendicontazioni entro il 28/02 dell'anno successivo a quello di competenza.
Gestione contabile contributi c/capitale	Censimento dei progetti per il quale sono assegnati contributi in c/capitale. Rilevazione contabile dei contributi in conto capitale. Comunicazione agli addetti della gestione patrimonio delle fonti di finanziamento per una corretta gestione delle sterilizzazioni.

Contabilità Contributi

ATTIVITA'	DESCRIZIONE ATTIVITA'
Gestione ricavi da ticket	Monitoraggio e controllo tempestiva registrazione ricavi e regolarizzazione con ordinativi di incasso da parte delle AAVV
Gestione di ricavi da Libera Professione	Monitoraggio e controllo tempestiva registrazione ricavi e regolarizzazione con ordinativi di incasso da parte delle AAVV
Gestione di ricavi da convenzioni	Monitoraggio e controllo tempestiva registrazione ricavi e regolarizzazione con ordinativi di incasso da parte delle AAVV
Gestione ricavi di natura territoriale	Monitoraggio e controllo tempestiva registrazione ricavi e regolarizzazione con ordinativi di incasso da parte delle AAVV
Gestione altri ricavi caratteristici	Monitoraggio e controllo tempestiva registrazione ricavi e regolarizzazione con ordinativi di incasso da parte delle AAVV
Gestione di altri ricavi non caratteristici	Monitoraggio e controllo tempestiva registrazione ricavi e regolarizzazione con ordinativi di incasso da parte delle AAVV
Gestione registro IVA vendite	Annotazione sul registro iva vendite della fatture attive. Collaborazione con la "Gestione Fiscale" per una corretta gestione di tale registro e il versamento dell'imposta
Gestione contabile fatture da emettere	Registrazione ricavi di competenza in assenza di fattura
Gestione c/c postale	Contabilizzazione incassi propri della direzione generale; Monitoraggio e controllo tempestiva registrazione ricavi e regolarizzazione con ordinativi di incasso da parte delle AAVV

Contabilità Prestazioni

ATTIVITA'	DESCRIZIONE ATTIVITA'
Gestione Reversali	Operazioni a complessità variabile a seconda sia stata emessa fattura o venga individuato un ricavo da inserire con prima nota.

Gestione Reversali

FUNZIONI GESTIONE FISCALI

ATTIVITA' ELEMENTARI	DESCRIZIONE ATTIVITA'	
Contabilità Fiscale Istituzionale	Liquidazione ritenute Professionisti	Rilevazione, registrazione e pagamento ritenute di acconto e predisposizione dati per Mod 770
	Dichiarazione dei redditi (UNICO)	Coordinamento attività relativa alla definizione dei redditi fondiari, d'impresa ecc. con controllo dei dati pervenuti da parte delle AAVV; predisposizione modello di dichiarazione
	Liquidazione imposta sui redditi	Pagamento saldi e acconti dell'imposta sul reddito
	Gestione tributi locali (ICI, TARSU, ...)	Coordinamento attività svolta presso Ioe AAVV
	Gestione contenziosi tributari	Supporto al Ufficio Legale per la gestione dei contenziosi tributari
	Liquidazione, dichiarazioni e altri adempimenti IVA	Liquidazione e pagamento mensile IVA in base al registro compilato dagli addetti del Ciclo Attivo; predisposizione dichiarazione annuale; elaborazione modello Intrastat e black-list sulla base dei dati provenienti dalle AAVV

ATTIVITA'	DESCRIZIONE ATTIVITA'	
Contabilità Fiscale Commerciale	Gestione contabilità separata	Implementazione modulo contabile informatico su ARES
	Gestione IVA su attività commerciali	Implementazione modulo contabile informatico su ARES

FUNZIONI GESTIONE FINANZIARIA

ATTIVITA'	DESCRIZIONE ATTIVITA'	
Politiche Finanziarie	Politiche su dilazioni di pagamento	Analisi della reportistica di classificazione dei debiti in base alle scadenze e definizione del piano dei pagamenti da effettuare.
	Analisi dei flussi di cassa (Cash flow)	Analisi dei flussi di cassa a preventivo e a consuntivo attraverso l'elaborazione dei prospetti fonti-impieghi e di rendiconto finanziario.
	Gestione "legale" (interessi di mora, transazione fornitori)	Analisi della reportistica di classificazione dei debiti in base alle scadenze e monitoraggio della maturazione degli interessi di mora. Gestione dei rapporti con i fornitori per transazioni su pagamenti non effettuati.
	Gestione "legale" (recupero crediti)	Predisposizione ed invio solleciti di pagamento
	Gestione cessioni di credito	Valutazione delle cessioni di credito ed eventuali contestazioni. Comunicazione della modalità di pagamento alla gestione mandati.
ATTIVITA'	DESCRIZIONE ATTIVITA'	
Rapporti con il Tesoriere	Accesso alle istituzioni finanziarie (convenzione Tesoreria, ecc.)	Gestione dei rapporti con il tesoriere sulla base della convenzione in essere. Supporto tecnico per la predisposizione del capitolato di gara
	Gestione finanziaria	Monitoraggio finalizzato al perseguimento dell'equilibrio di cassa riconciliando la contabilità aziendale con la contabilità del tesoriere
	Gestione normative inerenti il servizio di Tesoreria	Parificazione conto del tesoriere

DESCRIZIONE ATTIVITA'	ATTIVITA'
Analisi e valutazioni circa la concorrenzialità di nuove fonti di finanziamenti per investimenti	Accensione nuovi finanziamenti
Verifica corretta applicazione contratti di mutuo e controllo corretto pagamento delle rate su mutui in essere	Gestione finanziamenti già in essere
Predisposizione documenti istruttori per richieste previa valutazione del fabbisogno a seguito di puntuale programmazione finanziaria mensile	Gestione anticipazione di cassa ordinaria e straordinaria

Gestione Finanziamenti

ATTIVITA' SVOLTE PRESSO LE AREE VASTE FUNZIONI CICLO PASSIVO

ATTIVITA'	DESCRIZIONE ATTIVITA'
Protocollazione Fatture Passive (Ingresso)	Ricezione, scansione e protocollazione dei documenti passivi (fatture fornitori e notele professionisti) ricevute nel punto unico di ingresso e successivo smistamento al personale competente per la registrazione
Registrazione Fatture Note credito e note debito	Verifica della coerenza fra il documento passivo e la documentazione comprovante la spesa, individuazione dell'unità organizzativa responsabile della liquidazione e invio del documento passivo a quest'ultima per approvazione del debito.
Gestione Registri IVA su Acquisti	Monitoraggio del completamento dell'iter di liquidazione e sollecito dell'unità organizzativa responsabile in caso di ritardo nel completamento dell'iter.
Cassa economale	Annotazione fatture passive Quadratura cassa economale con registrazioni contabili e reintegro del fondo cassa
Gestione Contabile fatture da ricevere	Verrà effettuata solo la registrazione contabile. I criteri di rilevazione saranno stabiliti dal Responsabile del Bilancio con il supporto del Responsabile del Ciclo Passivo

Contabilità Fornitori

Contabilità Patrimonio	ATTIVITA'	DESCRIZIONE ATTIVITA'
	Registrazione contabile ammortamenti	Verrà effettuata solo la registrazione contabile. I criteri di rilevazione saranno stabiliti dal Responsabile del Bilancio con il supporto del Responsabile del Ciclo Passivo
	Registrazione contabile alienazioni e dismissioni e rettifiche inventariali	Riconciliazione tra contabilità generale, libro cespiti e determinazioni aziendali
	Registrazione contabile operazioni non ordinarie (donazioni)	Riconciliazione tra contabilità generale, libro cespiti e determinazioni aziendali
	Gestione contabile sterilizzazioni	Verrà effettuata solo la registrazione contabile. I criteri di rilevazione saranno stabiliti dal Responsabile del Bilancio con il supporto del Responsabile del Ciclo Passivo
	Gestione contabile immobilizzazioni in corso	Verrà effettuata solo la registrazione contabile. I criteri di rilevazione saranno stabiliti dal Responsabile del Bilancio con il supporto del Responsabile del Ciclo Passivo

Contabilità Personale	ATTIVITA'	DESCRIZIONE ATTIVITA'
	Registrazione contabile costi del personale	Rilevazione contabile delle retribuzioni corrisposte al personale e di tutti i correlati risvolti fiscali, previdenziali ecc. sulla base delle risultanze dell'elaborazione dei cedolini
	Gestione contabile accantonamenti	Verrà effettuata solo la registrazione contabile. I criteri di rilevazione saranno stabiliti dal Responsabile del Bilancio con il supporto del Responsabile del Ciclo Passivo
	Gestione contabile utilizzo fondi contabili accessi al costo del personale	Verrà effettuata solo la registrazione contabile. I criteri di rilevazione saranno stabiliti dal Responsabile del Bilancio con il supporto del Responsabile del Ciclo Passivo

Gestione Mandati	ATTIVITA' ELEMENTARI	DESCRIZIONE ATTIVITA' ELEMENTARI
	Analisi scadenziari	Analisi e classificazione dei debiti in base alla scadenze e predisposizione programmazione dei pagamenti da inviare alla sede centrale
	Verifiche di legge	Verifica EQUITALIA. Supporto alla Direzione Centrale sulla certificazione dei crediti dei fornitori
	Emissioni e riscontro mandati	Emissione e successivo riscontro mandato di pagamento ed invio dell'avviso di pagamento al fornitore.

FUNZIONI CICLO ATTIVO

Contabilità Contributi	ATTIVITA' ELEMENTARI	DESCRIZIONE ATTIVITA' ELEMENTARI
	Gestione contabile contributi indistinti	Tranne quelli da Regione
	Gestione contabile contributi c/esercizio vincolato	Tranne quelli da Regione
	Gestione contabile contributi c/capitale	Censimento dei progetti per il quale sono assegnati contributi in c/capitale. Rilevazione contabile dei contributi in conto capitale. Comunicazione agli addetti della gestione patrimonio delle fonti di finanziamento per una corretta gestione delle sterilizzazioni.

ATTIVITA' ELEMENTARI		DESCRIZIONE ATTIVITA' ELEMENTARI
Contabilità Prestazioni	Gestione contabile di ricavi da ticket	Mensile registrazione ricavi in contabilità generale da procedura gestionale CASSE CUP e regolarizzazione con ordinativi di incasso da parte delle AAVV
	Gestione contabile di ricavi da Libera Professione	Mensile registrazione ricavi in contabilità generale da procedura gestionale casse e regolarizzazione con ordinativi di incasso da parte delle AAVV. Eventuale emissioni fatture attive per prestazioni non gestite mezzo casse CUP
	Gestione contabile di ricavi da convenzioni	Verifica soggetto in anagrafica ed missione fatture
	Gestione contabile di ricavi di natura territoriale	
	Gestione contabile di altri ricavi caratteristici	
	Gestione contabile di altri ricavi non caratteristici	
	Gestione registro IVA vendite	Annotazione sul registro IVA vendite delle fatture attive. Collaborazione con la funzione "Gestione fiscale" per una corretta gestione di tale registro e il versamento dell'imposta.
	Gestione contabile fatture da emettere	Registrazione in contabilità generale dei ricavi di competenza se fatture non ancora emesse
	Gestione c/c postale	Controllo e rilevazione contabile ricavi e costi per spese gestione conto emissione eventuali fatture e reversali incasso contemporanei mandati di pagamento per spese gestione conto

ATTIVITA'		DESCRIZIONE ATTIVITA'
Gestione Reversali	Emissione Reversali	Controllo credito in contabilità generale ed emissione reversale incasso - regolarizzazione sospesi di tesoreria

FUNZIONI GESTIONE FISCALE

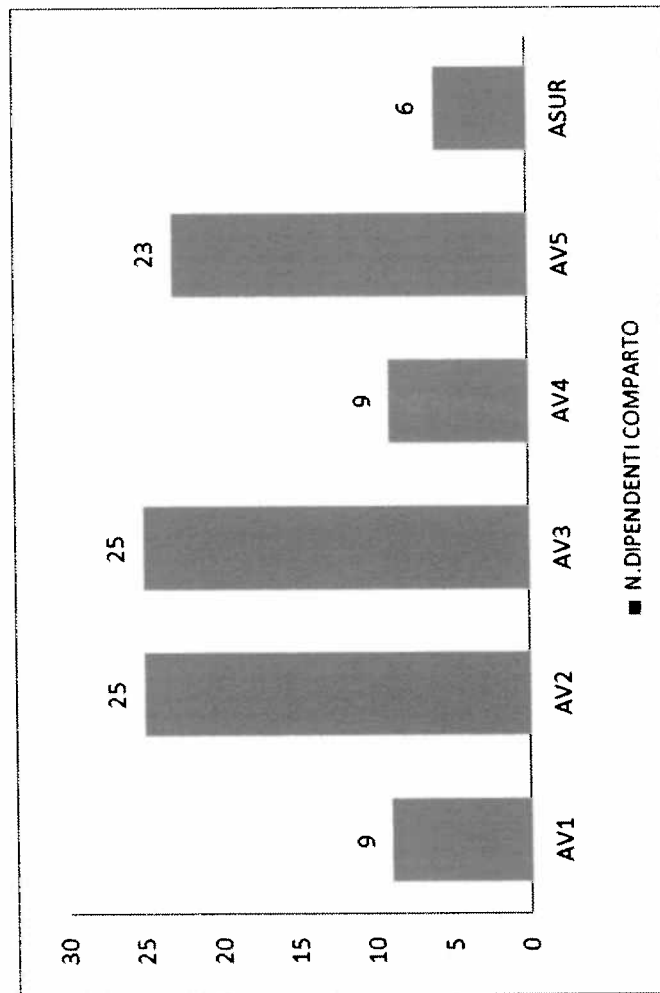
ATTIVITA'	DESCRIZIONE ATTIVITA'	
Contabilità Fiscale Istituzionale	Gestione contabile ritenute acconto	corretta compilazione procedura
	Dichiarazione dei redditi (UNICO)	Supporto sui dati richiesti dalla sede centrale
	Gestione tributi locali (ICI, TARSU, ...)	Rilevazione contabile ed eventuale emissione mandato di pagamento se non richiesto tramite F24EP
	Liquidazione IVA mensile	Elaborazione documento da inviare alla "Funzione centrale"
	Adempimenti IVA INTRASTAT e BLACK- LIST	Controllo contabilità ed elaborazione documento da inviare alla "funzione centrale" modello Intrastat e black-list

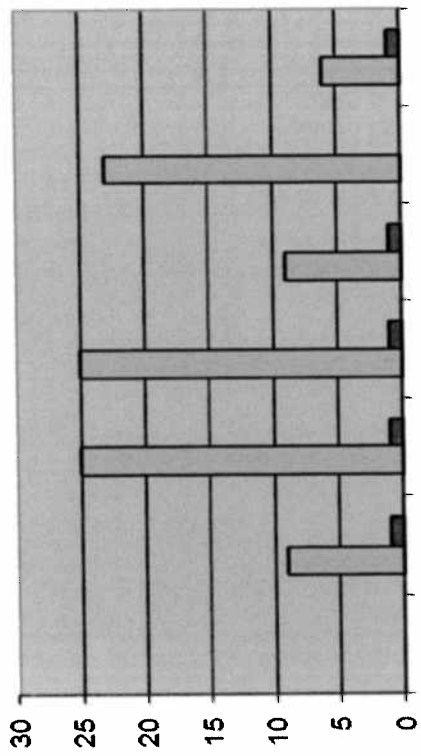
ATTIVITA' ELEMENTARI	DESCRIZIONE ATTIVITA' ELEMENTARI	
Contabilità Fiscale Commerciale	Gestione contabilità separata	Gestione contabilità separata una volta che sarà conclusa la fase di sperimentazione da parte delle strutture di staff
	Gestione IVA su attività commerciali	

Allegato 1

ASUR AREA BILANCIO

ASUR/AA.VV.	N.DIPENDENTI COMPARTO	N. DIR.	TIPO INCARICO
AV1	9	1	SC
AV2	25	1	SS
AV3	25	1	SC
AV4	9	1	SC
AV5	23	0	/
ASUR	6	1	SC DIP.

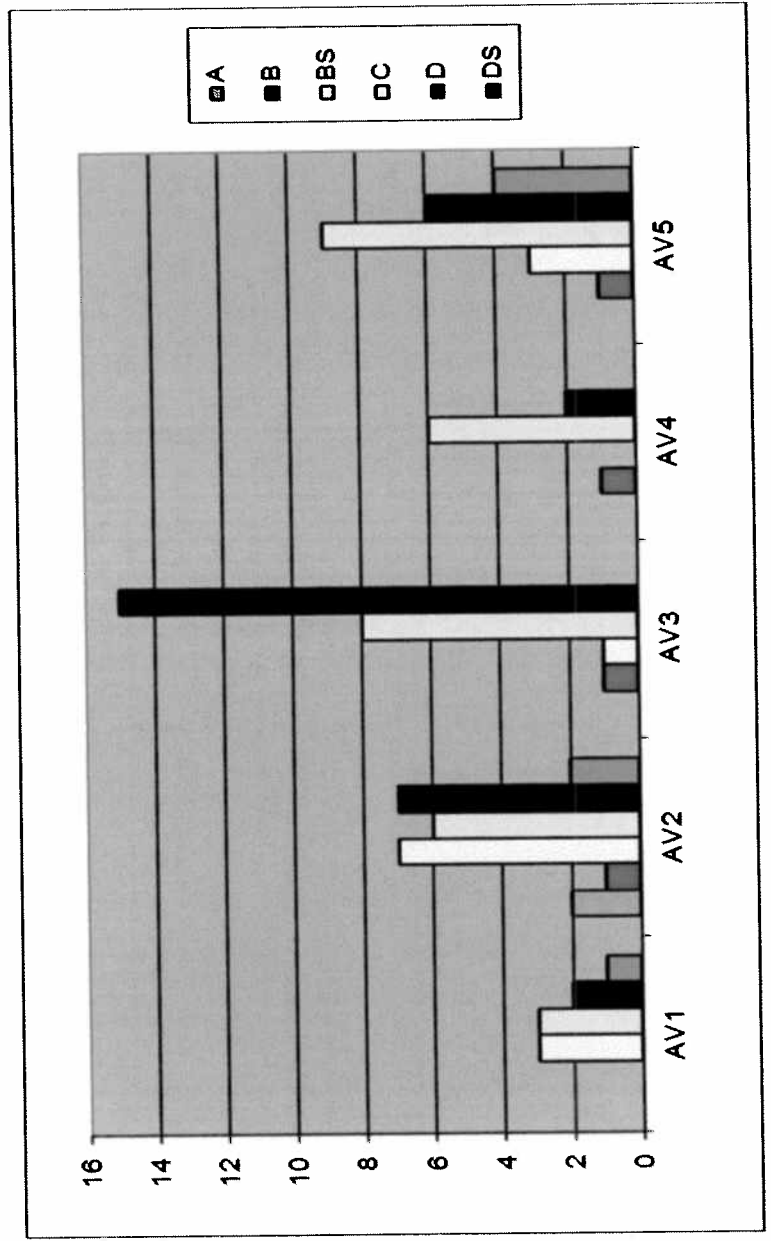




ASUR AREA BILANCIO

distribuzione personale per qualifiche

AAVV	A	B	BS	C	D	DS	TOTALE
AV1	0	0	3	3	2	1	9
AV2	2	1	7	6	7	2	25
AV3	0	1	1	8	15	0	25
AV4	0	1	0	6	2	0	9
AV5	0	1	3	9	6	4	23



Allegato 3

ASUR AREA BILANCIO

	N. DIP.	N.DOC. FATT PASSIVE	
AAVV			
AV1	9		33.330
AV2	25		66.111
AV3	25		48.187
AV4	9		20.620
AV5	23		31.449

	N. DIP.	N.DOC. FATT. ATTIVE	
AAVV			
AV1	9		4.786
AV2	25		6.175
AV3	25		5.442
AV4	9		1.383
AV5	23		8.127

	N. DIP.	N.DOC. TOTALE FATTURE	
AAVV			
AV1	9		38.116
AV2	25		72.286
AV3	25		53.629
AV4	9		22.003
AV5	23		43.317

ASUR AREA BILANCIO

MANDATI DI PAGAMENTO

ZONA AV	N. mandati	Somma di Importo
AV1	4749	270.577.250,60
AV2	22964	542.427.908,26
AV3	15299	395.305.186,46
AV4	1919	178.691.026,60
AV5	7050	279.213.240,43
DIREZIONE	365	561.881.555,37
Totale complessivo	52346	2.228.096.167,72

REVERSALI DI RISCOSSIONE

AREA VASTA	n..reversali	Somma di Importo
AV1	901	20.432.746,50
AV2	3032	39.707.291,05
AV3	2675	24.102.812,20
AV4	842	13.562.721,60
AV5	921	18.595.313,46
DIREZIONE	88	2.142.908.327,49
Totale complessivo	8459	2.259.309.212,30