



Allegato A

**A.S.S.A.M.
(L.R. n. 9 del 14.01.1997 e s.m.i.)
Agenzia Servizi Settore Agroalimentare delle Marche**

Regolamento amministrativo e contabile

Approvato con decreto del Direttore Generale ASSAM n. .. del.....

Sommario

1. Premessa	3
2. Finalità	3
3. Normativa di riferimento.....	4
4. Struttura organizzativa	4
5. Sistema contabile	5
5.1. Contabilità generale e analitica	5
5.2. I centri di costo	5
6. Il bilancio preventivo e di esercizio	6
6.1. Le entrate	6
6.2. Variazioni di bilancio.....	7
7. Ciclo attivo e Ciclo passivo.....	7
7.1. Ciclo attivo	7
7.1.1. Eventi del ciclo attivo di tipo istituzionale.....	8
7.1.2. Eventi del ciclo attivo di tipo commerciale	8
7.1.3. Responsabilità dei procedimenti del Ciclo Attivo.....	8
7.2. Ciclo passivo	9
7.2.1. Fasi e responsabilità del ciclo passivo	10
7.3. La gestione dei flussi di cassa e il controllo di gestione	11
7.4. Monitoraggio dei flussi di cassa	12
8. Descrizione dei flussi di attività con risvolti amministrativi/contabili.....	12
8.1. Schematizzazione dei flussi relativi agli acquisti	13
8.2. Schematizzazione dei flussi relativi alle vendite	22
8.2.1. Processi di tipo commerciale.....	22
8.2.2. Processi di tipo istituzionale	30

1. Premessa

L'ASSAM, l'Agenzia per i Servizi nel Settore Agroalimentare delle Marche, istituita con legge regionale 14 gennaio 1997 n.9, in qualità di Ente strumentale della Regione, svolge un importante ruolo di supporto all'azione pubblica nel settore agricolo e dello sviluppo rurale. E' un Ente Pubblico economico e, al fine di raggiungere gli scopi suddetti, essendo appunto un soggetto pubblico-privato, utilizza il sistema contabile più penetrante ed adeguato ad una gestione manageriale, appunto fondato sul metodo della partita doppia nel settore privato. Fra gli effetti più rilevanti del sistema contabile va annoverato quello relativo alla redazione del documento finale di rendicontazione: **il bilancio d'esercizio**.

Questo, a differenza del bilancio vigente nel sistema di contabilità finanziaria, in uso presso gli Enti pubblici non economici, che risponde ad una logica di preventiva autorizzazione della spesa, è un documento che consente di verificare ex post l'attività dell'impresa, rendendo possibile anche una sua valutazione in termini di efficienza, economicità ed efficacia della stessa. Altro documento fondamentale nel sistema di contabilità economico-patrimoniale è **il bilancio preventivo o programma di attività annuale** contenente un vero e proprio "budget aziendale" che consente, unitamente ad altri strumenti, di pianificare l'attività dell'impresa.

L'importanza dei due documenti contabili predetti è tale da rendere necessaria ed efficiente la gestione amministrativa e contabile, anche tramite la ristrutturazione dei servizi amministrativi che gestiscono i dati contabili destinati alla redazione del bilancio aziendale per ottenere procedure amministrativo-contabili che garantiscano la correttezza, l'attendibilità e la tempestività delle informazioni.

L'obiettivo di questo manuale è, appunto, quello della costruzione di un insieme di procedure amministrativo-contabili atte a rendere il bilancio d'esercizio e il bilancio preventivo di facile gestione, con ruoli definiti aderenti a tutti i principi che li governano. Il bilancio economico preventivo è uno strumento di programmazione che, unitamente al programma di attività annuale e al budget, consente di definire le linee direttive di breve e medio tempo in base alle quali raggiungere gli obiettivi connessi alla "mission" aziendale.

Esso rappresenta il documento più completo di programmazione perché riesce a dare la visione completa del budget aziendale sotto il profilo delle risorse complessive disponibili e della loro possibile utilizzazione.

2. Finalità

Le finalità del sistema contabile dell'Agenzia sono:

- effettuare correttamente la registrazione delle informazioni di tipo economico-patrimoniale sia a preventivo che a consuntivo;
- facilitare la redazione dei documenti contabili di sintesi e dei documenti gestionali (reporting di sistema);
- agevolare le attività di pianificazione e analisi di gestione;
- informare tutti i soggetti interessati, sia interni che esterni all'ASSAM, sull'andamento economico e finanziario della gestione delle risorse disponibili;

Il sistema contabile facilita inoltre il perseguimento di alcuni obiettivi generali dell'ASSAM e in particolare:

- fornisce le informazioni relative all'andamento economico dell'Agenzia per supportare i processi decisionali di utilizzo delle risorse disponibili e il raggiungimento degli obiettivi prefissati (efficienza ed efficacia della gestione nell'utilizzo delle risorse);
- contribuisce a garantire l'efficacia dei processi di programmazione, gestione e analisi di gestione dell'ASSAM;
- consente l'attivazione di meccanismi di decentramento, attraverso la chiara definizione delle responsabilità nell'utilizzo delle risorse (autonomia e gestione per obiettivi);
- consente una visione pluriennale e prospettica dei fenomeni economici (dati previsionali e consuntivi, progetti pluriennali);
- rende trasparenti le informazioni sull'andamento della gestione;

- consente il controllo preventivo dell'utilizzo delle risorse e il monitoraggio dell'equilibrio finanziario della gestione dell'ASSAM.

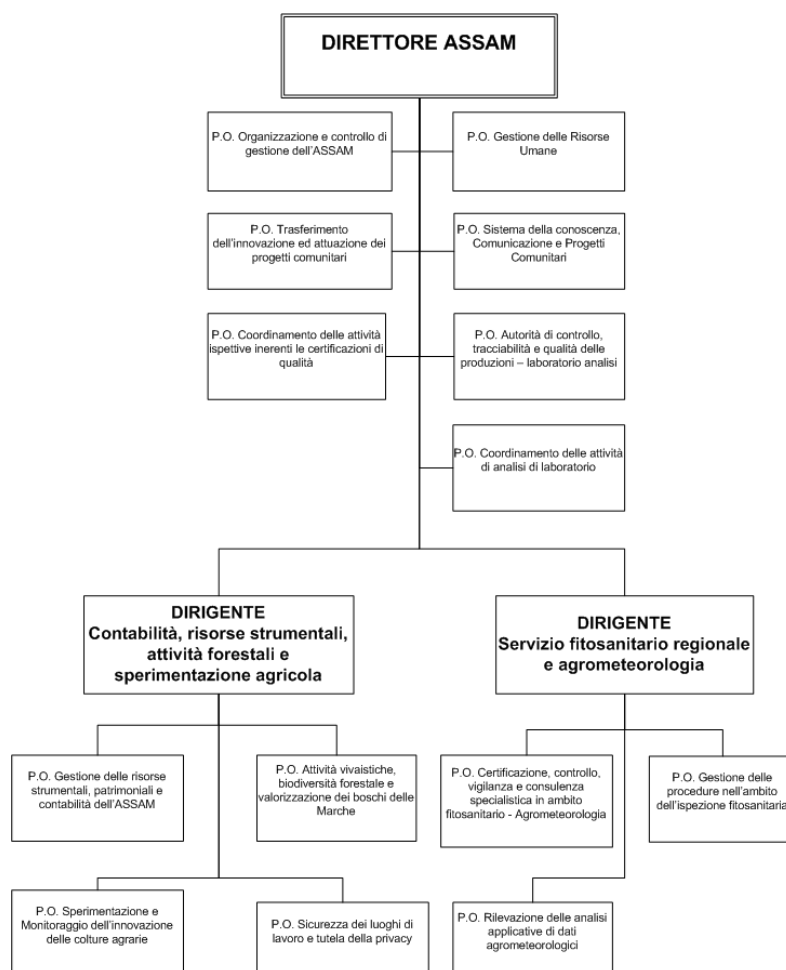
3. Normativa di riferimento

- Codice civile;
- Legge regionale 14 gennaio 1997, n. 9 e s.m.i.;
- Legge regionale 18 maggio 2004, n. 13.

4. Struttura organizzativa

L'ASSAM è dotata di una organizzazione che comprende un Direttore e due posizioni dirigenziali. Al direttore e ai singoli dirigenti rispondono le Posizioni Organizzative (di seguito PO), così come riportate nell'organigramma approvato con Decreto n. 297 del 19.04.2019 e di seguito riportato e il personale assegnato.

Figura 1 - Struttura organizzativa di ASSAM



5. Sistema contabile

5.1. Contabilità generale e analitica

L'ASSAM, nel rispetto della l.r. n. 13 del 18 maggio del 2004, adotta i principi della contabilità economico-patrimoniale. In particolare, il sistema consente la gestione completamente integrata degli aspetti economico/patrimoniali (civilistici, fiscali e gestionali), finanziari (entrate e uscite) e monetari (gestione della cassa).

La contabilità economico-patrimoniale è costituita da due sistemi contabili: la contabilità generale e la contabilità analitica. La **contabilità generale** rileva unicamente gli accadimenti che generano una variazione finanziaria certa, assimilata o presunta. E' la contabilità attraverso cui si registrano le operazioni che intercorrono con l'esterno (rilevando crediti, debiti, movimentazioni con la banca, etc.) al fine di evidenziare l'andamento della gestione e la consistenza patrimoniale al termine dell'esercizio. Il sistema di scritture della contabilità generale segue le logiche della partita doppia e rileva costi/ricavi a fronte di debiti/crediti. La **contabilità analitica** rileva i movimenti atti ad assegnare costi e ricavi alle strutture presenti all'interno dell'Agenzia. E' una contabilità interna che movimentata solo ricavi e costi; dettaglia quanto registrato con la contabilità generale attribuendo il costo/ricavo ad uno specifico centro di responsabilità (unità analitica). La finalità della contabilità analitica è quella di controllare la gestione nel suo divenire e, attraverso la preventiva predisposizione del budget, permette di effettuare il controllo autorizzatorio della spesa. Il sistema di scritture della contabilità analitica si basa su logiche di partita semplice. L'ASSAM gestisce la contabilità attraverso uno specifico sistema informativo.

Il ciclo contabile è determinato da fatti contabili che sono rilevati da documenti coordinati tra loro. Ogni documento riporta tutte le informazioni utili a descrivere un evento gestionale, riguardando gli importi, la natura dello scambio, gli attori e i destinatari e il centro di costo.

5.2. I centri di costo

Il Direttore assegna ai dirigenti i progetti e le attività che identificano i centri di costo dell'Agenzia. Il dirigente individuano i responsabili di ciascun progetto o attività assegnati di seguito definito "Responsabile".

I progetti hanno durata variabile, con una data di inizio ed una di fine e possono ricadere anche in più anni solari. Talvolta in un progetto può essere coinvolto anche personale di altre strutture dirigenziali, essendo necessario avvalersi di competenze diverse e trasversali. In questo caso il progetto, sin dalla fase di approvazione, deve riportare il personale delle altre strutture con le relative funzioni e deve stimare il tempo di utilizzo dello stesso. La titolarità resta comunque in capo alla struttura capofila.

Le attività hanno carattere ripetitivo e continuativo nel tempo con processi standardizzati. A livello contabile le attività hanno durata corrispondente all'anno solare. Ai fini del presente regolamento, i progetti e le attività sono gestiti, a livello contabile, nello stesso modo e identificano i centri di costo dell'Agenzia. I progetti/attività sono individuati e approvati ad inizio anno, in fase di programmazione delle attività, come descritti nel programma di attività e nel bilancio di previsione.

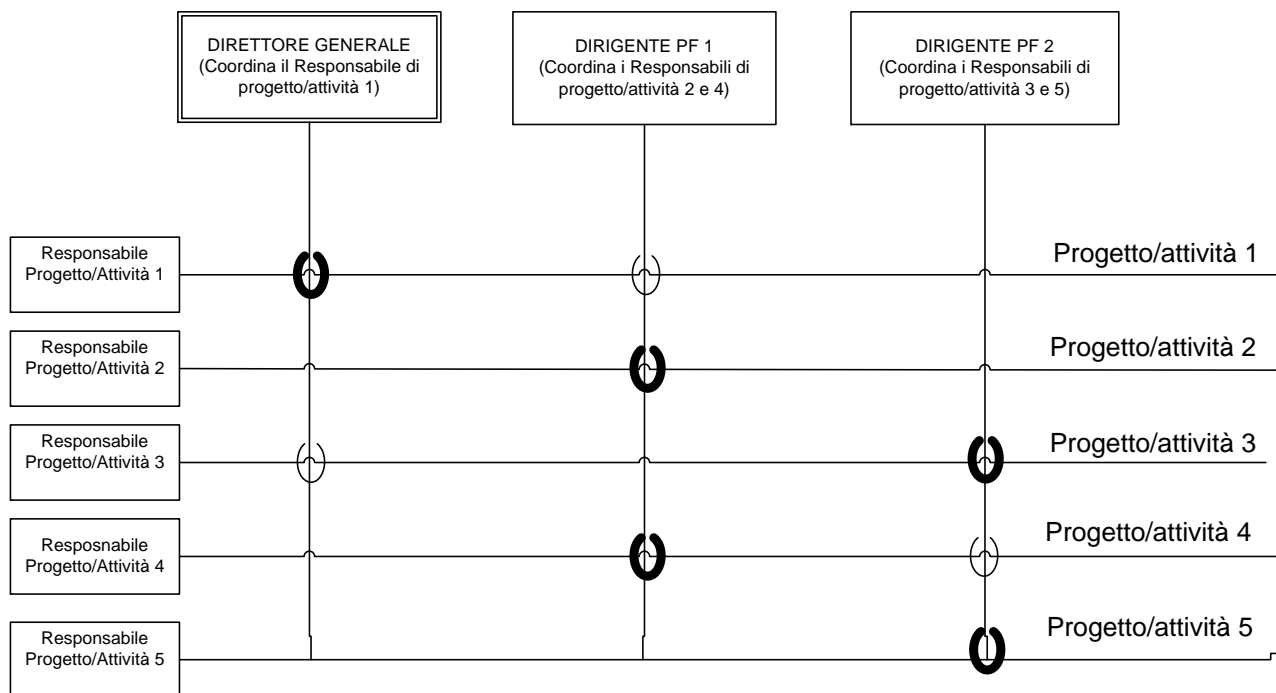
I progetti/attività sono proposti dai dirigenti di struttura, in accordo con i relativi responsabili, al Direttore ai fini della predisposizione del bilancio annuale e del programma di attività. Essi devono comprendere gli obiettivi, i tempi di realizzazione, le risorse necessarie (sia strumentali che umane) ed il relativo budget, con l'individuazione delle risorse finanziarie necessarie e i flussi dettagliati di spesa e di entrata necessari per il conseguimento degli obiettivi prefissati.

Affinché un progetto possa rientrare nell'attività previsionale dell'ASSAM è necessario che vi sia idonea copertura finanziaria.

Lo schema della figura n. 2 rappresenta una struttura di tipo a matrice, basata sui progetti, dalla quale emerge che il responsabile del progetto/attività risponde al Direttore o al dirigente (PF) di riferimento e coordina le diverse risorse in capo all'ASSAM che diventano risorse operative del progetto/attività.

Nella struttura organizzativa a matrice le conoscenze e le competenze del personale vengono condivise tra le strutture in base alle esigenze che si delineano nello sviluppo delle attività e dei progetti. Tale tipologia di struttura è utilizzata nelle organizzazioni multi-progetto le quali consentono un utilizzo ottimale delle risorse umane e finanziarie. In tal senso, i dipendenti sono considerati risorse condivise tra i team di progetto e le unità funzionali.

Figura 2 - Schema generale dell'organizzazione a matrice per progetti



6. Il bilancio preventivo e di esercizio

Il Direttore è tenuto alla redazione del *bilancio preventivo economico annuale entro il 15 ottobre di ciascun anno*, corredato da un *programma di attività* da svolgere per l'anno successivo e del *bilancio d'esercizio* relativo all'anno precedente, entro il 30 aprile di ciascun anno, corredato della *relazione sull'attività* svolta, da trasmettere alla Giunta Regionale per l'approvazione congiuntamente alla relazione redatta dall'Organo di Revisione. L'esercizio contabile coincide con l'anno solare.

Il Direttore, altresì, alla redazione del bilancio d'esercizio dell'ASSAM nel rispetto della normativa civilistica prevista in materia di società di capitali.

I responsabili dei progetti/attività trasmettono al proprio dirigente una relazione sull'attività svolta durante l'esercizio precedente entro il termine fissato dal dirigente.

È compito dei singoli dirigenti aggregare i dati al fine di redigere la relazione sull'attività complessivamente svolta dalla propria posizione di funzione. È compito del Direttore aggregare i dati al fine di redigere la relazione sull'attività complessivamente svolta dall'ASSAM.

6.1. Le entrate

Le entrate dell'Agenzia sono definite dall'articolo 17 della Legge Regionale 9 del 14 gennaio 1997:

- a. I proventi dei servizi e delle attività;
- b. I contributi a qualsiasi titolo disposti da enti pubblici o da persone fisiche o giuridiche private;

- c. I contributi della Regione alle spese della gestione relative al programma di attività e alle spese per il personale regionale a tempo indeterminato ai sensi dell'articolo 21 della LR 9/1997;
- d. Le eventuali entrate derivanti dalla partecipazione a progetti comunitari, nazionali e regionali, e ulteriori eventuali entrate.

6.2. Variazioni di bilancio

Nel caso in cui si renda necessario modificare la struttura dei costi all'interno di un singolo progetto senza che ciò comporti variazione dell'entità della spesa complessiva, il Responsabile propone la variazione del progetto al dirigente cui è assegnato. Quest'ultimo, con proprio atto, può autorizzare la modifica del progetto dando mandato al dirigente della posizione di funzione con competenza in materia di contabilità e bilancio di disporre la variazione del bilancio di previsione. Nella richiesta dovrà essere indicata l'allocazione iniziale delle risorse, la variazione da eseguire e l'allocazione finale delle risorse.

Nel caso di variazioni di bilancio afferenti a progetti differenti o quando in corso d'anno avvenga l'approvazione o l'attribuzione di ulteriori attività o compiti a carico dell'Agenzia rispetto a quelle individuate in ambito previsionale il Direttore, con proprio decreto, recepisce la modifica del bilancio di previsione e del programma annuale di attività e la trasmette alla Giunta Regionale. La bozza del decreto di variazione verrà sottoposta al parere preventivo dell'Organo di Revisione.

Il dirigente della PF competente in materia di contabilità e bilancio assicura le variazioni di bilancio, ove richieste, almeno con frequenza semestrale.

7. Ciclo attivo e Ciclo passivo

7.1. Ciclo attivo

Il ciclo attivo è l'insieme delle operazioni che permettono all'Agenzia il reperimento delle risorse attraverso la produzione di beni o la prestazione di servizi oppure attraverso l'attività cosiddetta istituzionale.

Il ciclo attivo pertanto beneficia maggiormente di entrate di tipo istituzionale, se riguarda i finanziamenti ricevuti da soggetti terzi, principalmente dall'Ente Regione o dalla contribuzione nazionale e/o comunitaria laddove si realizzano progetti sperimentali o che realizzano interessi collettivi. Una parte meno consistente, ma comunque rilevante, la si ottiene dalla vendita di beni, come ad esempio le piante prodotte dai vivai ex forestali o servizi, quali quelli riguardanti la certificazione di prodotti del territorio o resi alle aziende agricole. Infine, in questo secondo gruppo rientrano anche i servizi di formazione, le analisi chimiche rese dai laboratori altamente specializzati o altri servizi assimilabili.

Per quanto riguarda la gestione del ciclo attivo o comunque delle fasi di registrazione dei ricavi, le regole di registrazione applicabili sono:

- a) *registrazione di ricavi per competenza;*
- b) *registrazione di crediti certi; i crediti, come definiti dai principi contabili di cui alla normativa vigente, vanno esposti in bilancio al valore di presunto realizzo. Il valore nominale dei crediti in bilancio può essere rettificato tramite un fondo di svalutazione appositamente stanziato.*

I ricavi sono registrati solo se ragionevolmente certi in ordine alla loro esistenza e alla determinabilità dell'ammontare. I ricavi devono pertanto essere riconosciuti quando il processo produttivo dei beni e dei servizi è stato completato, l'erogazione del servizio è avvenuta ed ogni altra manifestazione economica positiva sia definita.

Tutte le fasi degli eventi contabili del ciclo attivo (*fasi di gestione delle entrate*), sia istituzionale sia commerciale, devono svolgersi secondo le seguenti macrofasi:

1. *Previsione:* le entrate vengono individuate preliminarmente sulla base delle attività che l'ASSAM intende svolgere, così come indicate nel bilancio di previsione;
2. *Accertamento:* si realizza con l'avverarsi dei presupposti giuridici che danno diritto alla riscossione dell'importo indicato quale previsione di entrata;

3. *Riscossione*: consiste nell'incasso dell'importo accertato tramite un soggetto autorizzato;
4. *Versamento*: si ha con la definitiva acquisizione dell'entrate alle casse o ai conti correnti dell'Agenzia.

Talune fasi dell'iter di riscossione possono essere simultanee.

La riscossione avviene tramite c/c bancario, postale o altri sistemi informatici di pagamento.

7.1.1. Eventi del ciclo attivo di tipo istituzionale

Gli eventi riconducibili al ciclo attivo di tipo istituzionale sono:

- a. Finanziamenti regionali;
- b. Fondi statali/comunitari legati a progetti anche interregionali;
- c. Contribuzione per tariffe legate ad attività istituzionale;
- d. Altri contributi per attività istituzionale;
- e. Cessione di beni o erogazione di servizi tramite convenzione tra enti pubblici, disciplinati dal vigente regolamento di amministrazione e contabilità di ASSAM.

Per gli eventi del ciclo attivo di tipo istituzionale, la formale comunicazione del finanziamento o l'avvenuto pagamento, totale o parziale, dello stesso generano una scrittura in contabilità analitica (*scrittura di budget*) di rilevazione del ricavo e una scrittura di contabilità generale (*scrittura di contabilità economico-patrimoniale*) che rileva il credito e contabilizza il ricavo.

7.1.2. Eventi del ciclo attivo di tipo commerciale

Per gli eventi del ciclo attivo di tipo commerciale, l'emissione della fattura da parte di ASSAM genera una scrittura in contabilità analitica (*scrittura di budget*) di rilevazione del ricavo e una scrittura di contabilità generale (*scrittura di contabilità economico-patrimoniale*) che rileva il credito e contabilizza il ricavo.

7.1.3. Responsabilità dei procedimenti del Ciclo Attivo

Ferma restando la responsabilità complessiva in capo alla dirigenza, il responsabile del progetto formalmente individuato è responsabile del procedimento e della fase istruttoria della verifica delle entrate qualora non assegnata ad altro funzionario della struttura.

Per verifica delle entrate si intende quanto segue:

- ✓ Nel caso di attività commerciale:
 - Le riscossioni possono avvenire tramite c/c bancario, postale o altri sistemi informatici di pagamento. In ogni caso, gli uffici tecnici comunicano formalmente al cliente, alla conclusione della prestazione, l'importo da pagare e le relative procedure da seguire;
 - Gli uffici tecnici trasmettono quindi tutti i dati necessari alla emissione della fattura agli uffici di contabilità che provvede ad effettuare tutte le operazioni susseguenti, dalla emissione della fattura, alla riscossione del credito ed alle necessarie registrazioni contabili;
- ✓ Nel caso di attività istituzionale:
 - Verifica della presenza di un atto giuridicamente vincolante emanato dall'organismo pubblico debitore che definisca l'entità del debito e le condizioni che determinano l'effettiva maturazione del credito da parte di ASSAM;
 - La predisposizione di tutta la eventuale documentazione necessaria alla rendicontazione delle attività svolte nonché di ogni altro tipo di documentazione necessaria alla riscossione del credito;
 - La comunicazione agli uffici contabili della maturazione del credito, i quali verificheranno l'effettiva entrata ed effettueranno tutte le necessarie registrazioni contabili necessarie.

In contabilità analitica viene registrata una scrittura che rileva il ricavo e conferma la previsione e/o la variazione di budget; in contabilità generale viene registrata una scrittura che rileva il credito e contabilizza il ricavo.

Nelle figure che seguono queste attività vengono analizzate e messe in correlazione con la parte finanziaria al fine della costruzione di diagrammi di flusso.

Nel capitolo 8.2 sono descritte per ciascuna delle casistiche sopra descritte, le singole fasi gestionali con il dettaglio delle operazioni da effettuare con i relativi responsabili, nonché i diagrammi di flusso con la schematizzazione delle procedure stesse.

7.2. Ciclo passivo

Il ciclo passivo comprende tutti gli eventi contabili relativi all'acquisizione di beni e servizi effettuati dall'Agenzia i quali devono svolgersi secondo le seguenti macrofasi:

1. *Previsione*: le spese che l'ASSAM deve sostenere sono individuate preliminarmente nel bilancio di previsione;
2. *Autorizzazione a contrattualizzare*: il dirigente verifica la congruità della spesa e la relativa copertura finanziaria ed eventualmente autorizza a procedere all'acquisto;
3. *Impegno*: il dirigente procede all'assunzione dell'obbligo di pagare, su proposta del responsabile del procedimento, mediante la redazione di un decreto di impegno di spesa;
4. *Liquidazione*: il dirigente, su proposta del responsabile del procedimento, procede alla liquidazione di quanto dovuto, cioè alla quantificazione precisa del debito e all'individuazione del creditore, previa verifica della regolare esecuzione contrattuale. Il decreto di liquidazione ed il decreto di impegno, nei casi stabiliti dal presente Regolamento, possono essere adottati con un unico atto;
5. *Ordinazione*: consiste nell'emissione di un *mandato di pagamento*;
6. *Pagamento*: rappresenta l'estinzione dell'obbligazione giuridica da parte dell'Agenzia, la quale avviene solo per il tramite di canali di pagamento finanziari tracciati;

Il processo si articola in diversi momenti e può essere rappresentato attraverso un ciclo gestionale formato da un insieme di documenti legati da un rapporto di successione. Per quanto riguarda la gestione del ciclo passivo o comunque delle fasi di registrazione dei costi, in base al principio di prudenza tutte le componenti negative devono essere contabilizzate anche se non sono definitivamente realizzate. Pertanto le regole di registrazione applicabili sono:

- a) *Registrazione di debiti certi e presunti*;
- b) *Registrazione di costi per competenza*;
- c) *I debiti vanno esposti in bilancio al valore nominale.*

Nel rispetto del principio della competenza economica, un costo è di competenza di un esercizio se nel medesimo si è realizzato l'acquisto di beni e/o servizi e/o ne è rivenuta l'attesa utilità.

Le registrazioni di contabilità generale hanno rilevanza fiscale solo nel momento in cui si siano manifestati i presupposti di legge. Ad ogni evento gestionale corrisponde un documento contenente le informazioni che possono dare origine alle registrazioni contabili, di tipo economico e/o analitico. In particolare, il documento gestionale riporta tutte le informazioni utili a descrivere l'evento contabile, come ad esempio gli importi, la natura dello scambio, gli attori e i destinatari.

Per la realizzazione di ogni evento contabile del ciclo passivo è sempre necessario effettuare una verifica preliminare della disponibilità di budget del singolo progetto a cui si riferisce l'acquisto. In caso di mancata disponibilità di risorse la realizzazione del costo non può essere autorizzata e l'avvio delle registrazioni contabili non ha luogo.

7.2.1. Fasi e responsabilità del ciclo passivo

Per l'acquisizione di beni e servizi, affinché si possa procedere alle registrazioni di contabilità generale, è necessario che i beni e i servizi siano stati prima consegnati, accettati e in relazione alla tipologia merceologica inventariati ed eventualmente collaudati.

Nell'atto di pagamento, il responsabile del procedimento narra nel documento istruttorio le ragioni dell'acquisto, la verifica della fornitura/collaudo o conformità del bene o del servizio acquistato rispetto a quanto ordinato. Agli atti deve essere mantenuta tutta la documentazione formale a supporto (la documentazione prevista per le varie fasi del ciclo passivo).

I sospesi di uscita (pagamenti non ancora formalmente regolarizzati) devono essere regolarizzati in contabilità entro la fine dell'esercizio.

Il ciclo passivo comprende le seguenti fasi principali:

- ✓ Nel caso di acquisti con carta prepagata con una dotazione di 1.000 Euro con funzione assimilabile alla cassa economale:
 1. L'individuazione dell'esigenza di acquistare con urgenza un servizio o un bene da parte del Responsabile di progetto/attività;
 2. La verifica da parte del Responsabile del progetto che i prodotti da acquistare rientrino nella specifica lista di beni acquistabili con tale strumento, approvata con Decreto del Direttore;
 3. L'utilizzo della carta prepagata da parte del Responsabile del progetto;

- ✓ Nel caso di acquisti con spesa entro 5.000 Euro:
 1. L'individuazione dell'esigenza di acquistare un servizio o un bene e la verifica della disponibilità di risorse in bilancio preventivo per il progetto/attività di riferimento da parte del Responsabile di progetto/attività;
 2. Autorizzazione a contrarre da parte del Dirigente responsabile del progetto, tenendo conto delle risorse finanziarie ancora disponibili per il progetto;
 3. La stesura di documentazione tecnica (Capitolato, disciplinare, etc.) che descriva chiaramente il bene o il servizio da acquistare, effettuata dal Responsabile di progetto/attività o altro incaricato dal Dirigente titolare del progetto;
 4. L'avvio della procedura di aggiudicazione nel rispetto di quanto previsto dal "Regolamento per l'acquisizione di lavori, servizi e forniture sotto soglia", da parte del Responsabile del progetto/attività o altro incaricato dal Dirigente titolare del progetto;
 5. La valutazione tecnica dei requisiti delle offerte presentate dai fornitori, nonché la valutazione minima di legge di tipo amministrativo sui requisiti dei fornitori da parte del Responsabile di progetto/attività o altro incaricato dal Dirigente titolare del progetto;
 6. Verifica a campione dei requisiti auto dichiarati dai fornitori entro i termini previsti per il pagamento, da parte degli uffici contabili;
 7. La valutazione tecnica del bene o servizio acquistato da parte del Responsabile di progetto/attività o altro incaricato dal Dirigente titolare del progetto, con contestuale predisposizione di un verbale di regolare esecuzione/fornitura;
 8. L'acquisizione da parte degli uffici contabili della fattura inviata dal fornitore, i quali provvederanno alla sua registrazione ed alla successiva trasmissione telematica al Responsabile di progetto/attività o altro incaricato dal Dirigente titolare del progetto;
 9. L'adozione dell'atto di impegno e liquidazione da parte del Dirigente titolare del progetto, previa attestazione della copertura finanziaria da parte del funzionario preposto degli uffici contabili e successiva richiesta agli uffici contabili di emissione del mandato di pagamento;
 10. Pagamento effettuato dagli uffici contabili e successiva registrazione dello stesso in contabilità generale ed in contabilità analitica per il progetto di riferimento, attraverso il sistema gestionale E-solver;

- ✓ Nel caso di acquisti con spesa oltre 5.000 Euro:

1. L'individuazione dell'esigenza di acquistare un servizio o un bene e la verifica della disponibilità di risorse in bilancio preventivo per il progetto/attività di riferimento da parte del Responsabile di progetto/attività;
2. L'adozione da parte del Dirigente titolare del progetto di un atto di autorizzazione a contrarre, contenente tutta la documentazione tecnica (Capitolato, disciplinare, etc.) che descriva chiaramente il bene o il servizio da acquistare, nonché il progetto/attività a cui fa carico il bene o servizio da acquisire con l'accantonamento delle relative risorse finanziarie;
3. L'avvio della procedura di aggiudicazione nel rispetto di quanto previsto dal "Regolamento per l'acquisizione di lavori, servizi e forniture sotto soglia", da parte della stazione unica appaltante di ASSAM;
4. La valutazione tecnica dei requisiti indicati nelle offerte presentate dai fornitori e la valutazione di tipo amministrativo sui requisiti dei fornitori effettuata dalla stazione unica appaltante di ASSAM;
5. L'adozione dell'atto di aggiudicazione e relativo impegno in bilancio, da parte del Dirigente della P.F. "Contabilità, risorse strumentali, attività forestali e sperimentazione agricola", previa attestazione della copertura finanziaria da parte del funzionario preposto degli uffici contabili;
6. Successivamente all'aggiudicazione, deve essere effettuata la registrazione del contratto stipulato o dell'ordine emesso, in contabilità analitica, attraverso il sistema gestionale E-solver, da parte della stazione unica appaltante di ASSAM;
7. La valutazione tecnica del bene o servizio acquistato da parte del Responsabile di progetto/attività o altro incaricato dal Dirigente titolare del progetto, con contestuale predisposizione di un verbale di regolare esecuzione/fornitura, che verrà inviato agli uffici contabili. Nel caso di contratti per un importo massimo presunto di fornitura (esempio laboratori esterni di prova), la procedura sopra indicata si effettua per ogni singola fornitura;
8. L'acquisizione da parte degli uffici contabili delle fatture inviate dai fornitori, provvedendo quindi alla loro registrazione;
9. L'adozione dell'atto di liquidazione e pagamento da parte del Dirigente del Settore Amministrativo Contabile;
10. Pagamento effettuato dagli uffici contabili e successiva registrazione dello stesso in contabilità generale ed in contabilità analitica per il progetto di riferimento.

Nel capitolo 8.1 sono descritte per ciascuna delle casistiche sopra descritte, le singole fasi gestionali con il dettaglio delle operazioni da effettuare con i relativi responsabili ed i diagrammi di flusso con la schematizzazione delle procedure stesse.

7.3. La gestione dei flussi di cassa e il controllo di gestione

Il flusso di cassa, conosciuto come "*cash flow*", sta ad indicare le variazioni in positivo e in negativo della liquidità per effetto della gestione con riferimento ad un determinato periodo di tempo. E' una grandezza rilevante per le imprese e lo è anche per ASSAM la quale deve fronteggiare giornalmente pagamenti rilevanti e al contempo gestire in modo efficace le proprie entrate, siano esse di natura commerciale che derivanti da attività istituzionale.

Si tratta della ricostruzione dei flussi monetari e quindi della differenza tra tutte le entrate e tutte le uscite monetarie. Da essa si ricavano molte informazioni sulla gestione aziendale. Se il "*cash flow*" è positivo si rileva la disponibilità finanziaria per l'azienda, mentre se il "*cash flow*" è negativo significa che vengono assorbite più risorse di quanto ne entrano in un determinato momento.

Il "*cash flow*" non è da confondere con l'utile di esercizio, che è l'ammontare delle risorse nette prodotte in un anno, a prescindere dall'effettivo incasso dei ricavi per le fatture emesse e dall'effettivo pagamento delle fatture incamerate.

In un Ente che in genere non fa utili, e che gestisce progetti finanziati spesso a rendicontazione, con un affidamento bancario non molto elevato, la gestione dei flussi di cassa assume una rilevanza strategica.

Pertanto, il monitoraggio dei flussi di cassa, è uno strumento analitico indispensabile per ASSAM.

Per tenere sotto controllo e gestire correttamente il flusso di cassa ci si avvale di una efficiente Contabilità Analitica, ovvero una contabilità per centri di costo.

I centri di costo su cui si esercita il controllo di gestione sono individuati nei singoli progetti approvati in bilancio. Ciò permette di avere sotto controllo i costi e gli obiettivi economici rispetto a quelli della performance di ogni progetto, e in un arco di tempo definito si potranno misurare e valutare gli scostamenti. Questo sistema misurando lo scostamento tra obiettivi pianificati e i risultati conseguiti mette a disposizione della dirigenza un importante strumento di valutazione della propria attività.

7.4. Monitoraggio dei flussi di cassa

I responsabili dei progetti implementano mensilmente il sistema informatico contabile inerente la previsione delle entrate e delle uscite dell'anno solare di esercizio, per i mesi residui al 31 dicembre ed allo stesso tempo verificano eventuali scostamenti rispetto alle previsioni effettuate in passato. In base ai risultati provvedono ad apportare i necessari adeguamenti, sia in relazione alle entrate che alle uscite.

Gli uffici contabili sono responsabili del monitoraggio dei flussi di cassa controllando l'andamento delle entrate e delle uscite, affinché non si creino sbilanciamenti di cassa che incidono in modo negativo sulla gestione finanziaria dell'azienda. A tal fine si avvalgono del sistema informatico contabile che evidenzia in tempo reale gli eventuali scostamenti positivi o negativi, rispetto alle previsioni di entrata ed uscita prodotte dai responsabili dei diversi progetti /attività.

Eventuali criticità connesse ad un grave rischio di sbilancio di cassa, vengono segnalate al Direttore di ASSAM, che può prendere tutti i necessari provvedimenti per i progetti/attività che presentano le maggiori difficoltà, fino alla sospensione di alcuni di essi.

8. Descrizione dei flussi di attività con risvolti amministrativi/contabili

Il Manuale delle Procedure Amministrativo-Contabili si propone di descrivere, nell'ambito dei cicli formalizzati, le modalità operative riferite alle diverse fasi dei cicli stessi individuando e definendo i responsabili e le unità coinvolte, il corretto flusso delle attività sotto il profilo operativo, amministrativo e i relativi controlli. Negli schemi che seguono sono descritti i livelli di autorizzazione necessari per l'effettuazione delle transazioni.

I cicli amministrativi/contabili sono descritti attraverso: la descrizione delle attività e dei controlli effettuati e il diagramma di flusso che illustra le macro attività effettuate.

8.1. Schematizzazione dei flussi relativi agli acquisti

Nell'ambito del ciclo acquisti esistono diverse procedure per la gestione delle informazioni legate a specifiche tipologie di acquisto. Assam acquista beni e servizi necessari per lo svolgimento dell'attività.

Tabella 1 - Descrizione attività per acquisti con carta prepagata con dotazione di 1.000 Euro

ATTIVITA'	DESCRIZIONE	ATTUATORE PROGETTO / ATTIVITA'	UFFICIO CONTABILITA'
Autorizzazione alla spesa con carta prepagata	Emanazione di un Atto di autorizzazione alla spesa con carta prepagata, previo caricamento della stessa fino ad una dotazione massima di 1.000 Euro.		Dirigente Settore Amministrativo Contabile
Attestazione di copertura finanziaria	Propedeutica alla firma dell'atto di autorizzazione deve essere attestata la copertura finanziaria dell'operazione accantonando la somma relativa		Addetto Ufficio di Spesa
Caricamento carta prepagata	Operazione bancaria di caricamento della carta prepagata in dotazione al responsabile di progetto o attività.		Addetto Ufficio di Spesa
	L'operazione viene inoltre contabilizzata sia in contabilità generale che in contabilità analitica al centro di costo		
Valutazione dell'acquisto	Prima di avviare la procedura di acquisto è valutata la necessità dell'acquisto e la sua coerenza con il piano di attività programmata con il bilancio di previsione. È verificato inoltre che la categoria merceologica rientri tra quelle specificamente previste per tale forma di acquisto	Responsabile incaricato dal Dirigente titolare del progetto	
Autorizzazione all'acquisto	Il Dirigente firma lo specifico modulo autorizzativo alla spesa.	Dirigente titolare del progetto/attività	
Procedura di affidamento diretto	La procedura di acquisto è effettuata con individuazione diretta del fornitore da parte del funzionario	Responsabile incaricato dal Dirigente titolare del progetto	
Ricevimento del bene o acquisizione del servizio	Viene effettuata la verifica che il bene o servizio acquisito corrisponda a quanto richiesto.	Responsabile incaricato dal Dirigente titolare del progetto	
Ricezione della fattura o altro documento contabile	Acquisizione delle fatture o altro documento contabile che dimostra l'acquisto e loro trasmissione entro 10 giorni agli uffici di contabilità, attestando la regolare fornitura.	Responsabile incaricato dal Dirigente titolare del progetto	

Codifica della fattura o altro documento contabile	L'addetto svolge una prima attività di analisi e verifica del documento con riferimento a: correttezza IVA, budget, fornitore, ecc. L'addetto procede con la codifica della fattura ed i controlli sul documento		Addetto Ufficio Fatturazione
Registrazione contabilizzazione della spesa	L'addetto Ufficio ragioneria contabilizza la fattura e ne indica l'attribuzione in contabilità analitica al progetto.		Addetto Ufficio Ragioneria/ Fatturazione
Impegno liquidazione e pagamento	Esaurita la dotazione e comunque ogni trimestre il Dirigente titolare del progetto o attività emana un decreto di impegno liquidazione e pagamento a favore dei diversi fornitori interessati nel periodo	Dirigente titolare del progetto/attività	
Attestazione di copertura finanziaria	Le somme accantonate sono utilizzate, totalmente o in parte, per la copertura dell'impegno. La quota non utilizzata è liberata per successivi impieghi		Addetto Ufficio di Spesa

Tabella 2 - Descrizione attività per acquisti inferiori a 5.000 Euro

ATTIVITA'	DESCRIZIONE	ATTUATORE PROGETTO / ATTIVITA'	UFFICIO ACQUISTI	UFFICIO CONTABILITA'
Valutazione dell'acquisto	Prima di avviare la procedura di acquisto è valutata la necessità dell'acquisto e la sua coerenza con il piano di attività programmata con il bilancio di previsione.	Responsabile del progetto o attività o altro delegato dal Dirigente		
Autorizzazione a contrarre	Il Dirigente firma uno specifico modulo autorizzativo a contrarre tenendo conto delle risorse finanziarie ancora disponibili per il progetto.	Dirigente titolare del progetto / attività		
Avvio procedura di aggiudicazione	Viene predisposta la documentazione tecnica (Capitolato, disciplinare, etc.) che descriva chiaramente il bene o il servizio da acquistare	Responsabile del progetto o attività o altro delegato dal Dirigente		
Procedura di aggiudicazione	La procedura prevede: 1. Indagine di mercato; 2. Selezione dei fornitori tramite; ✓ Mercato elettronico (RDO, trattativa diretta, ODA); ✓ Convenzioni (servizi vari) e accordi quadro CONSIP; ✓ Acquisizione diretta al di fuori del mercato elettronico 3. Valutazione tecnica dei requisiti delle offerte disponibili, nonché verifica della regolarità del DURC e dell'iscrizione alla CCIAA ed acquisizione di una specifica autodichiarazione rispetto agli altri requisiti richiesti per i fornitori 4. Richiesta alla stazione unica appaltante della verifica a campione dei requisiti autodichiarati dai fornitori	Responsabile del progetto o attività o altro delegato dal Dirigente		
Verifiche requisiti dei fornitori	Verifica a campione dei requisiti autodichiarati dai fornitori entro i termini previsti per il pagamento		Addetto Stazione appaltante di ASSAM	
Ricevimento del bene o acquisizione del servizio	Viene effettuata la verifica che il bene o servizio acquisito corrisponda a quanto richiesto. Viene redatto apposito verbale di collaudo, che attesti la regolare fornitura.	Responsabile del progetto o attività o altro delegato dal Dirigente		
Ricezione della fattura e sua codifica	L'acquisizione da parte degli uffici contabili della fattura inviata dal fornitore. L'addetto svolge l'analisi e verifica del documento con riferimento a: correttezza IVA, budget,			Addetto Ufficio fatturazione

	fornitore, ecc. Quindi la trasmette al Responsabile di progetto/attività o altro incaricato dal Dirigente titolare del progetto			
Redazione Atto di liquidazione	Il Dirigente titolare del progetto o attività emana un decreto di impegno e liquidazione a favore del fornitore interessato, e registra eventuali economie	Dirigente titolare del progetto / attività		
Attestazione di copertura finanziaria	Propedeutica alla firma dell'atto di liquidazione deve essere attestata la copertura finanziaria dell'operazione.			Addetto Ufficio di Spesa
Richiesta emissione mandato di pagamento	Viene chiesto alla ragioneria di procedere con il pagamento del fornitore	Dirigente titolare del progetto / attività		
Verifica regolarità contributiva del beneficiario verso la P.A.	Accertamento della esecuzione del controllo a campione sulle autodichiarazioni effettuate dai fornitori in fase di aggiudicazione e predisposizione del mandato elettronico			Addetto Ufficio Ragioneria
Redazione Atto di pagamento	Emanazione del decreto di pagamento a favore del fornitore interessato			Dirigente Settore Amministrativo Contabile
Registrazione contabilizzazione della fattura	L'addetto Ufficio ragioneria contabilizza la fattura e ne indica l'attribuzione in contabilità analitica al progetto attraverso il sistema gestionale E-solver			Addetto Ufficio Ragioneria/ Fatturazione

Figura 4 - Diagramma di flusso delle attività per acquisti di importo inferiore a 5.000 euro

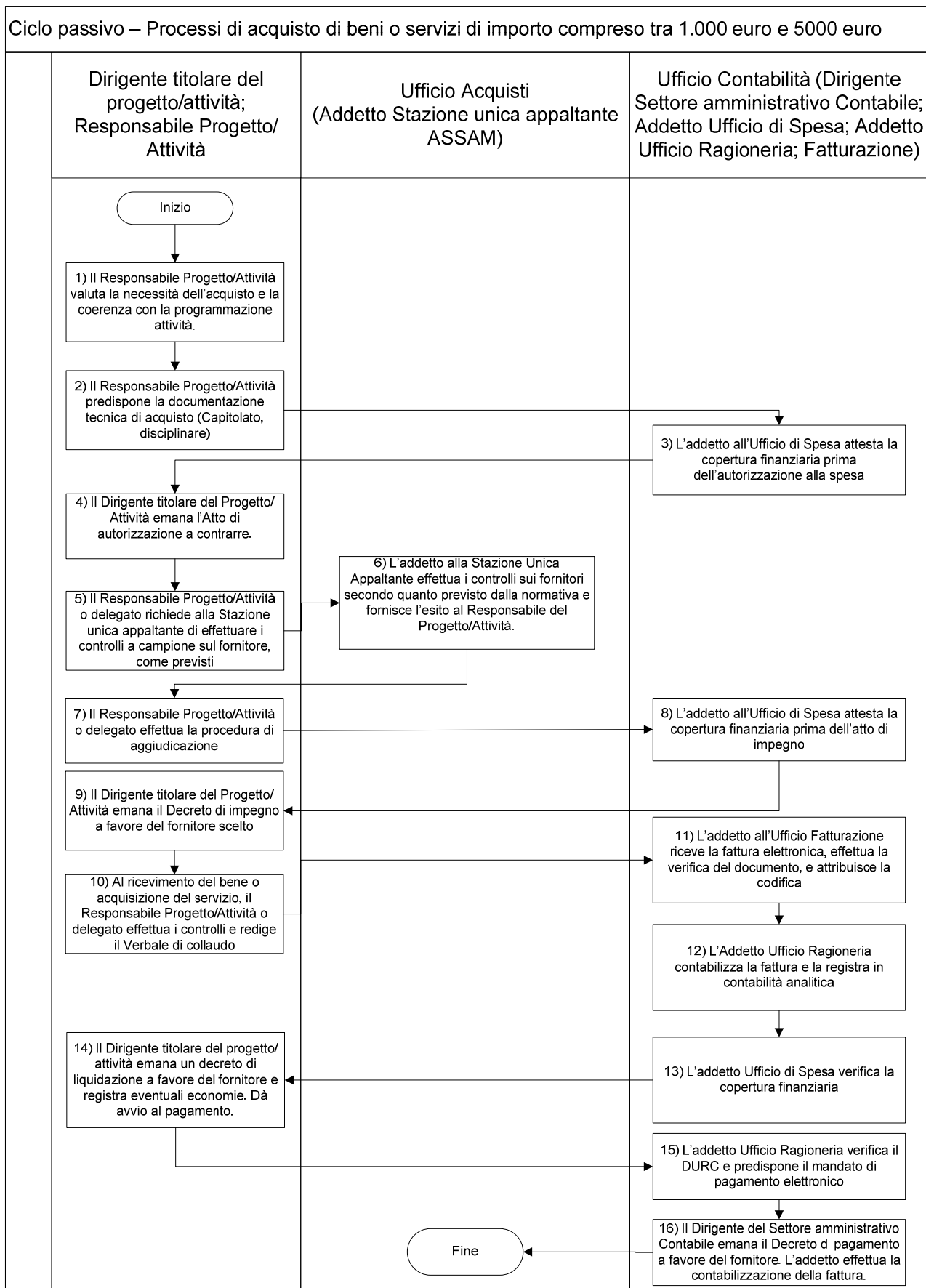
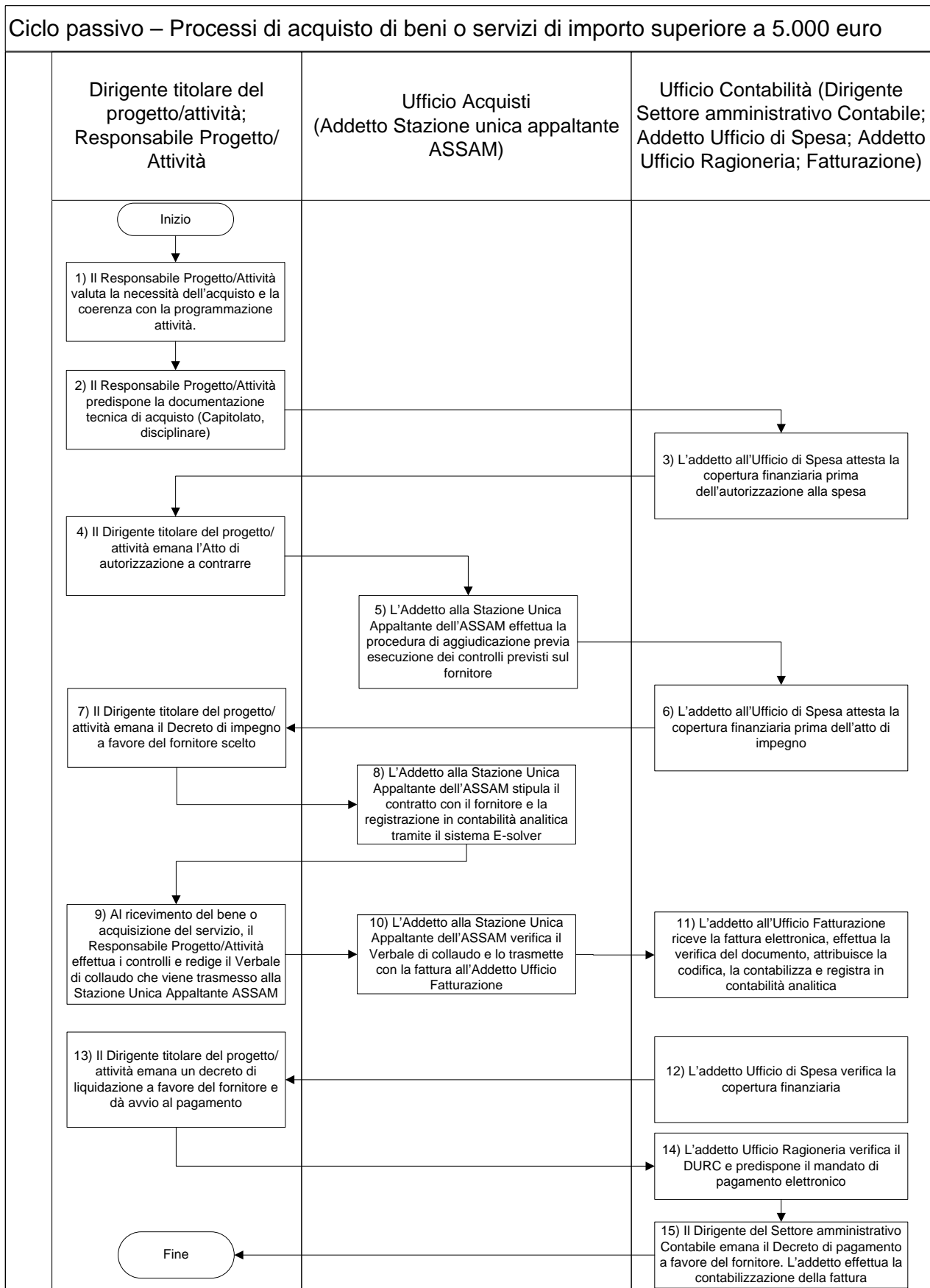


Tabella 3- Descrizione attività per acquisti superiori a 5.000 Euro

ATTIVITA'	DESCRIZIONE	ATTUATORE PROGETTO / ATTIVITA'	UFFICIO ACQUISTI	UFFICIO CONTABILITA'
Richiesta di acquisto	Prima di avviare la procedura di acquisto è valutata la necessità dell'acquisto e la sua coerenza con il piano di attività programmata con il bilancio di previsione.	Responsabile del progetto o attività		
	Viene quindi predisposta la documentazione tecnica (Capitolato, disciplinare, etc.) che descriva chiaramente il bene o il servizio da acquistare			
Decreto di autorizzazione a contrarre	Emanazione di un Atto di autorizzazione a contrarre.	Dirigente titolare del progetto/attività		
Attestazione di copertura finanziaria	Propedeutica alla firma dell'atto di autorizzazione deve essere attestata la copertura finanziaria dell'operazione			Addetto Ufficio di Spesa
Procedura di aggiudicazione	La procedura può prevedere in base all'importo della fornitura: 1. Indagine di mercato; 2. Selezione dei fornitori tramite; ✓ Mercato elettronico (RDO, trattativa diretta, ODA); ✓ Convenzioni (servizi vari) e accordi quadro CONSIP; ✓ Acquisizione diretta al di fuori del mercato elettronico; ✓ Procedura ristretta; ✓ Procedura di evidenza pubblica 3. La valutazione tecnica dei requisiti delle offerte disponibili, nonché la valutazione di tipo amministrativo sui requisiti dei fornitori		Addetto Stazione appaltante di ASSAM	
Impegno di spesa	Aggiudicazione della fornitura ed emanazione del decreto di impegno a favore del fornitore scelto			Dirigente Settore Amministrativo Contabile

Attestazione di copertura finanziaria	Propedeutica alla firma dell'atto di impegno deve essere attestata la copertura finanziaria dell'operazione			Addetto Ufficio di Spesa
Stipula del contratto di fornitura	Stipula e registrazione del contratto di fornitura e successiva registrazione in contabilità analitica, tramite il sistema gestionale E-solver		Addetto Stazione appaltante di ASSAM	
Ricevimento del bene o acquisizione del servizio	Viene effettuata la verifica che il bene o servizio acquisito corrisponda a quanto richiesto. Viene redatto apposito verbale di collaudo, che viene trasmesso alla stazione appaltante (RUP)	Responsabile del progetto o attività o altro delegato dal Dirigente		
Ricezione della fattura	Le fatture pervengono al RUP, che, in presenza di positivo verbale di collaudo, le trasmette agli uffici di contabilità		Addetto Stazione appaltante di ASSAM	
Codifica della fattura	L'addetto svolge una prima attività di analisi e verifica del documento con riferimento a: correttezza IVA, budget, fornitore, ecc. L'addetto procede con la codifica della fattura ed i controlli sul documento			Addetto Ufficio Fatturazione
Verifica regolarità contributiva del beneficiario verso la P.A.	Controllo del DURC, e predisposizione mandato elettronico			Addetto Ufficio Ragioneria
Redazione Atto di liquidazione e pagamento	Il Dirigente del settore amministrativo contabile, emana un decreto di liquidazione e pagamento a favore del fornitore interessato			Dirigente Settore Amministrativo Contabile
Attestazione di copertura finanziaria	Propedeutica alla firma dell'atto di liquidazione e pagamento deve essere attestata la copertura finanziaria dell'operazione.			Addetto Ufficio di Spesa
Registrazione contabilizzazione della fattura	L'addetto Ufficio ragioneria effettua il pagamento, e contabilizza la fattura indicandone l'attribuzione in contabilità analitica al progetto			Addetto Ufficio Ragioneria/ Fatturazione

Figura 5 - Diagramma di flusso delle attività per acquisti di importo superiore a 5.000 euro



8.2. Schematizzazione dei flussi relativi alle vendite

Nell'ambito dei processi relativi al ciclo attivo, vengono di seguito descritti i processi riconducibili alle attività di tipo commerciale o istituzionale.

8.2.1. Processi di tipo commerciale

I processi di tipo commerciale attualmente svolti dall'ASSAM sono quelli riconducibili alla vendita di beni o all'erogazione dei servizi di seguito indicati:

- Vendita di materiale vivaistico;
- Erogazione dei servizi di laboratorio analisi;
- Erogazione di servizi di certificazione;
- Erogazione di servizi formativi.

Di seguito sono riportate le tabelle con la descrizione delle suddette attività ed i rispettivi diagrammi di flusso.

Tabella 4 - Processo di vendita materiale vivaistico

ATTIVITA'	DESCRIZIONE	ATTUATORE PROGETTO/ATTIVITA'	UFFICIO CONTABILITA' (Addetto Ufficio Ragioneria/Fatturazione)
Richiesta di acquisto dei prodotti vivaistici	I clienti (i privati e i Comuni), effettuano la richiesta di acquisto di prodotti dei vivai, attraverso modulistica ASSAM cartacea o on line, attraverso il portale "richiestapiantine.it". I prezzi delle piante sono pubblicate sul sito e periodicamente revisionate con Decreto del Direttore di ASSAM.	Richiesta del cliente al responsabile del progetto o attività attraverso il referente del Vivaio	
Inserimento anagrafica utente e creazione delle concessioni	I referenti dei vivai provvedono ad inserire l'anagrafica del cliente (se nuovo cliente) e ad inserire la richiesta nel sistema Green.net, creando la Concessione che viene inviata al cliente che funge da ordine.	Responsabile del progetto o attività attraverso il referente del Vivaio	
Pagamento anticipato dei prodotti vivaistici	Il cliente che ha effettuato la richiesta deve effettuare il pagamento anticipato mediante bonifico bancario, bollettino postale o altra modalità di pagamento predisposta (es. PAGOPA).	Pagamento del Cliente al responsabile del progetto o attività attraverso il referente del Vivaio	
Ritiro delle	Il cliente può ritirare la pianta	Responsabile del	

piante	recandosi al vivaio con la ricevuta del pagamento effettuato. Il referente del vivaio stampa il DDT, consegna la pianta, aggiorna a sistema lo scarico del bene e l'avvenuto pagamento.	progetto o attività attraverso il referente del Vivaio	
Fatturazione	L'Ufficio contabilità, verifica attraverso il gestionale, l'avvenuto pagamento delle piantine ed emette la fattura per il cliente. Viene imputato il ricavo al Centro di costo.		Addetto Ufficio Ragioneria/Fatturazione
Chiusura concessioni	Una volta ritirata la pianta, il referente del vivaio predispone la chiusura della concessione (Concessioni evase). Le concessioni a cui non è seguito il ritiro, vengono cancellate a fine anno.	Responsabile del progetto o attività attraverso il referente del Vivaio	

Figura 6 - Diagramma di flusso: la vendita del materiale vivaistico

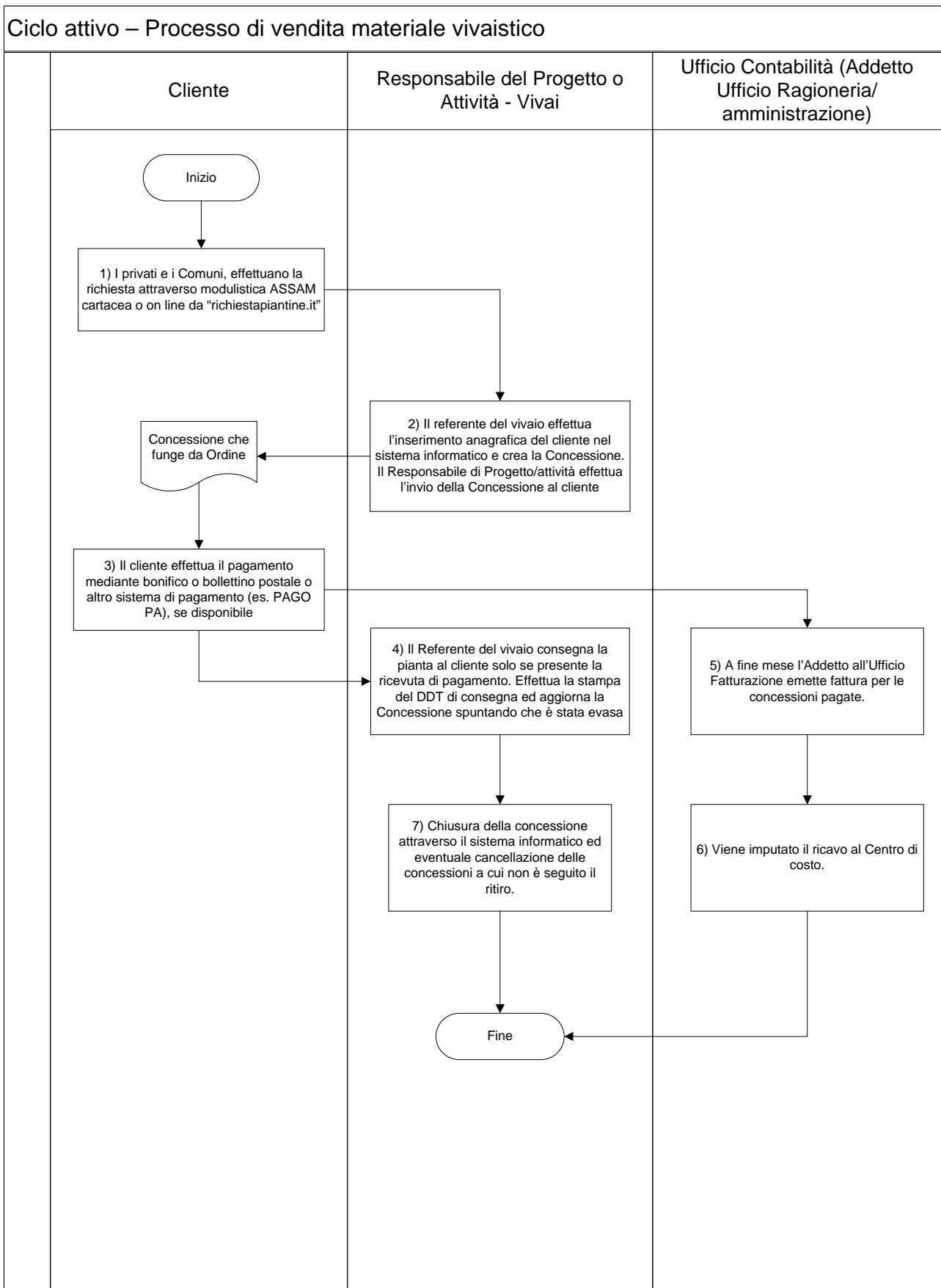


Tabella 5 - Processo di erogazione dei servizi di laboratorio analisi

ATTIVITA'	DESCRIZIONE	ATTUATORE PROGETTO/ATTIVITA'	UFFICIO CONTABILITA'
Richiesta servizio di laboratorio analisi campioni	La richiesta di analisi di laboratorio avviene attraverso la consegna dei campioni al laboratorio analisi. Contestualmente viene compilato il modulo Consegna Campioni da parte del referente.	Responsabile del progetto o attività o altro delegato dal Dirigente	
Inserimento anagrafica nel sistema stampa la ricevuta della richiesta	Nell'eventualità in cui il cliente non fosse inserito nel sistema gestionale del laboratorio (LIMS), viene caricata l'anagrafica nel sistema e stampata la ricevuta di consegna campioni contenente anche l'importo da pagare.	Responsabile del progetto o attività o altro delegato dal Dirigente	
Pagamento contestuale alla consegna campioni tramite POS	Al momento della consegna può essere effettuato il pagamento attraverso il POS, se a disposizione degli sportelli di accettazione.	Responsabile del progetto o attività o altro delegato dal Dirigente	
Avvio del servizio di analisi	Viene eseguita la Stampa del Foglio di Lavoro e consegnata al laboratorio con i campioni etichettati opportunamente.	Responsabile del progetto o attività o altro delegato dal Dirigente	
Esecuzione delle analisi di laboratorio	Sono effettuate le analisi richieste e compilato il Foglio di Lavoro specificando le analisi eseguite. Il foglio di Lavoro è consegnato al referente che si occupa di aggiornare sul sistema LIMS le analisi effettivamente svolte.	Responsabile del progetto o attività o altro delegato dal Dirigente	
Pagamento e trasmissione dei risultati delle analisi	Il pagamento, salvo i casi di servizio continuativo oggetto di convenzione, deve essere effettuato prima della consegna dei risultati delle analisi, attraverso bollettino postale, bonifico e mediante altro sistema di pagamento. Successivamente sono trasmessi i risultati delle analisi.	Responsabile del progetto o attività o altro delegato dal Dirigente	
Fatturazione e registrazione ricavo	L'Addetto alla Ragioneria/Fatturazione verifica attraverso il gestionale, l'avvenuto pagamento ed emette la fattura per il cliente entro i termini di legge. (*) Viene imputato il ricavo al Centro di costo.		Addetto all'Ufficio Ragioneria / Fatturazione

(*) Le analisi effettuate sul miele marchigiano, sono fatturate soltanto a seguito della emanazione del Decreto della Regione che stabilisce lo sconto da applicare.

Figura 7 - Diagramma di flusso: erogazione dei servizi di laboratorio analisi

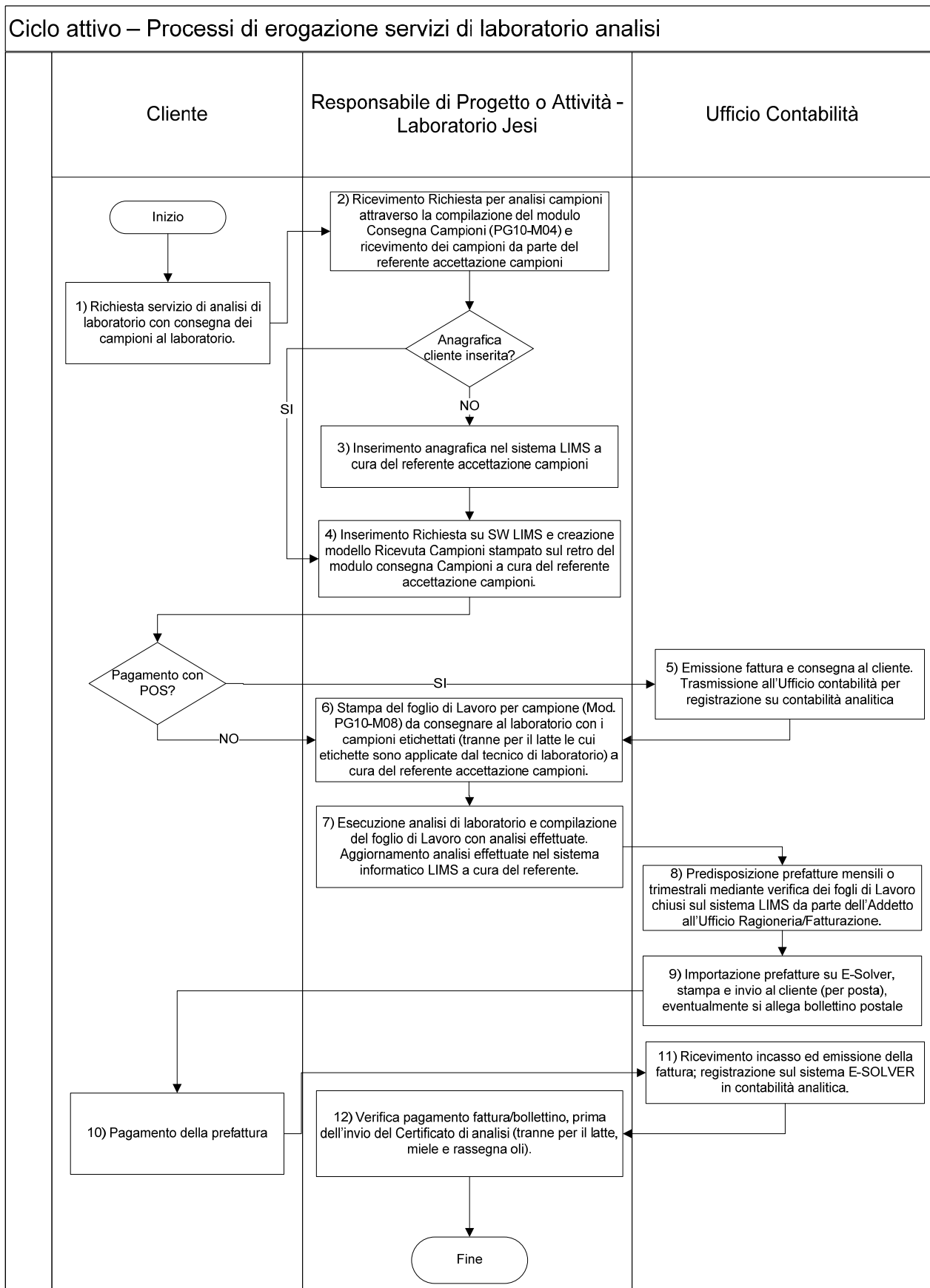


Tabella 6 - Processo di erogazione dei servizi di certificazione

ATTIVITA'	DESCRIZIONE	ATTUATORE PROGETTO O ATTIVITA'	UFFICIO CONTABILITA'
Richiesta servizio di certificazione dei prodotti	Il cliente effettua la richiesta del servizio di certificazione dei prodotti	Richiesta del cliente al Responsabile del progetto o attività o altro delegato dal Dirigente	
Predisposizione offerta economica	Viene predisposta l'offerta economica sulla base della documentazione richiesta dal cliente e in relazione ai tariffari, approvati dal Direttore ed inseriti nel gestionale E-Solver	Responsabile del progetto o attività o altro delegato dal Dirigente	
Accettazione offerta economica e pianificazione ispezioni	Se il cliente accetta l'offerta, deve essere inserita l'anagrafica del cliente sul sistema E-solver ed avviata la pianificazione delle ispezioni sulla base di quanto previsto dalla documentazione di sistema.	Responsabile del progetto o attività o altro delegato dal Dirigente	
Esecuzione dell'attività ispettiva	Sono eseguite le ispezioni e predisposto il documento contenente le informazioni necessarie alla fatturazione al cliente.	Responsabile del progetto o attività o altro delegato dal Dirigente	
Fatturazione	Entro 60 giorni, viene caricata sul sistema E-Solver la nota spese o prefattura, richiamando dal sistema l'anagrafica del cliente e il tariffario. La nota viene inviata al cliente.		Addetto Ufficio Ragioneria / Fatturazione
Pagamento	L'Addetto Ufficio Ragioneria/Fatturazione, settimanalmente, verifica attraverso il gestionale, l'avvenuto pagamento al fine di emettere la fattura. La fattura viene richiamata dal sistema E-solver, attraverso il riferimento della nota spese inviata.		Addetto Ufficio Ragioneria / Fatturazione
Ritardo pagamento	In caso di tardato pagamento da parte del cliente, sono effettuati i solleciti.		Addetto Ufficio Ragioneria / Fatturazione
Mancato pagamento	Nel caso in cui nonostante i solleciti il cliente non paga il servizio entro 3 mesi, l'Addetto all'Ufficio Ragioneria/Fatturazione comunica al responsabile del progetto il ritardo, che invia entro un mese al Ministero la richiesta di esclusione del cliente dal servizio di certificazione	Responsabile del progetto o attività	

Figura 8 - Diagramma di flusso: l'erogazione dei servizi di certificazione

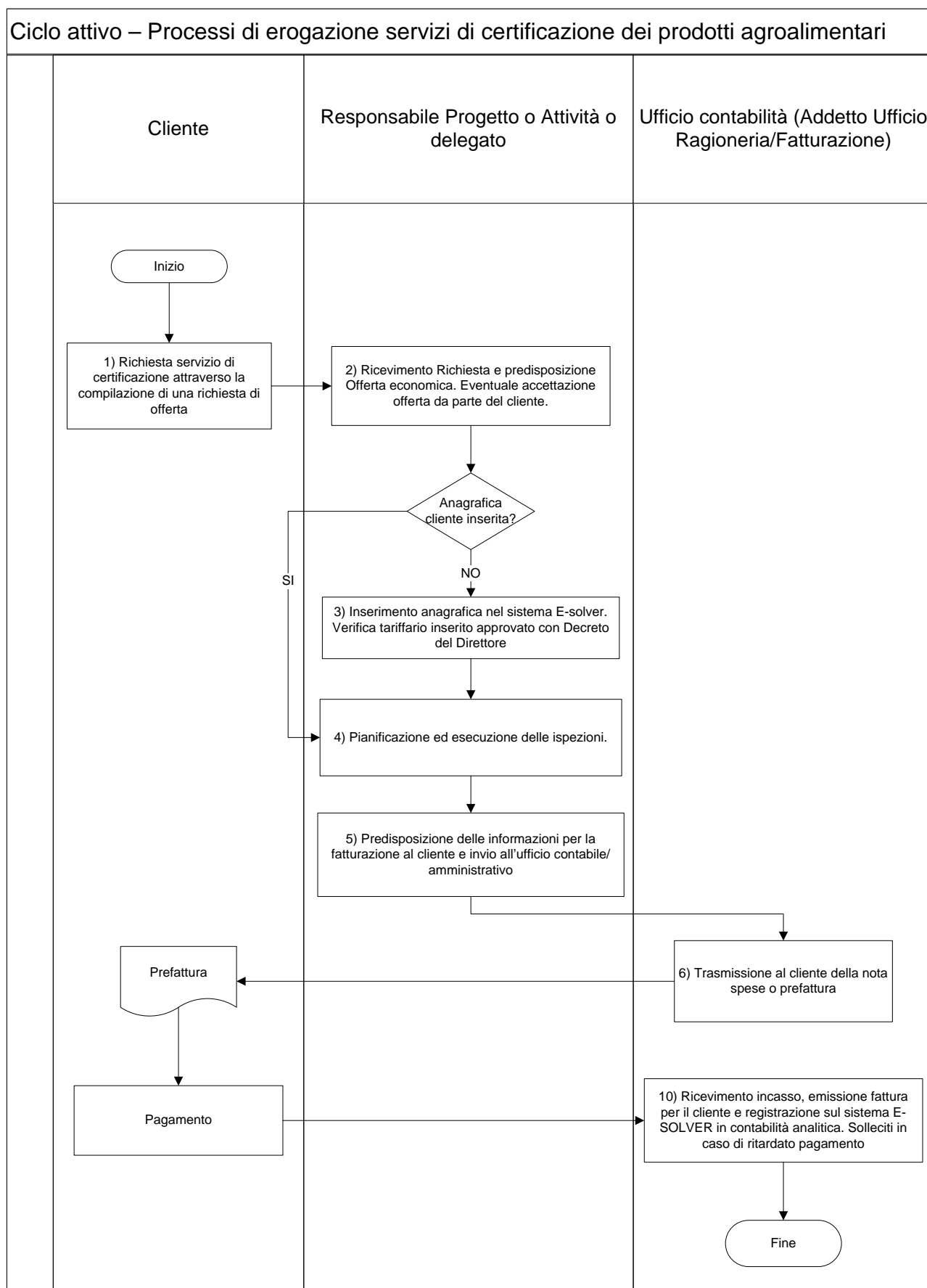
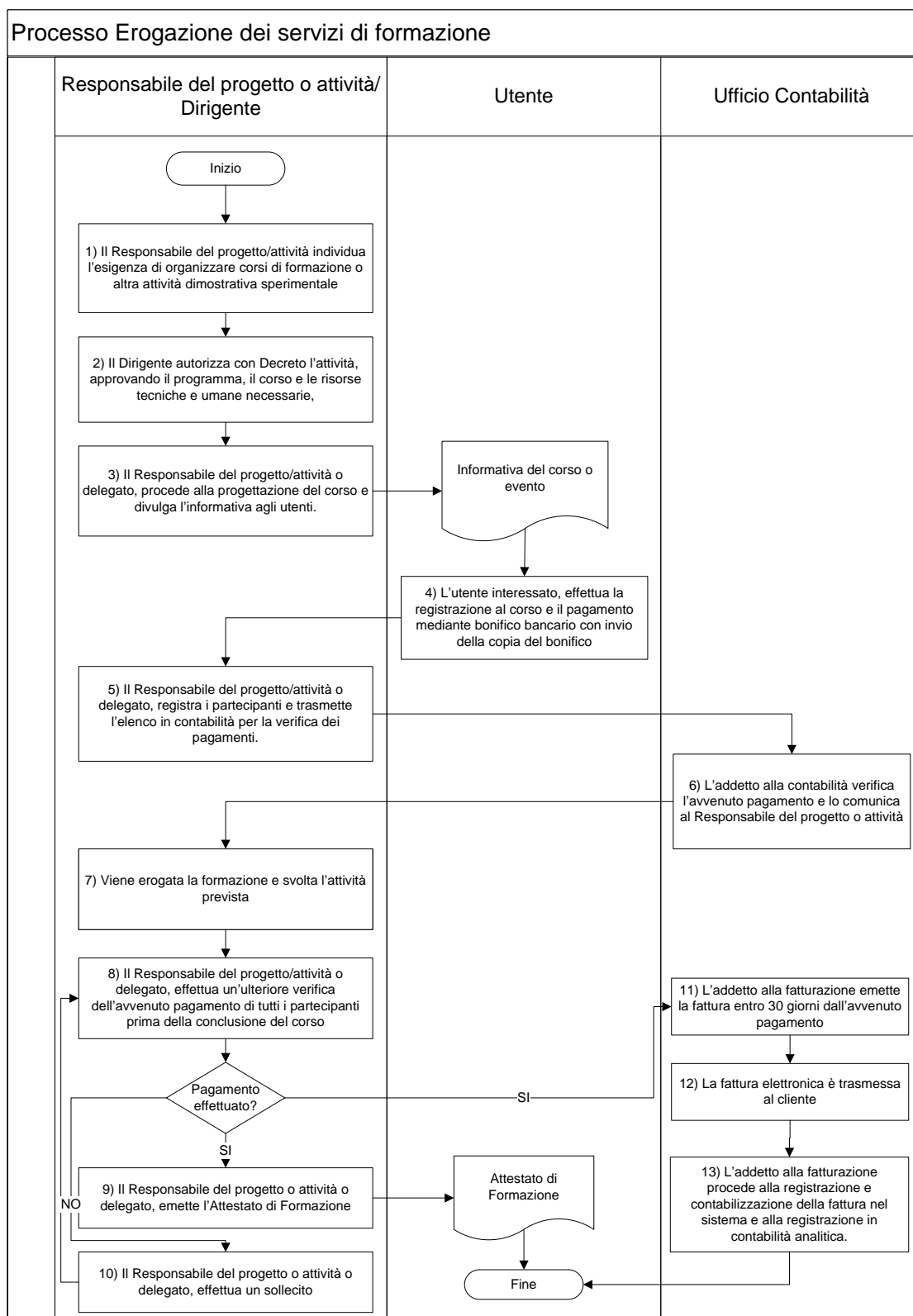


Tabella 7 - Processo di erogazione dei servizi di formazione

ATTIVITA'	DESCRIZIONE	ATTUATORE PROGETTO O ATTIVITA'	UFFICIO CONTABILITA'
Proposta corso di formazione o altra attività dimostrativa / sperimentale	Il Responsabile Progetto/Attività individua eventuali corsi di formazione o attività dimostrative di interesse per gli utenti e le propone al dirigente di riferimento. Le attività possono essere previste dal programma annuale attività e bilancio preventivo o scaturire da esigenze successive.	Responsabile del progetto o attività	
Approvazione corso e attività dimostrativa / sperimentale	Il dirigente di riferimento autorizza con decreto l'organizzazione del corso di formazione o dell'attività dimostrativa/sperimentale, approvando gli argomenti, i docenti, il costo e le risorse necessarie.	Dirigente titolare del progetto	
Progettazione corso e attività, divulgazione agli utenti interessati	Il Responsabile del progetto/attività o altro delegato dal dirigente, progettano il corso o l'attività, individuando le date e acquisendo le risorse tecniche e umane necessarie.	Responsabile del progetto o attività o altro delegato dal dirigente	
Registrazione degli utenti e verifica avvenuto pagamento	Il Responsabile del progetto/attività o altro delegato dal dirigente, tiene traccia della registrazione degli utenti e dei pagamenti (con richiesta di inviare copia del bonifico effettuato). Verifica, attraverso l'ufficio amministrazione, l'avvenuto pagamento prima della data del corso o dell'attività.	Responsabile del progetto o attività o altro delegato dal dirigente	Addetto ufficio contabilità
Erogazione del corso di formazione o svolgimento attività dimostrativa / sperimentale	Viene svolta l'attività con registrazione dei partecipanti. Entro la fine del corso o di altra attività prevista, il referente del corso trasmette all'amministrazione la lista dei partecipanti per un'ulteriore verifica dei pagamenti effettuati.	Responsabile del progetto o attività o altro delegato dal dirigente	
Emissione Attestato di Formazione	Il Responsabile del progetto o attività, emette l'Attestato di formazione solo ad avvenuto pagamento. Eventualmente sollecita il pagamento se non effettuato entro la fine del corso.	Responsabile del progetto o attività o altro delegato dal dirigente	
Emissione fattura e registrazione in contabilità	Entro 30 giorni dall'avvenuto pagamento da parte degli utenti, l'Addetto alla Fatturazione provvede ad emettere la fattura e a registrarla in contabilità analitica.		Addetto alla Fatturazione.
Erogazione del corso di formazione o svolgimento attività dimostrativa / sperimentale	Viene svolta l'attività con registrazione dei partecipanti. Entro la fine del corso o di altra attività prevista, il referente del corso trasmette all'amministrazione la lista dei partecipanti per un'ulteriore verifica dei pagamenti effettuati.	Responsabile del progetto o attività o altro delegato dal dirigente	

Figura 9 - Diagramma di flusso: l'erogazione dei servizi di formazione



8.2.2. Processi di tipo istituzionale

I processi di tipo istituzionale attualmente svolti dall'ASSAM sono i seguenti:

- Incasso tariffe fitosanitarie e multe;

- Rendicontazione di progetti finanziati con fondi pubblici.

Di seguito sono riportate le tabelle con la descrizione delle suddette attività ed i rispettivi diagrammi di flusso.

Tabella 8 - Rendicontazione di progetti finanziati con fondi pubblici

ATTIVITA'	DESCRIZIONE	ATTUATORE PROGETTO O ATTIVITA'	UFFICIO PERSONALE	UFFICIO ACQUISTI / CONTRATTI	UFFICIO CONTABILITA'
Programmazione attività / progetti	Il Bilancio preventivo contiene il programma di attività per l'anno di riferimento e all'interno di esso i progetti da realizzare nel corso dell'anno.	Direttore dell'ASSAM			
Redazione del Progetto finanziato da fondi pubblici	Predisposizione del progetto sulla base di quanto previsto nel programma di attività annuale	Dirigente titolare del progetto / attività o suo incaricato			
Trasmissione del progetto all'Ente finanziatore	Nel caso di adesione ad un bando pubblico, si presenta la specifica domanda di sostegno. Nel caso di assegnazione diretta di fondi, si invia il progetto all'Ente finanziatore	Responsabile del progetto o attività o altro delegato dal Dirigente			
Realizzazione del progetto in caso di finanziamento	Gestione corrente delle attività previste dal progetto	Responsabile del progetto o attività o altro delegato dal Dirigente			
	Acquisizione di beni e servizi necessari alla realizzazione del progetto (*)	Responsabile del progetto o attività o altro delegato dal Dirigente		Addetto Stazione unica appaltante di ASSAM per importi superiori a 5.000 Euro	
	Stipula di convenzioni con altri Enti			Addetto Ufficio	

	partecipanti al progetto			contratti / acquisti	
	Acquisizione delle risorse umane necessarie alla realizzazione del progetto		Responsabile ufficio personale o altro delegato dal dirigente		
Rendicontazione delle spese del progetto	Entro i termini previsti dal Bando e/o dalla convenzione, ovvero entro 30 giorni dalla conclusione del progetto, viene effettuata la rendicontazione del progetto all'Ente finanziatore	Responsabile del progetto o attività o altro delegato dal Dirigente			
Riscossione del finanziamento	Comunicazione agli uffici contabili della avvenuta corretta rendicontazione	Responsabile del progetto o attività o altro delegato dal Dirigente			
	In caso di tardato pagamento da parte dell'Ente finanziatore, sono effettuati i solleciti.				Addetto Ufficio Ragioneria
	Registrazione dell'entrata del finanziamento ed imputazione del ricavo al centro di costo				Addetto Ufficio Ragioneria

(*) Sono adottate le procedure previste al capitolo 8.1

Figura 10 - Diagramma di flusso: rendicontazione di progetti finanziati con fondi pubblici

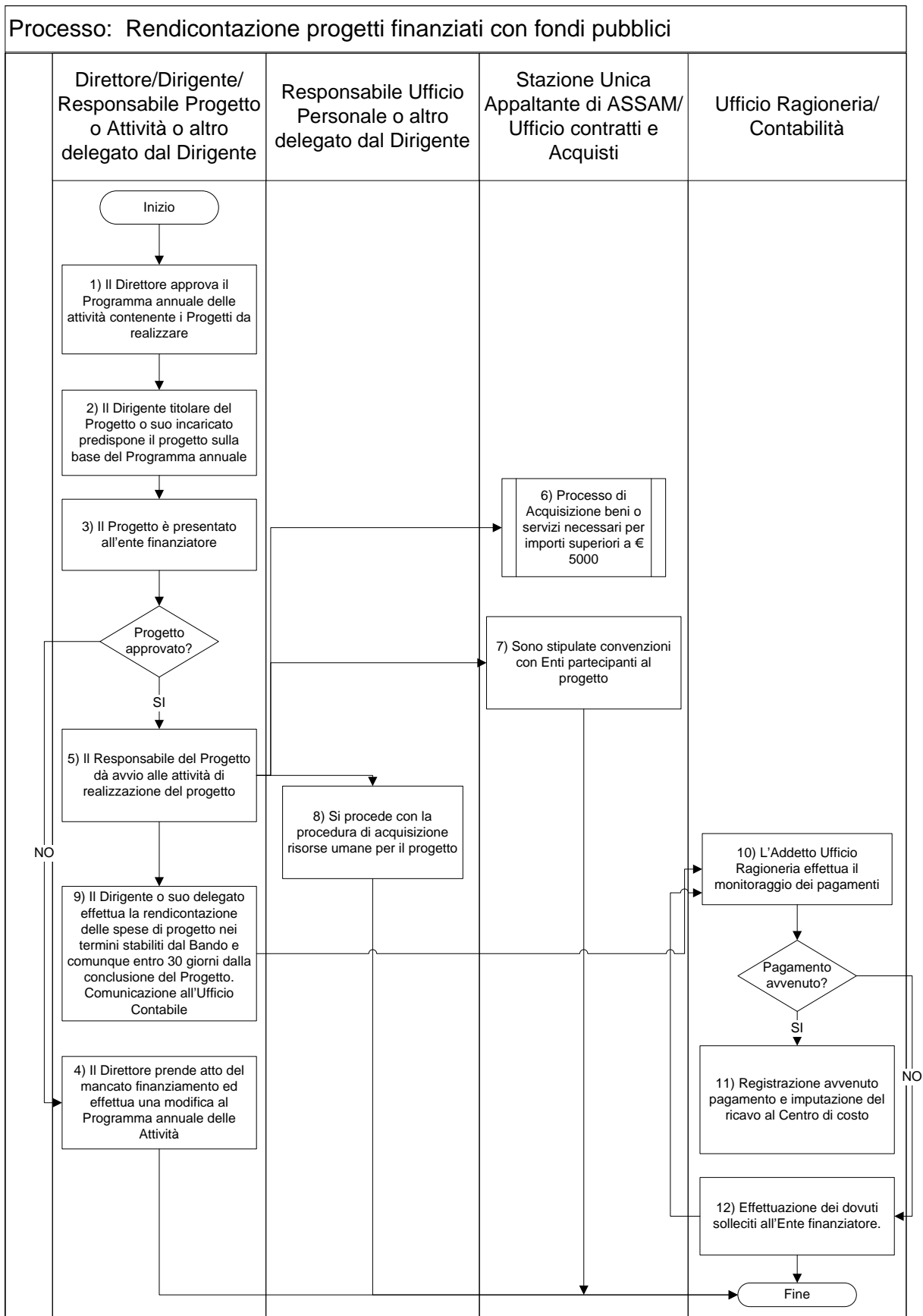


Tabella 9 – Incasso tariffe fitosanitarie e sanzioni amministrative

ATTIVITA'	DESCRIZIONE	ATTUATORE PROGETTO O ATTIVITA'	UFFICIO CONTABILITA'
Rilascio autorizzazioni per lo svolgimento attività vivaistica			
Richiesta autorizzazione per lo svolgimento di attività vivaistica o richiesta modifica	Il Responsabile Progetto o Attività o altro delegato dal dirigente, riceve da parte delle aziende, la richiesta di autorizzazione per lo svolgimento attività vivaistica o eventuali richieste di modifica, utilizzando la modulistica disponibile sul sito ASSAM e conforme all'art. 43 D.Lgs. 214 del 19.08.2015.	Il Responsabile Progetto o Attività o altro delegato dal dirigente	
Avvio istruttoria ed esecuzione dei controlli	Il Responsabile del progetto o attività o altro delegato, avvia l'istruttoria per il rilascio dell'autorizzazione, effettuando le verifiche in conformità alla normativa vigente (D.Lgs 214/1998 e DM 12/04/2006 o D.M. 12/11/2009).	Il Responsabile Progetto o Attività o altro delegato dal dirigente	
Verifiche contabili e comunicazioni	Il Responsabile Progetto o Attività o altro delegato dal dirigente verifica il pagamento della tariffa e comunica all'Ufficio Contabilità l'anagrafica del soggetto, affinché provveda all'aggiornamento sul sistema contabile.	Il Responsabile Progetto o Attività o altro delegato dal dirigente	Addetto Ufficio Contabilità
Rilascio autorizzazione.	Il Dirigente titolare dell'attività, approva l'atto di rilascio dell'autorizzazione, a seguito dell'esito positivo dei controlli effettuati.	Dirigente titolare	
Iscrizioni nel RUOP			
Richiesta iscrizione al Registro	Il Responsabile Progetto o Attività o altro delegato dal dirigente, riceve da parte delle aziende, la richiesta di iscrizione al Registro, utilizzando la modulistica disponibile sul sito ASSAM.	Il Responsabile Progetto o Attività o altro delegato dal dirigente	
Verifiche contabili e comunicazioni	Il Responsabile Progetto o Attività o altro delegato dal dirigente prende atto dell'avvenuto pagamento della	Il Responsabile Progetto o Attività o altro delegato dal	Addetto Ufficio Contabilità

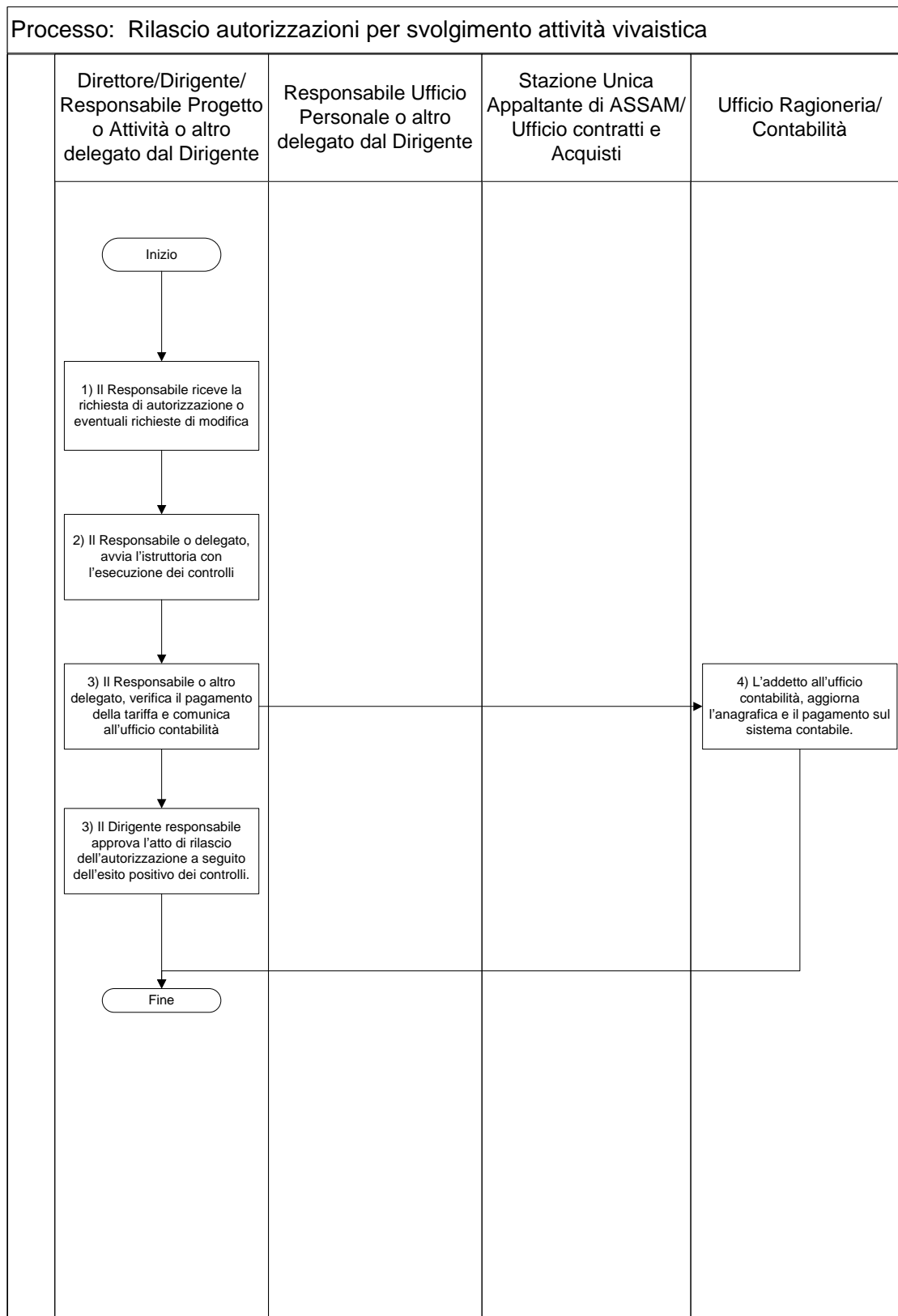
	tariffa e comunica all'Ufficio Contabilità l'anagrafica del soggetto, affinché provveda all'aggiornamento sul sistema contabile.	dirigente	
Iscrizione del soggetto nel Registro	Il Dirigente, provvede ad emettere l'atto di iscrizione del soggetto nel Registro	Dirigente titolare	
Esecuzione controlli ispettivi fitosanitari	Il Responsabile Progetto o Attività o altro delegato dal dirigente, verifica i nuovi soggetti che hanno presentato domanda e tutti coloro già inseriti nel Registro e soggetti ad un controllo ispettivo periodico.	Responsabile del progetto o attività o delegato dal dirigente	
Pagamento tariffa annuale	Annualmente (entro il 31 gennaio di ogni anno), i produttori inseriti nel Registro devono corrispondere la tariffa annuale attraverso bollettino o altra modalità di pagamento (es. PAGOPA).		Addetto Ufficio Contabilità
Verifica pagamento della tariffa	L'addetto alla contabilità verifica l'avvenuto pagamento della tariffa entro il mese successivo alla scadenza e lo comunica al Responsabile del Progetto o Attività. Eventuali ritardi nei pagamenti sono comunicati alla Regione Marche. La Regione in caso di mancato o tardivo versamento della tariffa procede all'accertamento, ai fini del recupero delle somme dovute ed all'irrogazione delle sanzioni, nella misura e secondo le procedure di cui ai decreti legislativi del 18 dicembre 1997 n. 471 e n. 472 e ss.mm.ii.		Addetto Ufficio Contabilità
Controlli fitosanitari sulle importazioni e rilascio certificato per le esportazioni			
Richiesta controlli per import/export	Il Responsabile Progetto o Attività o altro delegato dal dirigente, riceve da parte delle aziende, la notifica di arrivo di merce a rilevanza fitosanitaria (importazione) e la richiesta di controllo per le esportazioni (incluse le pre-esportazioni), utilizzando la	Il Responsabile Progetto o Attività o altro delegato dal dirigente	

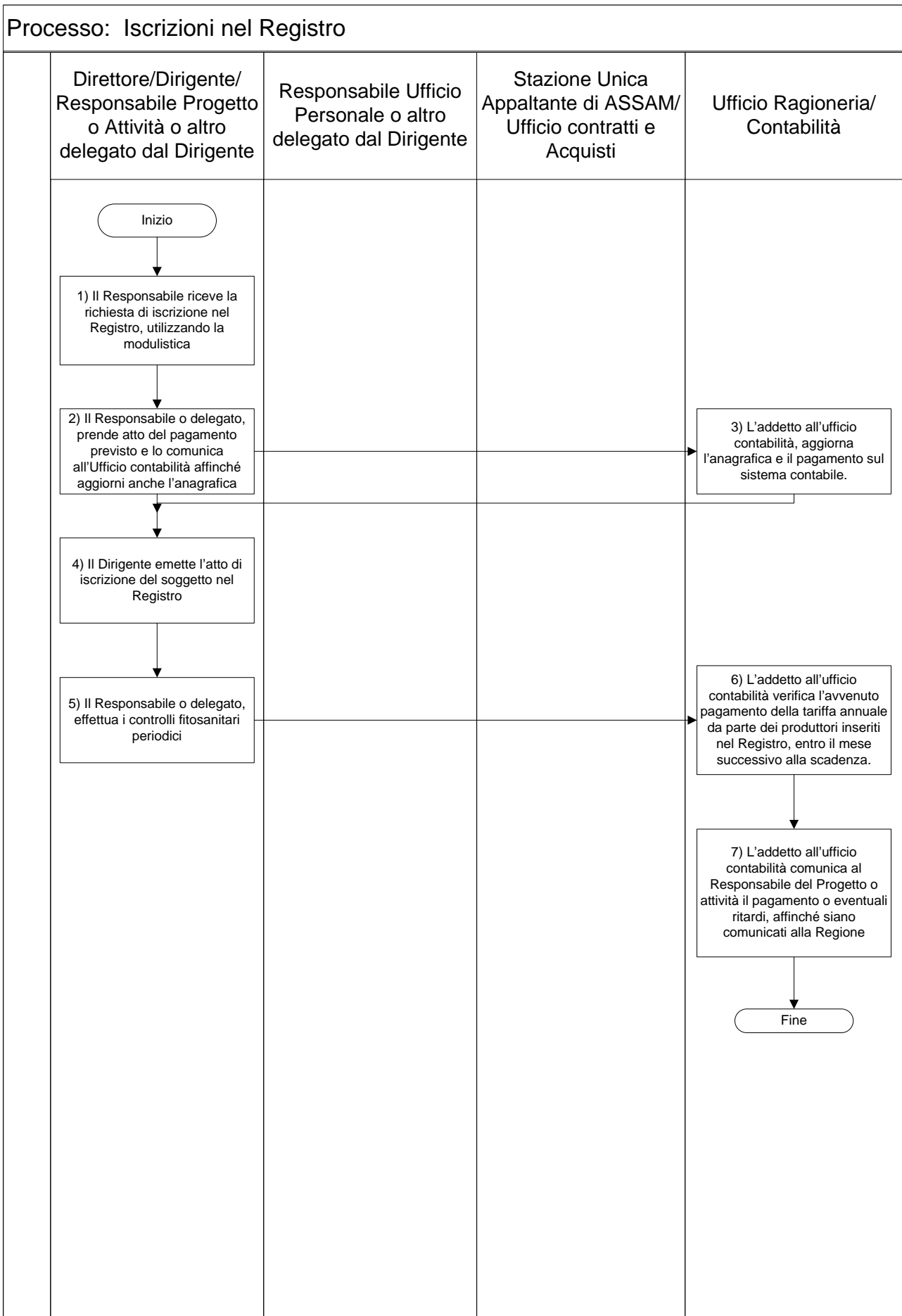
	modulistica disponibile sul sito ASSAM.		
Inserimento anagrafica del soggetto	Il Responsabile Progetto o Attività o altro delegato dal dirigente, verifica la richiesta, effettua l'inserimento dell'anagrafica nel sistema (se non inserita), specificando anche la tariffa da pagare e comunica all'Ufficio Contabilità l'anagrafica del soggetto affinché provveda all'aggiornamento sul sistema contabile.	Il Responsabile Progetto o Attività o altro delegato dal dirigente	Addetto Ufficio Contabilità
Pagamento tariffa fitosanitaria per i controlli import-export	Il soggetto che richiede i controlli, prima dell'avvio degli stessi, deve corrispondere la tariffa fitosanitaria prevista. All'atto del pagamento della tariffa prevista per i controlli delle spedizioni, l'Ufficio Contabilità provvede alla registrazione in contabilità analitica e alla comunicazione al Responsabile del progetto o attività o altro delegato. Eventuali ritardi nel pagamento, vengono sollecitati e comunicati alla Regione Marche.		Addetto Ufficio Contabilità
Avvio istruttoria ed esecuzione dei controlli import-export	Il Responsabile del progetto o attività o altro delegato, avvia i controlli, dopo aver verificato l'effettivo pagamento. Effettua le verifiche in conformità alla normativa vigente.	Il Responsabile del progetto o attività o altro delegato	
Rilascio autorizzazione import-export	Il Responsabile del progetto o attività, approva l'atto di rilascio dell'autorizzazione all'importazione e del certificato di esportazione, a seguito dell'esito positivo dei controlli effettuati.	Dirigente titolare	
Contestazione sanzioni amministrative e Ordinanze di irrogazione/ingiunzione			
Notifica del verbale di accertamento e contestazione violazione amministrativa	All'accertamento di violazione amministrativa, gli ispettori o agenti fitosanitari, contestano la sanzione amministrativa nel rispetto della normativa. Il pagamento in misura ridotta della sanzione amministrativa deve essere effettuato entro 60 gg.	Responsabile del progetto o attività o altri delegati	

	dall'avvenuta notifica del verbale di accertamento e contestazione della violazione amministrativa.		
Registrazione avvenuto pagamento della sanzione amministrativa e della somma stabilita con l'ordinanza/ingiunzione	I pagamenti in misura ridotta delle sanzioni e delle somme previste con ordinanza/ingiunzione devono essere registrati in contabilità analitica e deve essere comunicato l'avvenuto pagamento al Responsabile del progetto o attività, affinché lo registri nel sistema.		Addetto Ufficio Contabilità
Comunicazione della contestazione violazione amministrativa e delle ordinanze/ingiunzioni all'Ufficio Contabilità	Tutte le contestazioni di violazione amministrativa e le ordinanze - ingiunzioni attuate vengono comunicate all'Ufficio Contabilità, specificando anche l'anagrafica del/dei soggetto/i da inserire nel sistema contabile, affinché possa monitorarne il pagamento che deve avvenire, in misura ridotta, entro 60 giorni. Eventuali omissioni nei pagamenti o ritardi sono comunicati dall'Addetto Ufficio contabilità al responsabile del progetto o attività o altri delegati.	Responsabile del progetto o attività o altri delegati	Addetto Ufficio Contabilità
Irrogazione della sanzione	Nel caso di mancato pagamento in misura ridotta il Responsabile del progetto o attività o altri delegati dal dirigente titolare (ispettori fitosanitari, agenti fitosanitari), avvia la procedura di irrogazione della sanzione e comunica l'importo dovuto e la relativa scadenza di pagamento all'Ufficio Contabilità	Responsabile del progetto o attività o altri delegati	
Recupero importi delle sanzioni dovute	Per omissioni o ritardi nel pagamento della somma stabilita con l'ordinanza/ingiunzione, fatto salvo che sia trascorso il termine per proporre opposizione, si attivano le procedure di recupero della somma stabilita.		Addetto Ufficio Contabilità
Rilascio autorizzazione annuale per produzione e commercio di materiali di moltiplicazione vegetativa della vite e per la stampa delle etichette ufficiali in conformità al DPR 1164			
Richiesta dei produttori	L'istanza di autorizzazione annuale	Responsabile del	

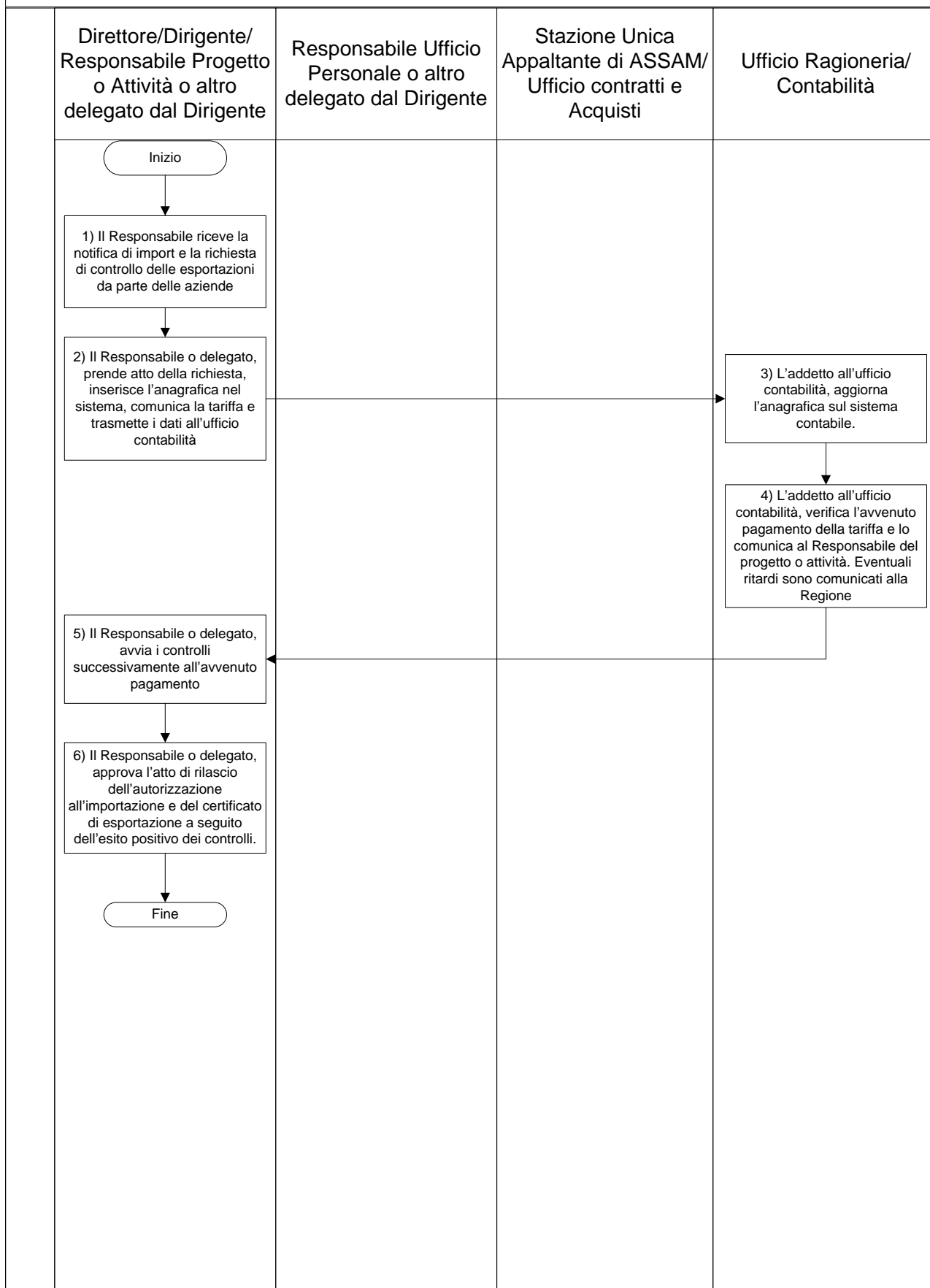
già inseriti nel Registro inoltrata attraverso il sistema nazionale	viene inoltrata da un soggetto già inserito nel REGISTRO regione Marche o extra regione e ricevuta dal Responsabile del Progetto o Attività o altro delegato dal Dirigente.	Progetto o Attività o altro delegato.	
Verifica e inserimento anagrafica nel sistema	Il Responsabile del Progetto o Attività o altro delegato dal dirigente, riceve l'istanza, verifica l'inserimento dell'anagrafica nel Registro e comunica l'anagrafica all'Ufficio Contabilità.	Il Responsabile del Progetto o Attività o altro delegato dal dirigente	Addetto Ufficio Contabilità
Esecuzione dei controlli	Il dirigente incarica il responsabile del Progetto/Attività o altro funzionario delegato ad effettuare i controlli ufficiali e alla certificazione in funzione della normativa vigente.	Il Responsabile del Progetto/Attività o altro funzionario delegato ai controlli ufficiali e alla certificazione	
Definizione della tariffa di controllo ufficiale e certificazione da pagare	Sulla base dei controlli effettuati, viene individuata la tariffa annuale da corrispondere che viene comunicata all'Ufficio Contabilità affinché possa inserirla nell'anagrafica del soggetto.	Dirigente titolare	Addetto Ufficio Contabilità
Pagamento della tariffa di controllo ufficiale e certificazione	Entro novembre di ogni anno, deve essere corrisposta la tariffa da parte del soggetto sottoposto al controllo. L'Ufficio Contabilità deve monitorare il pagamento e comunicarlo al Dirigente titolare del Progetto o altro delegato affinché possa procedere al rilascio dell'Autorizzazione prevista.	Dirigente titolare	Addetto Ufficio Contabilità
Rilascio autorizzazione in conformità al DPR 1164	Il Dirigente emette l'atto di autorizzazione per il prelievo e commercio di materiali di moltiplicazione vegetativa della vite e per la stampa delle etichette ufficiali in conformità al D.P.R. 1164/1969 e al D.M. 8/2/2005.	Dirigente titolare	
Comunicazione mancato pagamento della tariffa	Per eventuali ritardi o omissioni nei pagamenti delle tariffe il responsabile dell'Ufficio contabilità attiva la procedura di recupero delle somme dovute.		Addetto Ufficio Contabilità

Figura 11 - Diagrammi di flusso: incasso tariffe fitosanitarie, sanzioni amministrative/somme da ordinanze ingiunzioni e delle tariffe di controllo ufficiale e certificazione della produzione e commercio di materiale di moltiplicazione vegetativa della vite.

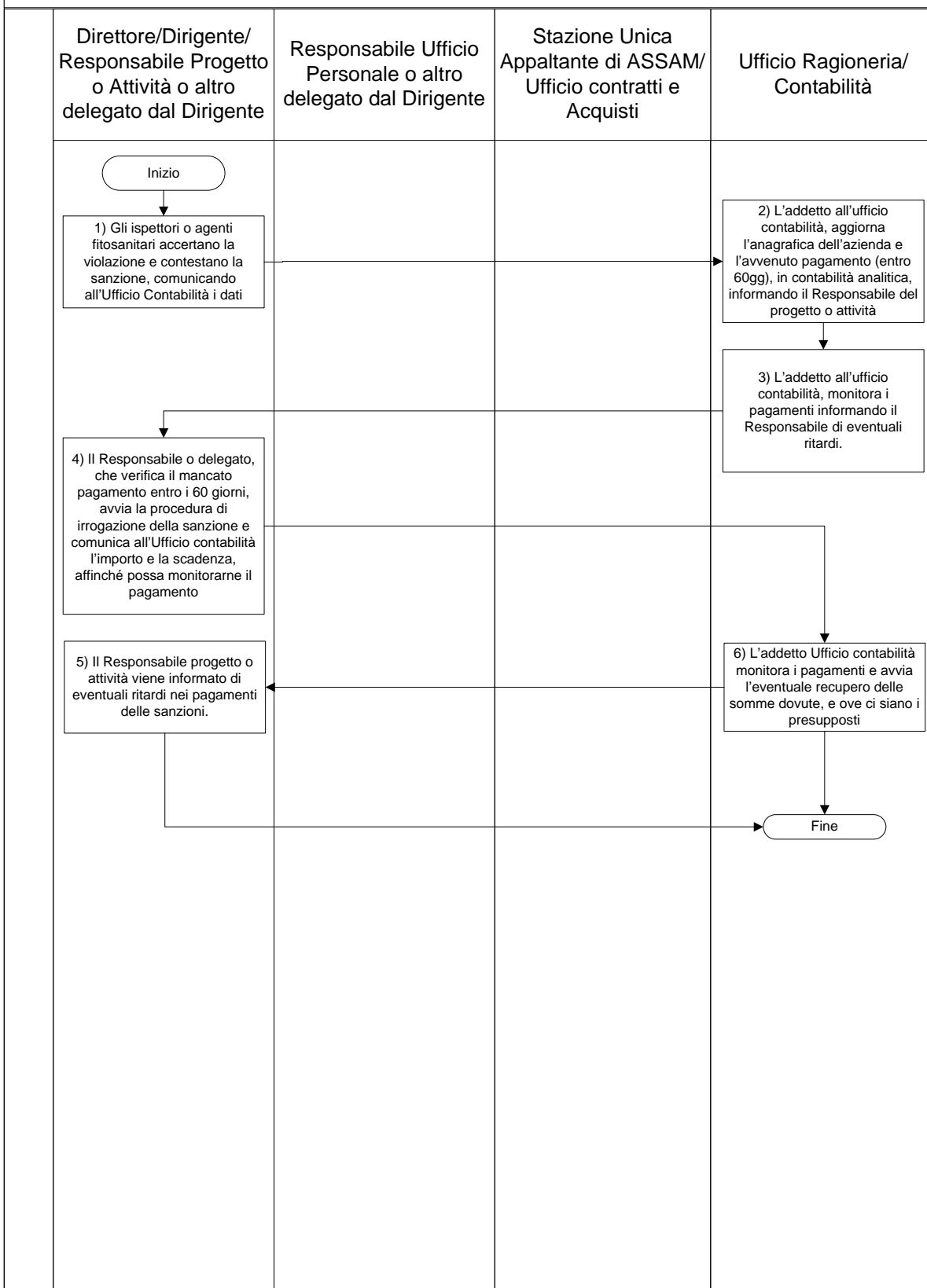




Processo: Controlli fitosanitari sulle importazioni e rilascio certificato per le esportazioni



Processo: Contestazione sanzioni amministrative e ordinanze di irrogazione/ ingiunzione



Processo: Rilascio autorizzazione annuale per produzione e commercio di materiali di moltiplicazione vegetativa della vite e per la stampa delle etichette ufficiali in conformità al DPR 1164

