



*UNIVERSITA' DEGLI STUDI "MAGNA
GRAECIA" DI CATANZARO*

Manuale del Controllo di Gestione U.M.G.

MANUALE DEL CONTROLLO DI GESTIONE UMG

Sommario

1-	ORGANIZZAZIONE DEL SISTEMA CONTABILE	3
1.1	IL SISTEMA DI CONTABILITA'	3
1.2	ORGANIZZAZIONE DEL SISTEMA CONTABILE	4
2-	I PROCESSI CONTABILI	6
2.1	PROGRAMMAZIONE	6
	VARIAZIONI DEI DOCUMENTI CONTABILI PUBBLICI	
2.2	DI PREVENTIVO	10
3-	LE PROCEDURE DI CONTROLLO	11
3.1	CONTROLLO ANTECEDENTE	12
3.2	CONTROLLO CONCOMITANTE	12
3.3	CONTROLLO SUSSEGUENTE	13
	L'ANALISI DEI FLUSSI DI CASSA E IL RENDICONTO	
3.4	FINANZIARIO	14
4	IL MONITORAGGIO DEI PROGETTI	15
4.1	PROGRAMMAZIONE	15
4.2	GESTIONE	16
4.3	CONSUNTIVAZIONE	16
5	ALLEGATI	17
	ALLEG. 1 PROSPETTI PER IL CONTROLLO	17
	ALLEG. 2 ELENCO DELLE U.O., U.A. E D.A. ATTIVATE	25
	ALLEG. 3 PROSPETTO SINTETICO DI PREVISIONE TRIENNALE	26

1- ORGANIZZAZIONE DEL SISTEMA CONTABILE

1.1 IL SISTEMA DI CONTABILITA'

Il sistema di contabilità adottato dall'Università U.M.G. di Catanzaro risponde principalmente a due finalità informative: l'informazione esterna, legata agli aspetti autorizzativi e di utilizzo delle risorse pubbliche, e l'informazione interna, legata al monitoraggio degli equilibri economico, finanziario, monetario e patrimoniale e di perseguimento dell'economicità, intesa come efficacia ed efficienza, dell'organizzazione.

Per dare risposta a tali duplici esigenze informative, il sistema contabile si compone di diversi strumenti: la *contabilità generale*, finalizzata alla corretta rappresentazione globale dei risultati economici, patrimoniali e finanziari realizzati dall'ateneo, la *contabilità analitica* e il *controllo di gestione*, finalizzati alla determinazione analitica del consumo di risorse dei singoli centri gestionali e del continuo monitoraggio delle performance. Il sistema contabile comprende inoltre un sistema di controllo economico finanziario.

Il sistema contabile dell'U.M.G. di Catanzaro si articola pertanto in:

- **contabilità generale;**
- **contabilità analitica;**
- **sistema di controllo economico-finanziario.**

La **contabilità generale**, integrata con la contabilità analitica, è lo strumento tecnico-contabile attraverso il quale viene rilevata a consuntivo la natura delle transazioni economiche con soggetti terzi rispetto all'Ateneo. In tal senso, la contabilità generale rileva esclusivamente costi e proventi generati dall'esterno, di conseguenza, non rileva costi e ricavi generati internamente, ovvero movimenti economici originati dalla relazione con soggetti interni all'ateneo (come ad esempio i centri gestionali).

La **contabilità analitica** è il principale strumento tecnico-contabile sul quale si basano i processi di autorizzazione preventiva della spesa (budget autorizzatorio) e di analisi di gestione; tale contabilità rileva sia costi e proventi esterni, nati dalla relazione dell'Ateneo con soggetti terzi, sia costi e proventi interni, derivati dall'allocazione delle risorse sulle diverse strutture dell'ateneo. In sede di previsione, nell'ambito della gestione delle risorse assegnate a ciascun centro di responsabilità, la contabilità analitica monitora il rispetto dei limiti di spesa definiti per le singole voci all'interno del budget economico e del budget degli investimenti di ciascun centro. Durante la fase di gestione, la contabilità analitica consente la verifica della disponibilità residua delle singole risorse assegnate, al fine di assicurare:

- il controllo costante della disponibilità delle risorse dell'ateneo nel suo complesso;
- il controllo costante della disponibilità delle risorse assegnate ai singoli centri di responsabilità;
- il controllo della disponibilità delle risorse per i singoli progetti finanziati, così da permettere un utilizzo flessibile della disponibilità;
- il controllo dei flussi di cassa dell'Ateneo nel suo complesso.

La contabilità analitica a consuntivo rileva le operazioni intercorse durante la gestione e alloca per destinazione i costi e i proventi registrati in contabilità generale per natura; essa ha prevalentemente scopi gestionali, consentendo di pervenire ad un dettaglio analitico dei costi e dei proventi realizzati da ciascun centro di responsabilità/ progetto, nonché ad analisi economiche volte al miglioramento dell'efficienza e dell'efficacia della gestione.

Il sistema di controllo economico-finanziario

Il sistema di controllo economico-finanziario si realizza:

- a) attraverso il controllo della disponibilità delle risorse dei singoli centri di responsabilità: ciò comporta una verifica periodica della disponibilità di risorse di budget per l'ateneo, per i centri di gestione e per i progetti **al 30 giugno e al 31 ottobre** di ogni anno; l'analisi è sintetizzata da un report reso disponibile agli organi di governo e ai responsabili dei centri;
- b) attraverso il controllo dei flussi di cassa dei singoli centri gestionali e dell'Ateneo nel suo complesso: ciò comporta una previsione trimestrale delle entrate e delle uscite, distinta per mese e aggiornata mese per mese a scorrimento, in cui si confrontano i dati consuntivi e quelli preventivi relativi al mese appena chiuso. Il prospetto viene elaborato per l'ateneo, per i centri di gestione e l'analisi è sintetizzata da un report reso disponibile agli organi di governo (**allegato 1**).

1.2 ORGANIZZAZIONE DEL SISTEMA CONTABILE

Il sistema contabile riflette la struttura organizzativa dell'Ateneo attraverso la definizione di tutte le singole entità di imputazione dei risultati della gestione economico-patrimoniale. Il sistema contabile ha l'obiettivo di monitorare, per ciascuna entità di imputazione, la gestione delle risorse finanziarie assegnate a budget e utilizzate nel corso dell'esercizio, nonché i costi definiti a consuntivo ad essa complessivamente riferibili.

Le entità di imputazione del sistema contabile identificano la natura e la destinazione analitica delle risorse acquisite e impiegate. Tali entità sono coerenti con lo schema organizzativo dell'Ateneo e ne seguono l'evoluzione. Esse, in particolare, sono:

- Centri di responsabilità;
- Centri di costo;
- Progetti.

I centri di responsabilità corrispondono ai centri autonomi di gestione. Essi rappresentano le unità analitiche cui è assegnato budget. Tutti i costi, i ricavi, nonché gli investimenti che rientrano all'interno del bilancio dell'Ateneo devono essere riferiti ad un centro gestionale. Al di sopra dei centri gestionali figura l'Ateneo stesso. I Centri gestionali sono unità organizzative formalmente definite nella forma organizzativa (amministrazione centrale, dipartimenti, centri di servizi, SBA) che utilizzano risorse finanziarie e rispondono all'Ateneo della corretta gestione di queste e del raggiungimento degli obiettivi programmati. Ciascun Centro di responsabilità, al fine delle esigenze di articolazione delle responsabilità di gestione delle risorse, può articolarsi in Centri di costo dotati di un proprio budget.

I Centri di Costo sono entità contabili alle quali sono riferiti direttamente costi e proventi. Essi possono essere identificati con riferimento ad unità organizzative formalmente definite, oppure ad unità organizzative fittizie, rispetto alle quali attribuire o allocare costi e proventi ai fini gestionali.

Il piano dei centri gestionali individua le strutture assegnatarie di risorse finanziarie. Il sistema contabile e il sistema di controllo finanziario monitorano sulla corretta gestione delle risorse finanziarie assegnate alle strutture (centri di responsabilità, centri di costo).

La rilevazione operativa di documenti gestionali nel sistema informatico contabile avviene nelle "unità organizzative" (UO) che rispecchiano l'organigramma dell'ateneo. Le strutture assegnatarie di risorse partecipano al processo di budgeting e coincidono con i centri gestionali ai quali viene assegnato un budget; in alcuni casi i centri gestionali sono articolati in centri di costo assegnatari di budget: in tal caso il budget del centro gestionale è dato dalla somma dei budget dei centri di costo sottostanti. Nel sistema informatico contabile i centri

MANUALE DEL CONTROLLO DI GESTIONE UMG

assegnatari di risorse (budget) sono denominati “Unità Analitiche” (UA), che sono centri di responsabilità che hanno a disposizione un budget da spendere.

La rilevazione operativa di documenti gestionali nel sistema informatico contabile U-Gov deve quindi essere effettuata indicando esattamente:

- l'UO: unità organizzativa di riferimento, su cui viene caricato il documento contabile di spesa;
- la UA: unità analitica, che è responsabile delle risorse che verranno spese (assegnataria di budget);

L'allegato 2 evidenzia il piano delle UO, delle UA attivate nel sistema informatico contabile.

I Progetti rappresentano infine una dimensione ulteriore dell'informazione contabile, ovvero l'entità di aggregazione di costi e proventi legati a esigenze di monitoraggio e di rendicontazione direttamente riferibili a un progetto specifico; ciò significa che ogni costo o provento riferito a un progetto ha anche un riferimento al centro che lo gestisce come budget. Un progetto può quindi essere associato ad uno o più Centri di Responsabilità e/o di Costo. I progetti accolgono costi e proventi riferibili a iniziative svolte in un arco temporale definito (ovvero delle quali è possibile stabilire un inizio e una fine), con obiettivi, budget e risorse assegnate. Il sistema gestisce i progetti pluriennali consentendo, in particolare, la gestione della visione sia annuale sia pluriennale, a livello economico (proventi/costi imputabili ai diversi esercizi) e di cassa (entrate/uscite di cassa). A differenza dei Centri di Responsabilità e dei Centri di Costo, l'elenco dei Progetti è soggetto a numerose e frequenti variazioni, che riflettono la dinamicità delle attività.

2 - I PROCESSI CONTABILI

I processi contabili attengono alla definizione e allo svolgimento delle attività necessarie al perseguimento delle finalità del sistema contabile e sono tra loro correlati costituendo, nel loro insieme, il macro-processo contabile di Ateneo.

I **processi contabili** dell'Ateneo sono:

- **programmazione**
- **gestione;**
- **consuntivazione.**

2.1 PROGRAMMAZIONE

Il processo di programmazione, come definito dall'art. 17 del Regolamento di ateneo per l'Amministrazione, la Finanza e la Contabilità, è finalizzato a definire gli obiettivi dell'Ateneo, annuali e pluriennali, e l'individuazione delle risorse necessarie per farvi fronte, con la contestuale predisposizione dei programmi di spesa. Successivamente alla definizione degli obiettivi strategici dell'ateneo e dei programmi di spesa, essi vengono tradotti nel Bilancio unico di ateneo di previsione triennale, il cui primo anno coincide con il Bilancio unico d'ateneo di previsione annuale autorizzatorio, composto in budget economico e budget degli investimenti, che evidenzia le risorse assegnate annualmente a ciascun centro gestionale.

L'analisi delle risorse disponibili ha avvio dalla previsione dei proventi complessivi dell'Ateneo, su base triennale. L'Area Servizi Finanziari, Economici e Fiscali coordina la raccolta dei dati ed effettua le elaborazioni per la previsione dei proventi complessivi. I proventi stimati vengono distinti in proventi con vincolo di destinazione (proventi vincolati) e in proventi senza vincolo di destinazione (proventi liberi).

L'analisi e la previsione dei principali **proventi** riguarda le seguenti nature:

1. **Proventi propri** (in particolare proventi per la didattica): i proventi per la didattica sono rappresentati in maggior parte dai contributi studenteschi versati all'Ateneo dagli studenti per l'iscrizione corsi di laurea (DM 509/99), la cui previsione viene aggiornata in sede di budget in relazione alla previsione dell'importo medio previsto per la prima e seconda rata di iscrizione ai corsi e al numero degli studenti paganti;
2. **Fondo di Finanziamento Ordinario**: tali contributi riguardano l'assegnazione ministeriale per il Fondo di finanziamento ordinario (FFO), la cui previsione annuale è formulata sulla base della previsione della quota complessiva per l'ateneo relativa all'anno precedente (al netto della quota premiale) moltiplicata per la percentuale di variazione annua di FFO del sistema universitario e diminuita di una percentuale fissata dai decreti ministeriali relativa alla quota di riequilibrio; a tale previsione vanno infine aggiunte la quota premiale prevista e le risorse dell'assegnazione MIUR a titolo di cofinanziamento per l'assunzione di ricercatori;
3. **Contributi ministeriali e di altri enti**: le principali voci di questa categoria riguardano le assegnazioni MIUR per borse di studio post laurea, il cui importo è determinato in base alle indicazioni fornite dall'ateneo sul numero di iscritti e ai i finanziamenti ministeriali per assegni di ricerca;
4. **Altri proventi**: rientrano a titolo esemplificativo i fitti attivi (stimati dall'Ateneo in base agli accordi contrattuali).

I proventi non rientranti all'interno di queste nature, solitamente di importo ridotto, sono determinati nel rispetto delle regole fornite dai principi contabili evidenziati nel manuale di

contabilità.

Successivamente all'analisi di previsione dei proventi ha luogo l'analisi di previsione dei costi, degli investimenti e dell'Ateneo su base triennale. La stima dei principali **costi ed investimenti** dell'ateneo riguarda:

1. **Costi per sostegno a studenti e diritto allo studio:** rientrano in questa categoria essenzialmente le borse di dottorato, borse per gli specializzandi, le altre borse di studio; le risorse necessarie alle borse di dottorato sono stimate considerando il numero di borse deliberato dagli organi di governo per ciascun ciclo, aggiungendo il costo relativo al soggiorno estero, pari all'importo unitario moltiplicato per il numero di soggiorni esteri previsti; le risorse per le borse di studio degli specializzandi sono stimate in base agli iscritti alle scuole di specializzazione finanziati dal ministero, e dell'integrazione regionale, in base al numero di iscritti;
2. **Costi del personale:** questa natura di costo rappresenta l'importo più rilevate dei costi di esercizio; per quanto riguarda il personale docente strutturato, la previsione annua è costruita sulla base dei dati del personale e dei dati stipendiali, comprendendo anche le ipotesi sulla situazione lavorativa di ciascun dipendente strutturato (date previste per nuove assunzioni, cessazioni, trasferimenti, ecc.) nonché una quantificazione del costo retributivo annuo di ciascun dipendente a partire dall'inquadramento, retribuzione fissa, contributi obbligatori e IRAP (la simulazione del costo individuale avviene sulla base dei dati stipendiali presenti in procedura al momento della elaborazione); in modo simile avviene la previsione per il personale non docente strutturato; per quanto riguarda i contratti di insegnamento il costo previsto è determinato sulla base degli assetti didattici dei corsi predisposti dalle strutture dipartimentali e approvati dal senato accademico e dal consiglio di amministrazione di Ateneo;
3. **Progetti di ricerca:** per i progetti di ricerca la previsione di costo dell'anno successivo è determinata in parte (progetti già attivati) sulla base di costi già previsti e non ancora sostenuti, in parte in base ai costi previsti per nuovi progetti da attivare nel corso dell'anno; per quanto riguarda la previsione del costo annuo dei progetti di ricerca (conto terzi e istituzionali) di natura pluriennale, l'assegnazione annua di budget economico coincide con l'intero importo del progetto di ricerca, compatibilmente con le risorse disponibili; eventuali necessità di acquisizione di investimenti, non autorizzabili tramite il budget economico, vengono gestite attraverso singole variazioni di budget.
4. **Acquisti di beni e servizi:** le previsioni dei costi per l'acquisto di beni e servizi sono determinate sulla base delle previsioni dei centri gestionali;
5. **Oneri e imposte:** le previsioni dei costi per il rimborso dei contributi studenteschi, per lo smaltimento rifiuti e per le altre imposte comprensive di quelle sul reddito, sono determinate sulla base delle previsioni dei centri gestionali;
6. **Spese per investimenti:** i costi per gli acquisti di immobilizzazioni immateriali e materiali sono stimati dall'Area Servizi Tecnici, che presenta alla Direzione Generale una previsione per i diversi progetti da realizzare.

Il processo di programmazione individua le singole fasi cui l'Ateneo si attiene per la definizione del quadro complessivo delle risorse, in base al quale vengono costruiti il programma triennale e il budget autorizzatorio annuale. Il processo di programmazione è di seguito descritto.

MANUALE DEL CONTROLLO DI GESTIONE UMG

Tab 1. Processo di programmazione

Termine finale	Soggetti coinvolti	Attività di programmazione
31 mag	centri	Presentazione proposte motivate all'Amministrazione Centrale
30 giu	Cda	Il CdA approva le linee per la programmazione annuale su proposta del Rettore, previo parere del Senato Accademico
15 lug	D.G.	Il D.G. definisce il calendario delle attività dei centri e comunica il budget assegnato ai singoli centri dal CdA
20 ott	centri	Ogni centro gestionale procede, sulla base del budget assegnato, alle modifiche e integrazioni sulla base della stima dei proventi e dei costi che prevede di realizzare/sostenere definendo una sua proposta di articolazione del budget composta da budget economico e budget degli investimenti
30 nov	Rettore – D.G. centri gestionali	Il Rettore e il Direttore Generale analizzano congiuntamente il budget di ciascun centro gestionale assieme al responsabile del centro: ciascun responsabile dei centri gestionali può fornire maggiori informazioni sulle proposte di budget predisposte e, assieme al Rettore e al Direttore generale, valutare nel merito eventuali priorità e possibili azioni strategiche
10 dic	D.G.	Il Direttore Generale procede, attraverso attività di modifica, integrazione ed aggregazione alla predisposizione del bilancio unico d'Ateneo di previsione annuale e triennale; Il bilancio di previsione così determinato conterrà al suo interno i budget autorizzatori definitivi dei centri gestionali
31 dic	Rettore-Senato Accademico – C.d.A.	Approvazione del CDA

Il Bilancio unico di ateneo di previsione triennale

Il Bilancio unico di ateneo di previsione triennale è inteso quale documento di programmazione di natura prospettica ed è composto dal budget economico e dal budget degli investimenti; esso non prevede il pareggio tra costi e ricavi se non per il primo anno di riferimento che coincide con il Bilancio unico di ateneo di previsione annuale autorizzatorio per il quale è invece previsto pareggio. Il Bilancio unico di ateneo di previsione triennale viene annualmente aggiornato attraverso lo scorrimento di un anno.

Il Bilancio unico di ateneo di previsione triennale, è composto dal budget economico e dal budget degli investimenti.

La stima e l'aggiornamento dei valori del Bilancio unico di ateneo di previsione triennale viene fatta a livello centrale, tenendo conto delle linee guida per la programmazione annuale indicate dal Senato Accademico e dal Consiglio di Amministrazione, sulla base dei criteri sopra accennati in merito ai principali costi e proventi. I centri gestionali ricevono il prospetto del Bilancio unico di ateneo di previsione triennale elaborato centralmente e forniscono indicazioni circa i propri piani e programmi per l'anno aggiuntivo e per il biennio precedente, qualora vi siano cambiamenti rispetto ai valori già inseriti. Il Direttore

generale supporta il Rettore nell'aggiornamento annuale del piano triennale. Il Bilancio unico di ateneo di previsione triennale, una volta aggiornato attraverso lo scorrimento di un anno, viene illustrato dal Rettore al Consiglio di amministrazione per l'approvazione contestuale al Bilancio unico di ateneo di previsione annuale autorizzatorio, che ne rappresenta il primo anno di riferimento.

Il Bilancio unico di ateneo di previsione annuale autorizzatorio.

Il processo di programmazione è finalizzato alla predisposizione del bilancio unico di ateneo di previsione annuale autorizzatorio, che definisce la previsione dei costi, dei proventi e degli investimenti di tutti i Centri gestionali. Il budget autorizzatorio annuale, pertanto, è lo strumento con cui, in sede di programmazione, si definiscono le risorse complessivamente disponibili e le assegnazioni ai centri gestionali, che le utilizzano per il raggiungimento degli obiettivi. Attraverso il Bilancio unico di ateneo di previsione annuale autorizzatorio si stabiliscono le specifiche responsabilità sull'utilizzo delle risorse.

Il Bilancio unico di ateneo di previsione annuale autorizzatorio fornisce i valori contabili preventivi ospitati dal sistema di contabilità analitica e rispetto ai quali durante l'esercizio viene periodicamente monitorata l'effettiva disponibilità residua di risorse; il sistema di contabilità generale rileva a consuntivo ogni singola operazione che coinvolge l'Ateneo con soggetti terzi e completa il quadro informativo che consente di elaborare analisi economiche volte al miglioramento dell'efficienza e dell'efficacia della gestione.

Una volta approvato, il prospetto sintetico di previsione triennale determina in linea di massima la disponibilità di risorse complessive dell'ateneo.

Nel periodo intercorrente tra la sua approvazione e la fase successiva della definizione del budget autorizzatorio annuale possono tuttavia verificarsi nuovi fatti e operazioni interni o esterni che modificano le stime dei proventi e/o dei costi e di cui si deve tenere conto per l'elaborazione del budget autorizzatorio annuale.

Per la costruzione del Bilancio unico di ateneo di previsione annuale autorizzatorio, ogni Centro gestionale predisponde entro il 20 ottobre il prospetto di articolazione del proprio budget economico e del proprio budget degli investimenti. I centri dovranno anche indicare rispetto agli importi inseriti nei conti, i fatti e le operazioni che li originano, in modo tale che si possano riconciliare esattamente. Nello stesso prospetto andranno inseriti i proventi propri del centro, derivanti dall'attività verso terzi e da attribuzioni dirette da parte di soggetti esterni all'ateneo.

I centri gestionali dovranno indicare anche i costi e i proventi relativi ai progetti, distinguendo due importi previsionali di sintesi, uno per la dimensione economica e uno per quella di investimento. La previsione dei costi di budget di progetto non avviene analiticamente, distinguendo tutte le singole nature di costo (come per le altre previsioni di costi) ma in modo sintetico, in cui si prevede da un lato l'ammontare dei costi (economici) che si realizzeranno, e dall'altro l'ammontare degli investimenti che si faranno. Per i progetti di ricerca (conto terzi e istituzionali) di natura pluriennale l'assegnazione annua di budget economico al primo anno coincide con l'intero importo del progetto di ricerca (costo più utile).

Ricevuti i prospetti di budget economici e degli investimenti dei centri gestionali, il Rettore e il Direttore generale entro il 30 novembre li analizzano congiuntamente elaborando una prima bozza del Bilancio unico d'ateneo di previsione annuale autorizzatorio e, successivamente, verificano ciascun budget assieme al Responsabile del Centro gestionale. Il Direttore generale entro il 10 dicembre procede all'aggregazione dei budget dei Centri gestionali, evidenziando eventuali modifiche e integrazioni rispetto ai dati inizialmente proposti ai Centri e individuando con il Rettore la proposta definitiva di Bilancio unico d'ateneo di previsione annuale autorizzatorio. Nei giorni successivi il Bilancio unico d'ateneo di previsione annuale autorizzatorio, composto da: Budget economico, Budget degli investimenti unico di ateneo, Nota a corredo dei documenti di previsione è presentato dal

MANUALE DEL CONTROLLO DI GESTIONE UMG

Rettore al CdA per l'approvazione entro il 31 dicembre.

Il consiglio di amministrazione approva entro il 31 dicembre il Bilancio di previsione unico di Ateneo presentato dal Rettore; il Direttore Generale ne cura la diffusione presso le strutture interessate e lo trasmette per conoscenza ai Ministeri competenti e agli altri Enti indicati dalla normativa vigente. In caso di non approvazione del Bilancio, come previsto dal Regolamento, si avvia l'esercizio provvisorio.

Successivamente all'approvazione del Bilancio unico di ateneo di previsione annuale autorizzatorio, i centri gestionali ricevono un prospetto annuale composto da un budget economico e budget degli investimenti con i valori previsti coincidenti a quelli definiti, in maniera accorpata, nel primo anno del Bilancio unico di ateneo di previsione triennale approvato.

Bilancio preventivo unico d'Ateneo non autorizzatorio

La redazione del bilancio preventivo unico d'ateneo non autorizzatorio in contabilità finanziaria è necessaria per consentire il consolidamento e il monitoraggio dei conti dell'amministrazione.

Il documento è predisposto attraverso un processo di elaborazione dei dati contabili inseriti nel bilancio preventivo annuale autorizzatorio in contabilità economico patrimoniale. Nel dettaglio il documento è elaborato acquisendo dalla contabilità le informazioni, articolate per natura, relative ai cicli di acquisizione di beni, servizi e investimenti, nonché ai cicli di acquisizione dei finanziamenti, tenendo conto della tassonomia individuata ai sensi dell'art. 17 del decreto legislativo n. 91 del 31/05/2011.

2.2 VARIAZIONI DEI DOCUMENTI CONTABILI PUBBLICI DI PREVENTIVO

Durante l'esercizio si possono verificare fatti e operazioni impreviste che danno luogo a variazioni del bilancio unico di Ateneo di previsione annuale autorizzatorio. Le autorizzazioni alle variazioni di bilancio sono classificate e regolate dagli artt. 33 e 34 del vigente regolamento di contabilità. Tabella 2 le presenta sinteticamente.

Tab 2. Variazioni di budget

Tipologia variazione	Titolarità
-Variazioni, in aumento o in diminuzione, nell' assegnazione di risorse già disponibili e con vincolo di destinazione	Direttore Generale
-Rimodulazione voci all'interno dei singoli budget economici e investimenti	Direttore Generale
-maggiori costi da sostenere o nuovi fabbisogni da finanziare -ricavi minori rispetto a quelli previsti; -assegnazioni di nuovi finanziamenti	C.d.A, in caso di necessità e d'urgenza Decreto Rettorale, unitamente al parere del Collegio dei revisori dei Conti

senza vincolo di destinazione -allocazione dell'utile/riassorbimento della perdita accertati alla fine dell'esercizio precedente -variazioni tra budget economico e budget degli investimenti;	
--	--

Nei casi in cui è richiesta l'autorizzazione del CdA le proposte che danno luogo a variazioni del bilancio unico di Ateneo di previsione annuale autorizzatorio sono segnalate al Collegio dei revisori dei conti.

3- LE PROCEDURE DI CONTROLLO

Nell'ambito del sistema informativo contabile sussistono due grandi aree: quella che fa capo alla rilevazione contabile e rendicontazione (contabilità e bilancio), e quella propria del monitoraggio e del controllo, che comprende l'assegnazione delle risorse a preventivo, le verifiche contabili e il controllo di gestione.

L'attività di rilevazione contabile e di rendicontazione comprende tutte le operazioni volte alla contabilizzazione e alla rilevazione dei fatti amministrativi, fino alla redazione di tutti i documenti/prospetti previsti dal legislatore.

Le verifiche contabili interne sono effettuate durante tutto l'esercizio amministrativo e assicurano il monitoraggio e il regolare svolgimento del processo contabile. Esse si basano su elaborazioni e report di contabilità generale e analitica.

Il controllo di gestione è inteso come strumento diretto a favorire il raggiungimento degli obiettivi predefiniti dagli organi di governo mediante un sistema di indicatori di performance e un meccanismo di feedback, come previsto dal Sistema di Misurazione delle performance definito dal Piano delle Performance introdotto in Ateneo in seguito al Dlgs n. 150/2009.

Il processo di controllo dell'Ateneo si svolge secondo un ciclo periodico, normalmente annuale, ed è:

- a) antecedente;
- b) concomitante;
- c) susseguente.

Il controllo antecedente è preventivo e consiste nel predisporre e aggiornare i piani e dei programmi operativi di gestione. Il controllo concomitante si svolge ad intervalli prestabiliti e consiste nel monitorare l'andamento della gestione attraverso la rilevazione dei risultati che via via si manifestano. Il controllo susseguente avviene quando i risultati finali dell'esercizio si sono già manifestati e evidenzia un confronto con i risultati attesi.

3.1 CONTROLLO ANTECEDENTE

Il controllo antecedente è strettamente collegato con il processo di programmazione, precedentemente definito, e si sostanzia nella predisposizione e l'aggiornamento del bilancio unico di ateneo di previsione triennale, e nella predisposizione del Bilancio unico di ateneo di

previsione annuale autorizzatorio.

La definizione degli obiettivi dell'ateneo avviene tramite il Piano delle Performance, coerentemente con le linee guida e i programmi strategici di Ateneo; esso prevede il monitoraggio dell'efficacia e dell'efficienza attraverso un sistema di indicatori multidimensionale, che comprende misure di natura monetaria e non. La realizzazione degli obiettivi avviene attraverso un sistema di controllo di gestione che si collega al sistema di valutazione delle performance dell'amministrazione.

3.2 CONTROLLO CONCOMITANTE

Il sistema di controllo economico-finanziario si realizza:

- a) attraverso il controllo della disponibilità delle risorse dei singoli Centri gestionali;
- b) attraverso il controllo dei flussi di cassa dei singoli Centri gestionali e dell'Ateneo nel suo complesso.

Il controllo concomitante si svolge parallelamente alla gestione e ha primariamente la finalità di consentire la gestione dei problemi che si possono presentare nel corso dell'esercizio attraverso l'individuazione e l'attuazione delle opportune e tempestive azioni correttive.

Esso si sostanzia in:

1. verifiche contabili infra annuali;
2. elaborazione periodica degli indicatori di performance;
3. report periodici ai centri di responsabilità e alla Direzione;
4. azioni correttive volte a colmare il gap tra risultati attesi e risultati effettivi.

I principali strumenti a supporto sono:

1. La Contabilità analitica e i relativi report;
2. La Contabilità generale e i relativi report;
3. Il sistema degli Indicatori di performance.

Gli strumenti di reporting principali sono i seguenti:

1. Controllo di cassa;
2. Controllo della disponibilità di risorse;
3. Controllo dei flussi di cassa;
4. Verifica della congruenza tra entrate e uscite;
5. Verifica sull'effettiva realizzazione delle entrate

Il **controllo di cassa** viene effettuato dall'Ateneo ed ha lo scopo di evitare situazioni di carenza di liquidità.

Il **controllo sulla disponibilità residua** delle somme assegnate a Budget consente di verificare le risorse utilizzate in relazione alle singole voci di costo. Esso può essere operato elaborando report sia a livello di Ateneo che a livello di Centro o di Progetto.

Il **controllo dei flussi di cassa** opera solo a livello di Ateneo e lo scopo è quello di fornire informazioni sui flussi finanziari. Un approfondimento di questo importante strumento di controllo finanziario è trattato nel paragrafo 3.4.

La **verifica della congruenza tra entrate e uscite** permette di monitorare l'equilibrio

finanziario e può essere effettuato sia a livello di Ateneo, che a livello di Centro gestionale e di Progetto.

La verifica sull'effettiva realizzazione delle entrate permette invece il controllo sull'effettivo incasso delle entrate previste a budget, al fine di evitare rischi di mancata copertura delle spese e conseguente dissesto finanziario; anch'esso può essere effettuato periodicamente e a ogni livello di aggregazione (Ateneo, Centro gestionale o singolo Progetto).

Il sistema contabile, unitamente ad altri elementi del sistema informativo, alimenta il sistema degli indicatori di Performance su cui si fonda il Piano delle Performance, il quale, attraverso l'elaborazione di indici sia globali di Ateneo che individuali, permette di monitorare il costo unitario delle risorse per ciascun Centro, e più in generale di monitorare l'efficacia e l'efficienza dei servizi erogati. L'elaborazione periodica degli indicatori di Performance di natura contabile, unitamente alle misure non contabili, produce dei report che sono utili alle strutture interessate per effettuare gli interventi correttivi.

3.3 CONTROLLO SUSSEGUENTE

Il controllo susseguente chiude il ciclo di controllo di gestione e si attua ponendo a confronto i risultati effettivi, ovvero scaturenti dal complesso delle operazioni poste in essere nell'esercizio, con gli obbiettivi, al fine di:

1. verificare l'insorgere di eventuali scostamenti fra risultato atteso e risultato conseguito;
2. individuare le cause degli scostamenti;
3. consentire di porre in essere tutte le opportune azioni al fine di favorire il riallineamento fra il risultato effettivamente conseguito e quello atteso;
4. supportare il successivo ciclo di budgeting;
5. fornire elementi per la valutazione dei responsabili.

I principali strumenti per il controllo susseguente sono:

1. i documenti pubblici di sintesi consuntivi;
2. il sistema di indicatori di performance.

La redazione dei documenti contabili di sintesi a consuntivo assolve varie finalità informative, esterne e interne, tra cui l'attività d'indirizzo strategico della gestione dell'Ateneo.

Per agevolare l'analisi dei documenti pubblici di sintesi, al fine di fornire informazioni gestionali alla Direzione, possono essere utilizzati specifici **indici di bilancio**. Essi possono essere costituiti dal rapporto fra misure di natura contabile e misure non contabili, a partire dai dati dello Stato Patrimoniale e del Conto economico, e forniscono indicazioni sulla situazione economica e finanziaria dell'Ateneo, attuale e prospettica, nonché indicazioni utili all'attività di benchmark interno e esterno.

L'analisi del bilancio di esercizio realizzata mediante l'utilizzo di indici è utilmente integrata dall'analisi per flussi finanziari, ottenuta per mezzo di strumenti quali il rendiconto finanziario previsto dal DLgs n. 18/2012, finalizzata alla determinazione delle cause che hanno portato a determinati risultati.

Il Sistema di misurazione della performance, oltre ad essere utile ai fini del controllo concomitante, rappresenta un valido strumento del controllo susseguente. La misurazione degli scostamenti annuali rispetto al target previsto darà luogo ad un report che favorirà l'individuazione delle cause che hanno originato determinati risultati, al fine di facilitare successivi interventi di correzione.

3.4 L'ANALISI DEI FLUSSI DI CASSA E IL RENDICONTO FINANZIARIO

I flussi di cassa (cash flow) indicano i movimenti monetari dell'Ateneo in un dato periodo di tempo e il loro monitoraggio è importante al fine della salvaguardia dell'equilibrio finanziario. Essi sono dati dalla differenza tra tutte le entrate e le uscite monetarie. Nel sistema informativo contabile i meccanismi di controllo della cassa, di particolare rilievo in un sistema che prevede il bilancio unico e un unico conto corrente per tutto l'ateneo, sono due.

Il primo strumento a tutela della cassa effettua il monitoraggio dei flussi di origine finanziaria collegati alla gestione del ciclo attivo e passivo. Nello specifico, in contabilità analitica si originano pratiche attive e passive che vengono ordinate secondo quattro categorie e corrispondono allo stadio di avanzamento dell'evento contabile:

1. la previsione di entrate e uscite (dalla richiesta di acquisto fino a prima della fase assimilabile alla fatturazione);
2. il debito e credito (le fatture e simili non incassate /pagate);
3. l'ordinato all'incasso/ pagamento;
4. l'effettivo incasso /pagamento.

L'applicativo contabile, in base alle previsioni su ciascuna delle quattro categorie, sarà in grado di produrre un report in grado di monitorare le variazioni della cassa. Il report prodotto per essere completo deve essere integrato anche con i dati di previsione derivanti da moduli informatici integrati nell'applicativo contabile, ma non direttamente amministrati da questo, quali ad es. le Tasse e gli Stipendi.

Il secondo strumento di controllo interviene nel momento di emissione degli ordinativi di pagamento, verificando che non possa verificarsi un saldo di cassa negativo, caso in cui l'emissione del mandato non sarebbe autorizzato dalla procedura.

Il documento obbligatorio che permette l'analisi dei flussi di cassa a consuntivo è il Rendiconto finanziario, previsto dall'art. 1 del DLGSL n. 18/2012. Lo scopo del Rendiconto finanziario è analizzare a consuntivo tutti i flussi di cassa che sono avvenuti nel corso dell'esercizio per lo svolgimento delle attività dell'Ateneo. Esso fornisce in forma sistemica le informazioni sui flussi finanziari dell'esercizio e quindi è una base di riferimento per valutare le capacità del Ateneo di generare cassa. Il documento mette a confronto, nel periodo di tempo esaminato, le operazioni che hanno assorbito liquidità (impieghi) e quelle che ne hanno generato (fonti), al fine di comprendere le cause che hanno determinato il livello di cassa a consuntivo. Il Rendiconto Finanziario si realizza mediante la predisposizione di un prospetto suddiviso in tre sezioni principali riguardanti transazioni:

1. operative;
2. di investimento;

3. finanziarie.

Le transazioni operative evidenziano il flusso di cassa della gestione corrente, ovvero quella collegata all'attività ordinaria dell'Ateneo. Le transazioni di investimento rilevano il flusso di cassa legato alle operazioni che interessano le immobilizzazioni. Le transazioni finanziarie definiscono il flusso di cassa collegato all'accensione ed estinzione di finanziamenti, nonché alle variazioni del Patrimonio Netto.

4 IL MONITORAGGIO DEI PROGETTI

I progetti di ricerca sono monitorati nell'arco della loro vita in tre fasi: la programmazione, la gestione e la consuntivazione.

4.1 PROGRAMMAZIONE

Il sistema informativo contabile prevede un modulo specifico per il monitoraggio dei progetti (conto terzi e istituzionali), che a sua volta si interfaccia con il sistema contabile.

Un nuovo progetto viene caricato nel sistema di monitoraggio dei progetti indicando una previsione economica (relativa ai costi per beni e servizi necessari al progetto) e una previsione di investimento (relativa all'acquisto di beni o servizi durevoli).

Questi due distinti valori saranno indicati nel budget e successivamente monitorati dal sistema contabile.

Le diverse esigenze informative del monitoraggio dei progetti ai fini della rendicontazione al committente rispetto a quelle della contabilità possono rendere necessario l'utilizzo di un diverso piano dei conti per i due sistemi e quindi la necessità di una loro riconciliazione.

Il budget si redige con il criterio della competenza economica, rileva quindi l'ammontare del costo che si prevede dovrà essere sostenuto nel corso dell'esercizio di riferimento del budget. Qualora non sia prevedibile l'articolazione temporale dei costi e dei ricavi, allora l'ammontare dello stanziamento viene previsto dal Direttore Generale.

Per i progetti di ricerca di natura pluriennale si adotta il criterio per cui l'intero ammontare viene reso disponibile, compatibilmente con le risorse disponibili, nel budget del primo anno.

Nel caso in cui parte delle risorse assegnate a budget a un progetto non siano spese nel corso dell'esercizio la disponibilità residua viene riportata nel budget dell'anno successivo.

4.2 GESTIONE

Durante l'esercizio i costi per beni e servizi, di funzionamento o di investimento, vengono rilevati nel sistema contabile, che consente in ogni momento di verificare il loro ammontare.

All'interno del singolo progetto è possibile effettuare variazioni tra le voci con le regole sopra specificate.

Il sistema contabile consente di verificare in ogni momento la situazione di utilizzo delle risorse assegnate in modo da evitare sforamenti.

Durante la durata del progetto il sistema contabile consente di verificare i costi e i proventi relativi ai progetti e i relativi risultati.

In questa fase possono verificarsi dei disallineamenti tra i due sistemi (tra modulo contabile e modulo specifico per i progetti), per cui possono rendersi necessarie quadrature.

4.3 CONSUNTIVAZIONE

A consuntivo i valori del modulo specifico per i progetti e del modulo contabile devono necessariamente coincidere.

Nell'ambito del modulo specifico per il monitoraggio dei progetti sarà possibile contabilizzare secondo le esigenze dell'ente finanziatore.

Questi valori sono riclassificati secondo gli schemi dell'ente finanziatore, riguardano costi contabilizzati in contabilità analitica che consente di controllare il risultato finale del singolo progetto.

5 ALLEGATI

Di seguito sono riportati alcuni esempi di report elaborati utilizzando gli strumenti di reporting del sistema informativo contabile di ateneo. La definizione dei report utilizzati per i controlli non è in questo momento ancora completata, in quanto l'avvio recente della contabilità economico patrimoniale lo scorso 01.01.2015 non ha ancora consentito l'utilizzo di tutte le funzionalità del sistema informatico contabile e l'elaborazione di tutti i prospetti previsti dalla normativa. Essa è quindi destinata ad ampliarsi man mano che il ciclo contabile 2015 sarà concluso, con la elaborazione del bilancio di esercizio e degli altri prospetti richiesti, e potranno emergere più chiaramente le nuove esigenze informative connesse alla gestione.

ALLEG. 1 PROSPETTI PER IL CONTROLLO

Tab 1 prospetto per il controllo dei flussi di cassa

		GEN			FEB			MAR		
		previsione	consuntivo	differenza	previsione	consuntivo	differenza	previsione	consuntivo	differenza
incassi (importi in migliaia di euro)										
E100	ENTRATE PROPRIE									
E110	Di cui:Entrate Contributive									
E200	ALTRE ENTRATE									
E300	ENTRATE DA TRASFERIMENTI									
E310	Di cui:Fondo Finanziamento Ordinario									
E311	Di cui:Borse Di Studio Di Specializzazione Medica									
E320	Di cui:Contributi E Trasferimenti Correnti Da Altri Soggetti									
E400	ALIENAZIONE DI BENI PATRIMONIALI E PARTITE FINANZIARIE									
E500	ENTRATE DERIVANTI DA ACCENSIONE DI PRESTITI									
	TOT									
pagamenti (importi in migliaia di euro)										
S100	RISORSE UMANE									
S110, S120, S13	Di cui: Competenze E Indennità Al Personale Al Netto Dei Contributi A Carico Soggetti									
S110, S120, S13	Di cui:Contributi A Carico Soggetti									
S140	Di cui:Contributi A Carico Ente									
S200	RISORSE PER IL FUNZIONAMENTO									
S300	INTERVENTI A FAVORE DEGLI STUDENTI									
S400	ONERI FINANZIARI E TRIBUTARI									
S500	ALTRE SPESE CORRENTI									
S600	TRASFERIMENTI									
S700	ACQUISIZIONI BENI DUREVOLI E PARTITE FINANZIARIE									
S800	RIMBORSO DI PRESTITI									
	TOT									

MANUALE DEL CONTROLLO DI GESTIONE UMG

Tab 2 Report sul controllo della disponibilità residua di budget per UA o per progetto

Voce COAN (4° livello)	Denominazione voce COAN	Budget assestato	Totale Scritture	Disponibile di esercizio
CA.05.50.01.01	Tasse e contributi corsi di laurea	0,00	0,00	0,00
CA.05.50.01.02	Tasse e contributi corsi di perfezionamento	0,00	0,00	0,00
CA.05.50.01.03	Tasse e contributi Master	0,00	0,00	0,00
CA.05.50.01.04	Tasse e contributi vari	0,00	0,00	0,00
CA.05.50.01.05	Indennità di mora	0,00	0,00	0,00
CA.05.50.01.06	Tasse preiscrizione	0,00	0,00	0,00
CA.05.50.02.01	Ricerche con finanziamenti competitivi da MIUR	0,00	0,00	0,00
CA.05.50.02.03	Ricerche con finanziamenti competitivi da Regioni	0,00	0,00	0,00
CA.05.51.01.01	Contributo Ordinario di Funzionamento	0,00	0,00	0,00
CA.05.51.01.04	Assegnazione per attività sportive universitarie	0,00	0,00	0,00
CA.05.51.01.05	Contributi diversi in conto esercizio	0,00	0,00	0,00
CA.05.51.01.11	Ass. F.do sost. dei giovan. DM 198/2003	0,00	0,00	0,00
CA.05.51.01.14	Assegnazione borse di studio post lauream	0,00	0,00	0,00
CA.05.51.02.01	Contributi diversi da altri ministeri	0,00	0,00	0,00
CA.05.51.03.02	Altre assegnazioni da Regioni - Province autonome in conto esercizio	0,00	0,00	0,00
CA.05.51.03.04	Assegnazioni da Regioni - Province autonome - Accordi di programma	0,00	0,00	0,00
CA.05.51.04.03	Contributi diversi di Enti Privati	0,00	0,00	0,00
CA.05.51.05.01	Contributi diversi dalla UE	0,00	0,00	0,00

MANUALE DEL CONTROLLO DI GESTIONE UMG

CA.05.51.06.02	Contributi per edilizia universitaria MIUR	0,00	0,00	0,00
CA.05.52.01.01	Proventi per attività assistenziale e servizio sanitario nazionale	0,00	0,00	0,00
CA.05.54.02.01	Altri recuperi	0,00	0,00	0,00
CA.05.54.03.01	Affitti attivi	0,00	0,00	0,00
CA.05.55.03.03	Noleggio spazi universitari	0,00	0,00	0,00
CA.09.01.01.01	Utilizzo riserve da esercizi precedenti	0,00	0,00	0,00
CA.09.02.01.01	Proventi a copertura di progetti	0,00	0,00	0,00
CA.04.40.01.01	Cancelleria e altri materiali di consumo	0,00	0,00	0,00
CA.04.40.01.02	Materiali di consumo per laboratori	0,00	0,00	0,00
CA.04.40.02.01	Acquisto materie prime	0,00	0,00	0,00
CA.04.40.03.01	Acquisto libri, riviste e giornali	0,00	0,00	0,00
CA.04.40.04.01	Acquisto beni strumentali (< 516€)	0,00	0,00	0,00
CA.04.40.04.02	Acquisto software per PC (spesati nell'anno)	0,00	0,00	0,00
CA.04.40.06.01	Altri materiali	0,00	0,00	0,00
CA.04.41.01.01	Manutenzione ordinaria di immobili	0,00	0,00	0,00
CA.04.41.01.02	Manutenzione ordinaria e riparazioni di apparecchiature	0,00	0,00	0,00
CA.04.41.01.03	Manutenzione automezzi	0,00	0,00	0,00
CA.04.41.01.04	Altre spese di manutenzione ordinaria e riparazioni	0,00	0,00	0,00
CA.04.41.01.05	Manutenzione software	0,00	0,00	0,00
CA.04.41.01.07	Manutenzione ordinaria e riparazione impianti	0,00	0,00	0,00
CA.04.41.01.08	Manutenzione ordinaria aree verdi	0,00	0,00	0,00

MANUALE DEL CONTROLLO DI GESTIONE UMG

CA.04.41.02.01	Pubblicità obbligatoria	0,00	0,00	0,00
CA.04.41.02.02	Pubblicità	0,00	0,00	0,00
CA.04.41.02.03	Spese di rappresentanza	0,00	0,00	0,00
CA.04.41.02.05	Informazione e divulgazione delle attività istituzionali	0,00	0,00	0,00
CA.04.41.03.01	Spese per convegni	0,00	0,00	0,00
CA.04.41.03.02	Spese per congressi di ricerca	0,00	0,00	0,00
CA.04.41.04.01	Servizi di vigilanza	0,00	0,00	0,00
CA.04.41.05.01	Appalto servizio pulizia locali	0,00	0,00	0,00
CA.04.41.05.02	Appalto smaltimento rifiuti speciali	0,00	0,00	0,00
CA.04.41.05.03	Appalto servizio calore	0,00	0,00	0,00
CA.04.41.06.01	Energia elettrica	0,00	0,00	0,00
CA.04.41.06.03	Acqua	0,00	0,00	0,00
CA.04.41.06.04	Benzina e gasolio per autotrazione	0,00	0,00	0,00
CA.04.41.07.01	Premi di assicurazione	0,00	0,00	0,00
CA.04.41.07.02	Spese postali e telegrafiche	0,00	0,00	0,00
CA.04.41.07.03	Canoni Rai-TV	0,00	0,00	0,00
CA.04.41.07.04	Spese per telefonia fissa	0,00	0,00	0,00
CA.04.41.07.05	Spese per telefonia mobile	0,00	0,00	0,00
CA.04.41.07.06	Canoni trasmissione dati	0,00	0,00	0,00
CA.04.41.07.07	Trasporti, facchinaggi e competenze spedizionieri	0,00	0,00	0,00
CA.04.41.07.08	Altre spese per servizi generali	0,00	0,00	0,00

MANUALE DEL CONTROLLO DI GESTIONE UMG

CA.04.41.08.01	Consulenze tecniche	0,00	0,00	0,00
CA.04.41.08.02	Consulenze mediche	0,00	0,00	0,00
CA.04.41.08.03	Consulenze legali, amministrative, certificazione	0,00	0,00	0,00
CA.04.41.08.04	Spese legali e notarili	0,00	0,00	0,00
CA.04.41.08.05	Oneri per soccombenze legali e giudiziarie	0,00	0,00	0,00
CA.04.41.09.01	Prestazioni di servizi tecnico/amministrativi da enti terzi	0,00	0,00	0,00
CA.04.41.09.03	Altre prestazioni e servizi da terzi	0,00	0,00	0,00
CA.04.41.09.04	Spese correnti per brevetti	0,00	0,00	0,00
CA.04.41.10.01	Co.co.co. di tipo gestionale	0,00	0,00	0,00
CA.04.41.10.05	Altre prestazioni da personale esterno	0,00	0,00	0,00
CA.04.41.10.07	Co.co.co. scientifiche e di supporto alla ricerca	0,00	0,00	0,00
CA.04.41.10.10	Rimborsi spese di missione - trasferta	0,00	0,00	0,00
CA.04.42.01.01	Fitti passivi	0,00	0,00	0,00
CA.04.42.01.03	Noleggi e spese accessorie	0,00	0,00	0,00
CA.04.43.01.01	ONERI PER ASSEGNI FISSI PERS.LE DOCENTE TEMPO INDETERMINATO	0,00	0,00	0,00
CA.04.43.02.01	Oneri per altre competenze al personale docente e ricercatore	0,00	0,00	0,00
CA.04.43.02.03	Oneri per altre competenze al personale docente e ricercatore per convenzioni SSN	0,00	0,00	0,00

MANUALE DEL CONTROLLO DI GESTIONE UMG

CA.04.43.03.01	ONERI PER ASSEGNI FISSI AI DIRIGENTI E PERS.LE TECNICO AMMINISTRATIVO TEMPO INDETERMINATO	0,00	0,00	0,00
CA.04.43.08.01	ONERI PER SUPPLENZE DEL PERSONALE DOCENTE	0,00	0,00	0,00
CA.04.43.08.02	ONERI PER CONTRATTI A PERSONALE DOCENTE	0,00	0,00	0,00
CA.04.43.08.03	ONERI PER ASSEGNI DI RICERCA	0,00	0,00	0,00
CA.04.43.09.01	ONERI PER AMMINISTRATIVI E TECNICI A TEMPO DETERMINATO	0,00	0,00	0,00
CA.04.43.09.02	ONERI DIRETTORE E DIRIGENTI A TEMPO DETERMINATO	0,00	0,00	0,00
CA.04.43.15.01	TRATTAMENTO ACCESSORIO PERSONALE TECNICO AMMINISTRATIVO	0,00	0,00	0,00
CA.04.43.18.01	Missioni ed iscrizioni a convegni personale docente	0,00	0,00	0,00
CA.04.43.18.02	Missioni e rimborsi spese di trasferta personale tecnico amministrativo	0,00	0,00	0,00
CA.04.43.18.03	Missioni e rimborsi spese degli organi istituzionali	0,00	0,00	0,00
CA.04.43.18.05	Concorsi e esami di stato	0,00	0,00	0,00
CA.04.43.18.13	Mensa	0,00	0,00	0,00
CA.04.43.18.14	Accertamenti sanitari	0,00	0,00	0,00
CA.04.43.18.15	Formazione al personale	0,00	0,00	0,00
CA.04.43.19.01	Rimborsi personale comandato	0,00	0,00	0,00
CA.04.43.19.02	Oneri IRAP personale comandato	0,00	0,00	0,00
CA.04.46.01.04	Accantonamento a fondo rischi su crediti	0,00	0,00	0,00

MANUALE DEL CONTROLLO DI GESTIONE UMG

CA.04.46.02.01	Accantonamento fondo di riserva	0,00	0,00	0,00
CA.04.46.03.01	Contributi e quote associative	0,00	0,00	0,00
CA.04.46.03.06	Altri oneri diversi di gestione	0,00	0,00	0,00
CA.04.46.03.09	Trasferimento a terzi	0,00	0,00	0,00
CA.04.46.04.01	Gettoni di presenza al Consiglio di Amministrazione	0,00	0,00	0,00
CA.04.46.04.02	Indennità al Collegio dei Revisori dei Conti	0,00	0,00	0,00
CA.04.46.04.03	Rimborsi spese di trasferta ai Revisori dei Conti	0,00	0,00	0,00
CA.04.46.04.04	Indennità ai componenti del Nucleo di Valutazione di Ateneo	0,00	0,00	0,00
CA.04.46.04.05	Rimborsi spese di trasferta ai componenti N.V.A.	0,00	0,00	0,00
CA.04.46.04.06	Indennità di carica organi accademici	0,00	0,00	0,00
CA.04.46.05.03	Borse di studio Specializzazione	0,00	0,00	0,00
CA.04.46.05.04	Borse di studio dottorato ricerca	0,00	0,00	0,00
CA.04.46.05.07	Borse di studio ERASMUS - integrazione Ateneo	0,00	0,00	0,00
CA.04.46.05.08	Borse di studio SOCRATES/ERASMUS	0,00	0,00	0,00
CA.04.46.05.09	Borse di studio ERASMUS - integrazione DM 198/03	0,00	0,00	0,00
CA.04.46.05.10	Borse di studio ERASMUS PLACEMENT	0,00	0,00	0,00
CA.04.46.05.11	Altre borse di studio	0,00	0,00	0,00
CA.04.46.05.13	Contributo mancato alloggio	0,00	0,00	0,00
CA.04.46.06.01	ONERI PER TUTORATO	0,00	0,00	0,00
CA.04.46.07.01	ONERI PER MOBILITA' STUDENTI	0,00	0,00	0,00
CA.04.46.08.01	ONERI PER ALTRI INTERVENTI A FAVORE DI STUDENTI	0,00	0,00	0,00

MANUALE DEL CONTROLLO DI GESTIONE UMG

CA.04.46.09.01	Imposta di bollo	0,00	0,00	0,00
CA.04.46.09.02	Imposta di registro	0,00	0,00	0,00
CA.04.46.09.03	Tassa rifiuti	0,00	0,00	0,00
CA.04.46.09.04	Altre imposte e tasse (non sul reddito)	0,00	0,00	0,00
CA.04.47.01.02	Interessi passivi e oneri finanziari su mutui	0,00	0,00	0,00
CA.04.47.01.04	Spese e commissioni bancarie e postali	0,00	0,00	0,00
CA.04.49.01.01	IRES dell'esercizio	0,00	0,00	0,00
CA.06.60.01.01	Costi per progetti di ricerca	0,00	0,00	0,00
CA.06.60.02.01	Costi Edilizia Campus U.M.G.	0,00	0,00	0,00
CA.06.60.03.01	Costi per MASTER	0,00	0,00	0,00
CA.06.60.04.01	Costi per funzionamento scuole dottorato e specializzazione	0,00	0,00	0,00
CA.06.60.05.01	Costi per centri di ricerca	0,00	0,00	0,00
CA.01.11.02.05	Attrezzature informatiche	0,00	0,00	0,00
CA.01.11.03.01	Mobili e arredi	0,00	0,00	0,00
CA.01.11.08.05	Manutenzione straordinaria immobili beni propri	0,00	0,00	0,00
CA.01.11.08.06	Manutenzione straordinaria impianti specifici e generici	0,00	0,00	0,00

ALLEG. 2 - ELENCO DELLE U.O., E U.A. E ATTIVATE

L'elenco completo e aggiornato delle UO, UA attivate, di cui qui viene evidenziato solo una parte, è accessibile in UGov attraverso la selezione dei percorsi di seguito indicati (per le UO:

MANUALE DEL CONTROLLO DI GESTIONE UMG

Anagrafiche » Struttura Organizzativa » Unità organizzative e struttura; per le UA:
Contabilità analitica » Configurazioni » Struttura analitica)

UO:

Amministrazione Centrale

1	Staff del Rettore
2	Segr. Nucleo di Valutazione
3	Staff Direzione Generale
4	Com. Istit. e Orientamento
5	Programmazione e Sviluppo
6	Risorse Umane
7	Legali e Negoziali
8	Servizi Tecnici
9	Servizi Informatici
10	Bilancio Unico
11	Servizi Contabilità
12	Servizi Economici
13	Contabilità
14	Stipendi e Missioni
15	Servizi Contabilità
16	Affari Generali
17	Segreterie Studenti

Dipartimento di Scienze Giuridiche, Storiche, Economiche e Sociali

18	Dipartimento Giuridico
19	Scuola di Giurisprudenza
20	La dottrina della Giurisprudenza
21	Autonomie Negoziali e rapporti di lavoro
22	Cultura Romana del Diritto e Sistemi Giuridici Contemporanei
23	Rapporti privatistici della Pubblica Amministrazione

Dipartimento di Medicina Sperimentale e Clinica

24	Dipartimento Med. Sper. e clin.
----	---------------------------------

Dipartimento di Scienze Mediche e Chirurgiche

25	Dipartimento Med.e Chir.
26	Scuola di Medicina e Chirurgia

Dipartimento di Scienze della Salute

27	Dipartimento Scienze della Salute
28	Scuola di Farmacia e Nutraceutica
29	Centro Ricerche interregionale per la sicurezza alimentare

CIS - Ricerche Genomica e Patologia Molecolare

30	CIS - MML
----	-----------

CIS - Servizi Veterinari per la Salute Umana e Animale

31	CIS - Serv. Vet. Stabulario d'Ateneo
----	--------------------------------------

MANUALE DEL CONTROLLO DI GESTIONE UMG

Sistema Bibliotecario di Ateneo

32	Sistema Bibliotecario di Ateneo
33	Sotoria della Medicina "Cassiodoro"
34	Autonomie Territoriali Europee

ALLEG. 3 - PROSPETTO SINTETICO DI PREVISIONE TRIENNALE

Tab 1

PROSPETTO PREVISIONE TRIENNALE	2013	2014	2015
A) ASSEGNAZIONI MIUR AL NETTO DELLE RETRIBUZIONI			
B) ENTRATE PRORIE AL NETTO DELLE SPESE DI FUNZIONAMENTO			
A+B			
C) TOT ALTRE SPESE			
A+B+C			
D) TOT RISORSE PER DIPARTIMENTI			
A+B+C+D			
E) ALTRE ENTRATE E SPESE			
TOT COMPLESSIVO (A+B+C+D+E)			