
Preparazione di un progetto per bandi di Cooperazione Territoriale Europea (CTE) – INTERREG

Lezione 3 UN BUON BUDGET DI PROGETTO

Dott.ssa Maria Fabbri

LEZIONE 3

Un buon budget di progetto

- Organizzazione dei costi: il budget e le tecniche di Work Breakdown Structure (WBS)
- Pianificazione del budget e suddivisione delle responsabilità fra partner
- Finanziamento, cofinanziamento e Fondo di rotazione
- Singole voci di spesa per la costruzione del budget
- Costi legati al management
- Riflessioni sulla successiva rendicontazione

**Organizzazione dei costi:
il budget e le tecniche di
Work Breakdown Structure (WBS)**

Tipologie di budget

A corredo della nostra proposta progettuale occorre definire i **COSTI** che andremo a sostenere per la sua realizzazione.

I COSTI devono essere imputati sul BUDGET e gestiti secondo REGOLE del Programma.

Esistono BUDGET elaborati con **costi reali** – **Actual costs** o **real costs** (composti da tutti i costi reali che stimiamo e prevediamo attualmente di sostenere durante l'implementazione del progetto).

Esistono BUDGET a **costi unitari** - **Unit costs** (importi unitari che il programma stesso ci propone ed impone, durante la compilazione del progetto, sulla base di valori da noi inseriti).

Esistono BUDGET a **costi forfettari** - **Lump Sum** (molto presenti nei nuovi programmi, per semplificarne la presentazione, **un importo globale a copertura di tutti i costi**).

Esistono anche combinazioni fra le tipologie di costo di cui sopra.

Il budget di un progetto Interreg

Il budget di un Programma Interreg è complesso perché per la maggior parte si compone di costi reali (*real costs*).

- Dobbiamo tener in considerazione i costi ammissibili, le percentuali e le loro particolarità nel Programma di finanziamento.
- Dobbiamo elaborare il nostro budget ed il budget per tutti i partner.
- Dobbiamo considerare il finanziamento e cofinanziamento, nostro e di ciascun partner.
- Dobbiamo considerare le attività e i costi supplementari dei partner «responsabili in alcune attività».
- Dobbiamo considerare il tempo necessario per realizzare le attività e quindi i costi per lo staff, sia per l'organizzazione che per la realizzazione di tali attività.
- Dobbiamo pianificare fasi, attività, costi e risorse su di noi e sui nostri partner.

Per far tutto questo dobbiamo usare le *tecniche di scrittura progettuale* e di «*budgetizzazione*», che possono facilitare sia la valutazione che le successive fasi di implementazione, gestione e rendicontazione.

Pianificazione Attività e Costi

Conosciamo la struttura e l'organizzazione di una **WBS** (Work Breakdown Structures = Struttura di ripartizione del lavoro).

La **scomposizione delle attività in sottoattività** permette di: **organizzarle e gestirle** più facilmente.

Questa tecnica è sempre consigliata.

Come si procede?

Conosciamo i «**pacchetti di lavoro**», (Work Package = WP) composti da Attività (**Task = T**) con un preciso obiettivo da raggiungere, risultati, etc.;

Il budget seguirà la stessa organizzazione e sarà inserito in questi pacchetti di lavoro, quantificando tempi e quindi costi.

Il budget del progetto: regole generali

Regola	Esempio
Numerare WP	Wp 1 Management
Numerare Tasks (attività)	T 1.1 Coordinamento T.1.2 Monitoraggio
Numerare Deliverables (risultati singole tasks)	D.1.1 report D.1.2 ...

Ogni partner deve avere e deve gestire il suo budget.

In rendicontazione dovremo poi seguire la stessa procedura ed organizzazione. Ogni spesa dovrà essere ricondotta all'esatta budget line (voce di spesa) e Wp (e Task, se richiesto).

La predisposizione del budget nella fase di richiesta di finanziamento è dunque un momento di **estrema importanza**. La non corretta allocazione delle risorse rispetto alle attività che devono essere svolte, **può comportare una valutazione negativa della proposta, pregiudicando l'implementazione del progetto stesso.**

Di seguito un esempio di Wp e Task di budget schematizzato per semplicità.

	BUDGET PROGETTO X <i>durata da gennaio 2012 a gennaio 2014</i>	budget lines								
WP 1	Management <i>da gennaio 2012 a gennaio 2014</i>	staff	overheads	travel and accomodatio	esternal expertise	meetings and events	promotion costs	equipment		totale
1.1	coordinamento	9.000,00	800,00	4.000,00	25.000,00	6.000,00				44.800,00
1.2	monitoraggio	7.000,00	800,00	1.000,00	25.000,00			1.000,00		34.800,00
1.3	attività gruppo tecnico	3.000,00	300,00	2.000,00	7.000,00					12.300,00
		19.000,00	1.900,00	7.000,00	57.000,00	6.000,00	0,00	1.000,00	0,00	91.900,00
WP 2	Comunicazione <i>da gennaio 2012 a gennaio 2014</i>									
2.1	Piano di comunicazione	9.000,00	300,00		14.000,00					23.300,00
2.2	piattaforma comunicazione e sito web	500,00	50,00					6.100,00		6.650,00
2.3	organizzazione di eventi locali	2.000,00	200,00			6.000,00	3.000,00			11.200,00
2.4	partecipazione ad eventi trasfrontalieri	1.000,00	100,00	1.000,00						2.100,00
2.5	gadgert e materiali promozionali	1.000,00	100,00				5.100,00			6.200,00
		13.500,00	750,00	1.000,00	14.000,00	6.000,00	8.100,00	6.100,00	0,00	49.450,00
WP 3	Analisi <i>da giugno 2012 a dicembre 2012</i>									
3.1	analisi del territorio e metodologia	2.200,00	220,00	500,00		500,00				3.420,00
3.2	analisi parte politica	2.200,00	220,00	500,00	4.000,00					6.920,00
3.3	analisi vita associativa	1.100,00	110,00	500,00	15.000,00					16.710,00
		5.500,00	550,00	1.500,00	19.000,00	500,00	0,00	0,00	0,00	27.050,00
WP 4	Modellizzazione <i>da gennaio 2013 a giugno 2013</i>									
4.1	elaborazipone linee guida su problematiche comuni	1.600,00	160,00	700,00	2.000,00					4.460,00
4.2	modellizzazione circoli e strutture giovanili	2.000,00	200,00		2.000,00					4.200,00
4.3	attivazione rete giovani trasfrontaliera	3.565,00	356,50		3.000,00					6.921,50
										0,00
		7.165,00	716,50	700,00	7.000,00	0,00	0,00	0,00	0,00	15.581,50
WP 5	dalla teoria alla pratica <i>da gennaio 2013 a gennaio 2014</i>									
5.1	sperimentazione a livello politico	3.200,00	320,00	2.500,00	11.050,00	1.000,00	1.000,00			19.070,00
5.2	partecipazione attiva dei giovani	6.000,00	600,00	250,00	9.000,00	500,00	500,00			16.850,00
5.3	creazione di strutture di servizio per i giovani	5.800,00	580,00		8.000,00	450,00	500,00	23.000,00		38.330,00
5.4	costituzione rete adriatica	3.000,00	300,00	1.500,00	7.500,00	1.000,00				13.300,00
		18.000,00	1.800,00	4.250,00	35.550,00	2.950,00	2.000,00	23.000,00	0,00	87.550,00
WP 6	Formazione <i>da giugno 2013 a gennaio 2014</i>									
6.1	identificazione dei centri di formazione sul territorio	1.245,00	124,50		4.250,00					5.619,50
6.2	analisi dei fabbisogni del territorio	1.000,00	100,00		2.500,00					3.600,00
6.3	formazione ai giovani	1.245,00	124,50		12.250,00	12.500,00				26.119,50
6.4	orientamento e couceling per creazione d'impresa	1.000,00			1.000,00					2.000,00
		4.490,00	349,00	0,00	20.000,00	12.500,00	0,00	0,00	0,00	37.339,00
totale budget lines		67.655,00	6.065,50	14.450,00	152.550,00	27.950,00	10.100,00	30.100,00	0,00	308.870,50

WP

Ogni Wp contiene tante «sotto Wp» o Task, da descrivere negli spazi consentiti dall'Application Form, con obiettivi, ruolo dei partner, durata, costo totale, risultati etc. *Esempio:*

wp 6.3	starting month:			
	ending month :			
		role of each Beneficiary	total amount	
	PROVISION OF TRAINING – Each partner involved organises the training. The main objectives are 1) to increase the “technical” skills of self-entrepreneurship with a cross-border approach and 2) to develop services for young people (including Youth Centres and Youth Information Services), to improve the capacity of benefit of EU opportunities. The training activities will be composed of a theoretical face-to-face module, a stage in a foreign partner country, a project work for a cross-border entrepreneurial project and distance web-based training for ensuring continuity among different modules.	Each partner responsible for the implementation of training actions, under the supervision of B6. The responsible will be involved for some training inputs.	324.678	
	qualitative and quantitative description of the outputs			
	Beneficiary/ies	description	target value	date of delivering
	B1, B3, B5, B7, B8, B9, B10, B11, B12, B13, B14	Young people trained	110	30/10/2013

In questo esempio il totale di Euro 324.678 è derivato dalla somma dei costi imputati sulla Wp 6 Task 6.3 di tutti i partner B (B= Beneficiari) coinvolti in questa attività.

Le modifiche di budget

Durante la gestione del budget è possibile che sia necessario modificare alcuni contenuti del progetto approvato e quindi del budget collegato.

Le **cause** possono essere varie, per esempio:

- **riallocazione delle risorse tra partner;**
- **riallocazione delle risorse tra WP (Work Package);**
- **riallocazione delle risorse tra budget line (voci di spesa).**

Le modifiche di budget

Alcune modifiche al progetto sono del tutto normali, in quanto può accadere, durante la gestione, che si renda necessario spostare le risorse finanziarie tra partner, o tra Work Package, al fine di poter raggiungere meglio gli obiettivi di progetto.

Da sottolineare che quanto maggiore è l'esperienza nella predisposizione delle richieste progettuali, tanto minori sono gli scostamenti tra gli action plan con budget previsionali e quelli finali.

Le modifiche di budget

Le eventuali **modifiche di budget in itinere** dovranno essere realizzate seguendo le **procedure espresse** nel contratto di sovvenzione o Subsidy Contract.

Normalmente per una modifica di budget si procede con le seguenti modalità:

- a. il Lead Partner predispone a nome di tutti i partner la **proposta di modifica di budget *motivata***, facendo uso della specifica modulistica, al fine di chiedere un ***budget change***;
- b. in caso di modifiche di peso inferiore ad una certa **soglia** (soglia indicata nel Contratto di finanziamento-Agreement), o ad una certa **percentuale** (ad esempio: inferiore al 20% del budget, percentuale indicata nel Contratto di finanziamento-Agreement), normalmente è **sufficiente notificare la richiesta di modifica del budget**;

Le modifiche di budget

- c. in caso di modifiche superiori alla soglia o alla percentuale di riferimento prevista (normalmente il 20% del budget), o in caso di altre importanti modifiche (come sostituzione di un partner o redistribuzione di risorse fra partner) **occorre chiedere formale autorizzazione**. Se la modifica è quindi importante sarà operativa a far data dal giorno della sua **approvazione**.

Le modifiche di budget

Nessun partner può decidere in autonomia una **modifica** al progetto: **prima** di essere avviata questa deve essere **sempre condivisa e autorizzata dal LP**, che valuterà la migliore prassi e tempistica per attuarla.

N.B.: il budget rimodulato e modificato, dopo la sua approvazione ufficiale, sarà presente sul data base gestionale per continuare correttamente il monitoraggio e la rendicontazione delle spese sostenute (senza creare over budget).

**Un buon budget oggi ...
per una buona implementazione domani**

Budget: principi generali

Per essere inserito nel budget di progetto un costo, deve essere **eleggibile** (o **ammissibile**) e deve soddisfare anche i seguenti requisiti:

- deve essere chiaramente funzionale al raggiungimento degli obiettivi del progetto;
- deve avere un importo ragionevole e per la rendicontazione dovrà rispettare il principio di sana gestione finanziaria;
- non dovrà essere coperto da altri programmi comunitari (**divieto di cumulo**).

***Attenzione:** non siamo al momento a conoscenza delle particolarità che saranno presenti nelle Linee Guida dei singoli Programmi INTERREG (ancora in fase di approvazione). Le informazioni qui raccolte sono riconducibili alla passata esperienza ed ai nuovi Regolamenti FESR, INTERREG e Disposizioni Comuni, pubblicati a fine giugno 2021.*

Piccola precisazione sul periodo di eleggibilità

Le spese **eleggibili** (o **ammissibili**) sono indicate nelle Linee Guida del Programma, ma **l'eleggibilità** (o **ammissibilità**) delle spese attiene anche alla competenza cronologica.

Si chiama “*periodo di eleggibilità*” l'intervallo di tempo entro cui devono essere effettivamente sostenute le spese, questo è ben specificato in ogni programma di finanziamento:

Per gli **Interreg** il periodo di eleggibilità potrebbe essere a **livello di Programma Operativo** (nei programmi a gestione diretta sono invece ammissibili solo i costi sostenuti dopo la firma della convenzione)

Negli Interreg 2021-2027 le spese potrebbero essere eleggibili se pagate dal beneficiario dopo il 1° gennaio 2021 fino al 31-12-2029. **(in tal caso lo specificherà il bando)**.

Una questione chiave: il budget

Per costruire un **BUDGET** dobbiamo prima pianificare le attività del progetto:

- per prima cosa dobbiamo descrivere in dettaglio le **attività che vogliamo realizzare**, i rispettivi **contenuti**, la **durata**, il paese dove si svolgeranno, i risultati, etc.;
- dobbiamo programmare logicamente le attività, così da definire il metodo migliore per l'implementazione delle attività ed i costi;
- dobbiamo distribuire le **responsabilità** e le **mansioni tra i partner** (e definire il ruolo e i costi di ogni partner, responsabile di attività). Siamo nella fase del «**chi fa che cosa**».

*La definizione del budget rappresenta una fase cruciale nel processo di sviluppo di un progetto. Un budget sbagliato, che non riflette la realtà della situazione, può portare al **fallimento del progetto** stesso o a seri problemi durante la fase di implementazione e rendicontazione.*

Una questione chiave: il budget

- Abbiamo detto già più volte che **tutti i costi ammissibili sono indicati nelle LINEE GUIDA** del Programma su cui stiamo lavorando.
- Dobbiamo individuare attentamente **tutti i costi che sosterremo**. Ovviamente questo è ancora un **budget previsionale** pertanto i costi sono **stimati**; man mano che procediamo nel dettaglio, i costi diventeranno sempre più definiti.
- Da individuare da subito e correttamente i **costi del personale**; gli onorari dello staff vanno espressi di norma in costo orario lordo (per cui se necessario, richiedere i costi lordi all'ufficio personale).
- Ovviamente in fase di progettazione **non abbiamo la necessità di presentare lo staff che sarà coinvolto**. Ci atterremo a dei profili abbastanza «*generici*», indicando dei costi orari ed un monte ore abbastanza «*coerente*» per la gestione delle diverse attività che andiamo a programmare.

Finanziamento - Cofinanziamento e Fondo di Rotazione

Per la stima del costo del personale interno, normalmente si utilizza il costo per un dirigente, per un funzionario amministrativo, per un collaboratore, per un operatore, etc.:

- Costo moltiplicato per le **figure che pensiamo siano necessarie**;
- Costo moltiplicato per le **ore che stimiamo siano necessarie**.

*L'imputazione dello **STAFF** riveste particolare importanza, lo staff strutturato rappresenta infatti di solito il nostro **co-finanziamento!***

*Nel caso di un Interreg il Cofinanziamento non grava sulle PA perché sappiamo che alla quota pari all'80% di **finanziamento (FESR)** si aggiungerà in Italia **per le PA il 'fondo di rotazione'**, con una percentuale aggiuntiva di fondi indicata dall' Ispettorato generale per i rapporti finanziari con l'Unione europea (IGRUE *), centro contabile di gestione di tutte le risorse per le politiche di coesione, a copertura del **cofinanziamento**.*

*Ma lo **STAFF** nel Budget, oltre a coprire di norma il cofinanziamento, rappresenta comunque **la voce più importante, rappresenta l'impegno dei membri dell'organizzazione per l'implementazione ed il raggiungimento dei risultati previsti**. Dobbiamo dunque calcolare l'impegno ed il carico di lavoro di ciascuno (evitando una pressione eccessiva e sovrapposizioni di ore su altri progetti)*

** IGRUE, istituito presso il Ministero dell'economia e delle finanze – Dipartimento della Ragioneria generale dello Stato .*

Una questione chiave: il budget

Se il progetto sarà finanziato, al suo avvio dovremo individuare e coinvolgere ufficialmente (con un ordine di servizio) il nostro personale ed operare con **costi orari lordi reali**, forniti dal responsabile del personale.

Oltre allo staff interno dobbiamo poi individuare ed imputare sul budget tutti gli altri costi, necessari per la realizzazione delle diverse attività pianificate sul progetto.

Il Lead Partner dovrà costruire il budget per sé e per i suoi partner (che ovviamente lo aiuteranno ad identificare i costi necessari per le loro attività).

A volte i partner (soprattutto con poca esperienza) cercano di ottenere dei budget rilevanti (che poi risultano eccessivi). Potrebbero esserci delle pressioni e discussioni, ma il budget deve essere funzionale alla realizzazione delle attività e va conformato sui costi del paese.

Costi non ammissibili

Non tutti i costi sono ammissibili, per esempio:

- costi sostenuti grazie al contributo di altri finanziamenti. Esiste ovviamente il **divieto di cumulo**;
- normalmente non sono ammissibili i «**contributi in natura**» (costi non sostenuti dal beneficiario, ad esempio il valore di un immobile di proprietà o il valore di una prestazione volontaria);

Altri costi NON ammissibili:

- interessi debitori;
- spese non necessarie e irragionevoli;
- l'IVA, a meno che il partecipante non sia in grado di dimostrare, attraverso un documento ufficiale, di non essere in grado di recuperarla;
- multe;
- penali e spese per controversie legali.

Costi diretti e costi indiretti

Precisazione sulla definizione di costi diretti e costi indiretti, da imputare sul budget.

I costi **diretti** sono tutti quei costi che sono direttamente collegati al progetto e possono venire chiaramente identificati, imputati nel budget e in futuro rendicontati senza particolari problemi.

Ad esempio: servizi e consulenti attivati per il progetto (project manager, financial manager, communication manager, ecc.), attrezzature acquistate per il progetto, costi del personale attribuito al progetto, viaggi effettuati per il progetto, spese di comunicazione o per eventi realizzati per la disseminazione e comunicazione del progetto, etc..

Costi diretti e costi indiretti

- I costi **indiretti** sono quei costi che non è possibile identificare chiaramente poiché sono prodotti congiuntamente, sia dal progetto che da diverse attività della struttura stessa (esempio: costi per **l'affitto, costi per le utenze, riscaldamento, telefono, manutenzione, sicurezza, assicurazioni, etc.**).
- Da molti anni nei progetti a gestione diretta la CE permette di imputare questi costi in **maniera forfettaria** con una % (a parte alcune eccezioni normalmente il 7% del budget). Nei fondi indiretti, in capo a Regioni e Ministeri ed Autorità di Gestione per Interreg, fino a pochissimo tempo fa era necessario imputarli **in pro-quota, facendo calcoli complicati**.
- Grazie alla semplificazione all' art. 54 Regolamento n. 1060/2021 ritroviamo queste semplificazioni, pertanto queste spese possiamo calcolarle:
 - a) fino al 7 % dei costi diretti ammissibili, nel qual caso lo Stato membro non è tenuto a eseguire un calcolo per determinare il tasso applicabile;
 - b) fino al 15 % dei costi diretti ammissibili per il personale, nel qual caso lo Stato membro non è tenuto a eseguire un calcolo per determinare il tasso applicabile;
 - c) fino al 25 % dei costi diretti ammissibili, a condizione che il tasso sia calcolato in conformità dell'articolo 53, paragrafo 3, lettera a).

I costi ammissibili

I **costi ammissibili** sono rappresentati da macro-categorie di spesa (o **budget lines**), quali ad esempio:

- Spese generali (dirette e indirette) = **Overheads**;
- Spese per il personale dedicato al progetto = **Staff**;
- Spese di promozione = **Promotion, Meeting**;
- Spese di viaggi e soggiorni = **Travel and Accomodation**;
- Consulenze e servizi esterni = **External Expertise**;
- Attrezzature = **Equipment**;
- Spese preparatorie *(nella scorsa programmazione erano ammissibili per gli Interreg ... vedremo nei prossimi bandi)*.

La preparazione del budget

La stima dei costi delle diverse **budget lines (*)** deve avvenire secondo i valori correnti di mercato e a **costi lordi**.

Questo significa che è necessario considerare l'IVA se questa rappresenta un costo non recuperabile per l'organizzazione (come nel caso delle Pubbliche Amministrazioni), e considerare gli oneri sociali e previdenziali per il costo del personale interno.

() budget line: voci di costo ammissibili.*

Una raccomandazione

Per l'imputazione corretta dei costi di alcune macro-categorie del tipo:

- spese per particolari materiali o attrezzature, etc.;
- spese di disseminazione (comunicazione ed organizzazione di un meeting, etc.);
- spese di viaggio per le riunioni fra i partner, etc.

Vi consiglio di raccogliere un **preventivo**, già in fase di elaborazione di budget (questo per non discostarsi eccessivamente dal costo reale).

Successivamente, **se il progetto sarà approvato**, dovremo richiedere di nuovo ed **ufficialmente** i preventivi a più fornitori, prima di acquistare beni e servizi.

IL BUDGET

Preparatevi a modificare più volte il contenuto del budget sulla base di:

- definizioni sempre più specifiche delle attività;
- discussioni con i partner, aggiustamenti, errori.

Importante: considerate sempre e correttamente i costi interni di amministrazione e gestione, **particolarmente gravosi** per il Lead Partner (**management**).

Da quest'anno molte **semplificazioni** saranno presenti nei nuovi manuali Interreg (*ancora non disponibili*). Sono semplificazioni riportate nel Regolamento recante Disposizioni Comuni n. 1060/2021.

Queste semplificazioni agiranno nell'ottica di una migliore ed efficace gestione e monitoraggio del Fondo Europeo di Sviluppo Regionale etc. e saranno applicate nei prossimi bandi.

Pianifichiamo il budget

Analizziamo meglio le **budget lines** (o *voci di spesa*), da imputare sul budget perché necessari per l'implementazione e realizzazione delle attività previste.

Controllare la loro ammissibilità (eleggibilità) sul Bando e Linee Guida del Programma Interreg di vostro interesse.

All'articolo 38 del Regolamento n. 1059/2021 (Interreg) viene ribadito che il Comitato di sorveglianza di un Programma Interreg può stabilire la non ammissibilità di una categoria di spesa

I costi dello Staff

Gli stipendi ed oneri dello STAFF

In tale voce rientrano le spese per gli **stipendi e compensi, inclusi i contributi**, relativamente al lavoro prestato da risorse del personale interno.

Rientrano in tale voce:

- spese per il personale assunto a tempo indeterminato;
- spese per personale assunto a tempo determinato;
- spese per il personale assunto ancora con contratti a progetto e collaborazioni coordinate e continuative.

*In fase di **elaborazione del budget previsionale** normalmente facciamo delle **stime** per imputare i costi dello staff, **stimando** l'impegno in **ore** sulle diverse attività e moltiplicandolo per il costo lordo orario (indicato dall'ente di appartenenza, se possibile).*

Costi per il personale

I costi per il personale sono dati dai costi del lavoro lordi relativi al personale alle dipendenze del partner Interreg secondo le modalità seguenti:

- 1) a tempo pieno;**
- 2) tempo parziale con una percentuale fissa** del tempo di lavoro mensile;
- 3) a tempo parziale con un numero flessibile di ore** di lavoro al mese;
- 4) su base oraria.**

1. Persona che lavora a tempo pieno sul progetto

1. Persona che lavora a tempo pieno sul progetto

Si rendiconta il **costo lordo mensile totale** del dipendente (inclusi i contributi ovviamente). Occorre produrre un documento che indica chiaramente che dedica al progetto il 100% del tempo (può essere il contratto di lavoro e/o qualsiasi altro documento rilasciato dal datore di lavoro come una "**lettera di incarico/ordine di servizio**". Di norma **non** è necessario il **timesheet**.

Ovviamente occorre produrre anche un **documento** che identifichi i **costi reali** di stipendio (salario lordo e contributi assicurativi assistenziali sociali che il datore di lavoro paga per il dipendente) **buste paga** o altri documenti contabili in cui i **costi pagati** sono chiaramente rilevabili (es. elenco dei mandati di pagamento). Ed ovviamente occorre produrre prova di tutti i pagamenti (copia dei bonifici).

Example

A	Total monthly salary costs (gross salary and employer's social contributions)	€5,000
B	Percentage of time worked per month on the project	100%
C	Eligible costs : (A * B)	€5,000

2. Persona che lavora a tempo parziale sul progetto, con una percentuale fissa

2. Persona che lavora in parte sul progetto, con una percentuale fissa.

I costi del personale sono calcolati come segue:

Si rendiconta una percentuale fissa di costo lordo (inclusi i contributi ovviamente), calcolata in base ad una percentuale fissa di tempo dedicato al progetto mensilmente.

Occorre allegare un documento che indica chiaramente la percentuale di tempo che deve essere impiegato dal dipendente sul progetto al mese (può essere il contratto di lavoro e / o qualsiasi altro documento emesso dal datore di lavoro come una "**lettera di incarico**"). Non è necessario produrre "**timesheet**"

Documenti da presentare: **contratto di lavoro** o qualsiasi altro accordo giuridico equivalente che consenta l'identificazione del rapporto di lavoro con l'organizzazione del beneficiario,

Un documento che indichi la **percentuale di tempo da dedicare al progetto** al mese (può essere il contratto di lavoro e/o qualsiasi altro documento, normalmente è la lettera di incarico, identificando chiaramente la percentuale fissa del tempo mensile dedicato al progetto)

Un documento che identifica i **costi reali** di stipendio (salario lordo e contributi ovviamente) per il dipendente, buste paga, documenti contabili in cui i costi siano chiaramente rilevabili; Prova di pagamento.

Example

A	Total monthly salary costs (gross salary and employer's social contributions)	€5,000
B	Fixed percentage of time worked per month on the project	60%
C	Eligible costs : (A * B)	€3,000

3. Persona che lavora in parte sul progetto, con una percentuale flessibile (numero flessibile di ore al mese)

Calcolo basato sulle ore contrattuali come indicato nel contratto di lavoro

Quando si applica questo metodo è richiesto il "**timesheets**" mensile che deve coprire il 100% del tempo di lavoro del dipendente (compreso il tempo di lavoro non correlato al progetto).

- Una tariffa oraria sarà calcolata dividendo il **costo lordo mensile** del lavoro per il **numero di ore mensili previste dal contratto (ore laborabili)**.
- Potrebbe essere ammesso il calcolo basato sulla divisione del **costo lordo annuo** documentato per **1.720** ore o altra semplificazione.

Il **costo annuo lordo o mensile lordo** deve essere determinato sulla base della retribuzione lorda, con esclusione dei compensi per lavoro straordinario e diarie, maggiorato di contributi di legge o contrattuali e di oneri differiti (trattamento di fine rapporto, contributi previdenziali e assistenziali).

Operativamente queste tariffe (qualsiasi metodo adottati il Programma Interreg) devono essere certificati dal **Responsabile dell'Ufficio del Personale** (*Ufficio stipendi - Ufficio del personale*).

4. Persona impiegata dall'organizzazione partner su base oraria

4. Persona impiegata dall'organizzazione partner su base oraria

- I costi del personale sono calcolati come segue:

La tariffa oraria del dipendente indicata nel contratto di lavoro viene moltiplicata per il numero di ore lavorate per il progetto.

È richiesto la compilazione del "timesheets" che deve coprire il 100% delle ore lavorate dal dipendente (compreso il tempo di lavoro non correlato al progetto). Sono richiesti gli stessi documenti richiesti in altre tipologie: Contratto di lavoro, calcolo della tariffa oraria; Documento che identifica i costi reali dello stipendio mensile (salario lordo e contributi), come le buste paga e altri documenti contabili in cui i costi siano chiaramente rilevabili. Prova del pagamento; Timesheets che coprano il 100% del tempo di lavoro del dipendente.

Example for the calculation

1/ STARTING POINT		
A	Hourly rate (as indicated in the employment contract)	€30

4/ NUMBER OF HOURS WORKED (based on timesheet)		
B	Total number of hours worked on the project during the month of July	100

5/ ELIGIBLE COSTS FOR THE HOURS WORKED ON THE PROJECT		
C	Eligible cost (A * B)	€3,000

Il costo dello staff - gestione diretta

Di base i vari Programmi riportano questa regola: l'importo complessivo riconosciuto ammissibile per lo STAFF (attribuito al progetto) è dato dal totale delle **ore** effettuate dai dipendenti per la realizzazione del progetto moltiplicato per il **costo orario lordo**.

L'ammontare rendicontabile sarà pari al costo orario lordo, moltiplicato per le ore di impegno sul progetto:

$$\frac{RAL + DIF + OS}{Ore lavorabili} \times ore\ uomo\ lavorate\ sul\ progetto$$

dove:

- **RAL** = Retribuzione Annuale Lorda del dipendente ;
- **DIF** = Retribuzione Differita (TFR, tredicesima, quattordicesima);
- **OS** = Oneri Sociali e fiscali;
- **Ore lavorabili** = ore lavorative annue previste da contratto;
- **Ore uomo** = ore di impegno dedicate al progetto finanziato.

Attenzione all'IRAP, nei progetti a gestione diretta è un costo non ammissibile. Quindi scorporala.

Il costo dello staff - gestione diretta

Oppure potremmo utilizzare questa opzione dove il costo rendicontabile è calcolato sulla base dell'ultimo **stipendio lordo annuale** del dipendente, comprensivo dei contributi ed oneri differiti (trattamento di fine rapporto, contributi previdenziali e assistenziali), esclusa l'IRAP.

Il costo orario va calcolato applicando la seguente formula:

$$\frac{RAL + DIF + OS}{1720} \times \text{ore uomo lavorate sul progetto}$$

dove:

- **RAL** = retribuzione annuale lorda in godimento, con esclusione degli elementi cosiddetti mobili (indennità diverse stabilite con CCNL);
- **DIF** = retribuzione differita (TFR, 13ma, 14ma mensilità);
- **OS** = oneri sociali, previdenziali ed assicurativi (INPS, INAIL, ecc.);
- **1.720** = *annual productive hours*, valore indicato dalla CE.

Il valore deve essere riparametrato nel caso di *lavoro part-time*. Il calcolo del costo orario verrà riproporzionato al periodo lavorato. *Ad esempio*, nel caso di un dipendente assunto a metà dell'anno, e per il quale non è quindi disponibile il costo di un intero anno, il costo orario dovrà essere calcolato prendendo il costo lordo dei 6 mesi lavorati e dividendolo per 860 ore [(1720/12)x6 mesi].

Incarichi esterni (consulenti o external expertise)

Incarichi esterni (consulenti o external expertise)

In questa categoria di costi rientrano le spese, destinate alla realizzazione di servizi e prodotti direttamente connessi al raggiungimento degli obiettivi del progetto. Le spese di cui alla presente categoria sono riconosciute sulla base dei costi effettivi e dovranno in rendicontazione essere comprovate con fatture e documenti attestanti i pagamenti effettivi e adeguatamente documentati.

La gestione del progetto richiede normalmente il **coinvolgimento di esperti esterni** (ad esempio: Project Manager, Financial Manager, Communication Manager, etc.).

Il budget predisposto deve contenere il costo del compenso degli esperti esterni, per le varie attività in cui è previsto il loro coinvolgimento.

Nel budget e nell'incarico prevedere i loro costi di viaggio e soggiorno per gli incontri di progetto

Incarichi esterni (consulenti o external expertise)

In un progetto è quasi sempre necessario coinvolgere consulenti esterni in **attività necessarie per il raggiungimento degli obiettivi progettuali e che il Beneficiario non è in grado di svolgere in proprio** (ad esempio: *Project Manager, Financial Manager, Communication Manager, etc.*).

Ovviamente se queste competenze sono già presenti nello staff dipendente, non avremo bisogno di attivare degli esterni.

Tutti i servizi esterni necessari devono essere chiaramente indicati nell'*application form ed i costi imputati sul budget*, ed il loro affidamento dovrà poi rispettare le norme (**trasparenza**) sull'approvvigionamento di servizi (*lo raccomando anche per i vostri colleghi partner privati*).

Investimenti - Attrezzature o Equipment

Investimenti – Attrezzature o Equipment

Negli Interreg è possibile inserire i costi per gli investimenti solo se il singolo Programma lo prevede esplicitamente.

Gli investimenti possono essere:

- Investimenti in **infrastrutture**. Il FESR (fondo che finanzia gli Interreg) potrebbe prevedere la possibilità di effettuare lavori e infrastrutture, ma possono esserci restrizioni o importanti differenze e diverse documenti da presentare (da verificare sul singolo bando).
- Investimenti in **attrezzature** (o Equipment), molto comuni, **sono ammissibili per l'intero prezzo di acquisto (100%) solo se vi è utilizzo esclusivo per le attività di progetto** (allegare dichiarazione) e per la normativa italiana **se la singola attrezzatura costa meno di Euro 516,46 (soglia di ammortamento)**.

Attrezzature o Equipment

I costi ammissibili imputabili in questa categoria di spesa fanno riferimento alle spese sostenute da un Beneficiario per l'acquisto, l'affitto o la locazione di attrezzature essenziali per l'implementazione del Progetto e non comprese nei costi amministrativi.

Le spese ammissibili comprendono:

- **attrezzature da ufficio;**
- **hardware e software;**
- **mobilio e accessori;**
- **apparecchiature di laboratorio;**
- **strumenti e macchinari;**
- **attrezzi o dispositivi;**
- **veicoli;**
- **altre attrezzature specifiche necessarie per il Progetto.**

I costi di noleggio o leasing di attrezzature, pagati dal beneficiario, sono ammissibili se non superano il costo che si sarebbe sostenuto in caso di acquisto e ammortamento di tali attrezzature (fare dei preventivi e verificare).

Investimenti – Attrezzature o Equipment

Regola italiana:

A meno che il bando non nasca proprio con l'obiettivo di finanziare l'acquisto di attrezzature (come alcuni bandi FESR per le PMI), **questa regola vale sia per i fondi indiretti che per i diretti** (che fanno sempre comunque riferimento alla normativa nazionale):

I beni strumentali con costo unitario $>$ Euro 516,46 sono soggetti ad ammortamento in quote annuali secondo i coefficienti previsti dal D.M. 31/12/1988.

I beni strumentali con costo unitario \leq Euro 516,46 possono essere registrati direttamente e integralmente.

N.B.: se una attrezzatura viene acquistata con il contributo comunitario deve essere conservata (anche se si rompe) almeno per 5 anni dal termine del progetto.

N.B.: tutte le attrezzature devono essere identificate con un adesivo (o targa) che rispetti i requisiti richiesti dal programma di finanziamento europeo che l'ha finanziato.

Attrezzature - Ammortamenti (depreciation)

- Secondo la nostra normativa nazionale in caso superassimo Euro 516,46 di costo ad attrezzatura entriamo quindi nell'ammortamento, potremo portare in rendicontazione solo le quote di ammortamento che rientrano nel periodo di utilizzo sul progetto.
- Pertanto **se in fase di compilazione di budget ignoriamo il costo di una certa attrezzatura sarà opportuno fare un preventivo** per non discostarsi eccessivamente dal costo reale e cadere forse nell'ammortamento in fase di rendicontazione.

Noleggio di materiali o attrezzature

Nel caso siano necessarie attrezzature costose, per non cadere nell'ammortamento potremmo ricorrere al **noleggio** e non all'acquisto (ovviamente con richiesta di preventivi a più fornitori).

In questa ipotesi il **costo ammissibile in rendicontazione sarà relativo al canone di affitto**, al netto degli oneri finanziari e oneri accessori, rientrante nel periodo di utilizzo per il progetto.

I costi di noleggio o leasing di attrezzature, pagati dal beneficiario, **sono ammissibili se non superano il costo che avremmo sostenuto in caso di acquisto e ammortamento di tali attrezzature**. *Attenzione! Occorre Far predisporre i preventivi e fare una verifica poiché talvolta chiedono la dimostrazione della convenienza economica del noleggio rispetto al costo di acquisto.*

Spese di viaggio - Vitto e alloggio

Viaggi (o Travel and accomodation)

In tale voce si rendicontano le spese sostenute normalmente solo dallo staff per viaggi e soggiorno nell'ambito delle attività di progetto (spese di viaggio, vitto e alloggio).

- L'imputazione della spese avviene in maniera analitica (dovremo produrre COPIA di tutte le fatture/note/scontrini, e se le spese non fossero in Euro provvedere alla conversione*)
- Per rendicontare il viaggio aereo occorre la copia della carta di imbarco oltre alla fattura dell'agenzia viaggi, sua quietanza, autorizzazione alla missione, etc..

** L'importo delle spese pagate in un'altra valuta è convertito in euro utilizzando il tasso di cambio contabile mensile della Commissione del mese nel quale tali spese sono state presentate per la verifica.*

Viaggi- Vitto e alloggio

In questa voce di spesa rientrano i costi sostenuti dallo staff di progetto per viaggi e soggiorni (*missioni*) per adempiere agli scopi del progetto.

Consiglio: in fase di elaborazione di budget **queste spese servono solo per inserire nel budget le missioni di uno/due componenti dello staff**. Non esagerate con le spese!

Quasi sempre la previsione di spesa risulta eccessiva, eventualmente accadesse questo, terminati i viaggi sposteremo le risorse residue su altre voci di spesa all'interno di un budget change, ovviamente prima del termine del progetto.

Le spese per i viaggi di eventuali esperti esterni (consulenti) non si possono inserire nella budget line **Travel and Accomodation**.

I consulenti esterni hanno le spese riconosciute nel loro contratto, pertanto le loro spese di viaggio vitto e alloggio normalmente sono previste all'interno del loro incarico come esperti esterni e rendicontate sulla loro budget line (voce di spesa), ad esempio External expertise.

Spese di disseminazione/di comunicazione

Spese di disseminazione/di comunicazione

Le attività di **Disseminazione** sono obbligatorie per garantire la diffusione degli output del Progetto.

Le **spese ammissibili** possono riguardare le seguenti attività:

- organizzazione di incontri, eventi, manifestazioni (conferenze, seminari, gruppi di lavoro, etc.);
- le spese di disseminazione comprendono tutti i costi correlati alla informazione e comunicazione.

Prevedete nel Budget tutte le spese e chiedete, prima di imputare spese particolari (ad esempio: traduzioni/servizio di interpretariato) sul budget, eventuali preventivi o verificate i costi attraverso indagini di mercato.

Spese di disseminazione

Tali spese possono riferirsi all'acquisizione di beni o servizi. Ad esempio:

- ◆ affitto sala ed attrezzature;
- ◆ catering;
- ◆ interpretariato;
- ◆ stampa inviti al convegno;
- ◆ promozione e pubblicità all'evento;
- ◆ gadget;
- ◆ video presentazioni sulle attività svolte;
- ◆ web site di progetto.

Queste spese a volte sono da inserire nel budget sotto un'unica voce di spesa, ad esempio 'comunicazione', a volte in 'meeting costs' oppure in 'promotional costs'. Verificate sempre sulle vostre Linee Guida.

Management

**gestione delle attività di progetto
coordinamento e monitoraggio**

Costi legati al management

Il progetto deve essere organizzato nelle attività e nei costi, gestito e monitorato secondo un efficace **Management**, o **Gestione del progetto**.

Il **Management** è l'insieme di metodologie e tecniche applicate nella pianificazione e nel controllo dei progetti per raggiungere gli obiettivi specifici, attraverso una corretta gestione delle risorse umane, risorse strutturali e finanziarie.

Il **Management**, è in capo al Lead Partner, che coordina e monitora le attività e gli stati di avanzamento per raggiungere obiettivi pianificati, con una determinata tempistica e con un budget definito

Responsabile del management di un progetto approvato sarà il **Lead Partner**, coadiuvato e supportato ovviamente dai suoi partner.

Il management

Solo il **Lead Partner** firma il Grant Agreement o Subsidy Contract ed è quindi **responsabile** dell'intero processo, ***pertanto deve aver una forte esperienza*** nelle attività di management, direzione e monitoraggio di progetti finanziati (*ed è bene che si tuteli nei confronti di partner privati, in caso di trasferimento a questi di somme di danaro a titolo di prefinanziamento o anticipo*).

Ovvio che il Lead Partner per presiedere il processo progettuale deve ottenere la collaborazione di tutti i partner (*è scritto anche nel Partnership Agreement*).

Per rispondere alle tempistiche ed alle diverse necessità il LP deve poter raccogliere in tempo utile documentazioni, report di attività e relazioni da tutti i suoi partner. Ogni **partner** deve essere dunque responsabilizzato sulle tempistiche e sull'intero processo progettuale affinché sia pienamente **collaborativo**.

Il management

Un buon management richiede una serie di **monitoraggi** e **crono programmi** per la corretta gestione tecnica ed amministrativa di ogni tipologia di progetto, quindi già nella stesura del progetto **dobbiamo essere molto precisi e convincenti** sulle modalità che andremo ad attivare a progetto finanziato.

Da prevedere modalità per seguire l'andamento delle attività, il flusso delle spese, controllare i costi sostenuti da ogni partner, contrastare rischi e ritardi, evidenziare scostamenti rispetto al budget approvato, etc.

Nel *Web Form* occorre compilare un campo specifico su come si intende organizzare il Management e sarebbe un grave errore non imputare sul budget risorse adeguate alle attività di questo WP.

Queste risorse sono in capo a tutti i partner, ma ovviamente il LP ne deve disporre in maniera molto maggiore (!) visto le incombenze a cui deve rispondere.

Il management

Per un efficace *management* (come ho detto in capo a tutti i partner, ma per il LP molto più gravoso) dobbiamo ipotizzare di coinvolgere ed inserire dunque nel BUDGET il personale (dirigente e staff) che avrà il compito di:

- seguire l'andamento del progetto e monitorare il raggiungimento degli obiettivi previsti, risultati, etc.;
- realizzare attività di report, sostenere correttamente spese per il progetto o procedure di incarico o individuazione di fornitori, etc.;
- raccogliere tutta la documentazione necessaria alla valutazione, ai risultati, alla rendicontazione finanziaria;
- interfacciarsi con partner o lead partner, project manager, financial manager ed altri esperti coinvolti nelle attività;
- partecipare a riunioni di coordinamento, etc.

Dobbiamo quindi calcolare per ciascun componente di staff coinvolto nel management il costo orario lordo, pianificandolo sulle attività di **coordinamento**, **monitoraggio** e **rendicontazione**, dall'inizio alla fine del progetto stesso ...

Il management

Ovviamente, se necessario è possibile ricorrere a **professionisti esterni** (ricordiamo di inserire queste figure necessarie nell'Application Form e nel budget ... figure che saranno da individuare con evidenza pubblica per le PA o con procedure per la massima trasparenza per le imprese).

Queste **figure di supporto** possono essere **Project Manager** (PM), **Financial Manager** (FM), **Communication Manager** o altri esperti necessari.

*Nel caso in cui il beneficiario ha già al suo interno personale con **esperienza**, che può gestire il coordinamento delle attività, i partner ed il coordinamento della gestione finanziaria, e **non sarà necessario attivare** di **professionisti esterni (consulenti)**. Questa regola è applicata anche ai partner di progetto.*

Funzioni di supporto di un PM

Attività in capo al **Project Manager (interno o esterno)**:

- supportare l'ente beneficiario nella gestione/coordinamento e nell'implementazione del progetto, nel rispetto al progetto approvato;
- collaborare e coordinare (se PM del Lead Partner) la rete dei partner a livello locale e transnazionale, con supporto costante sugli aspetti tecnici di gestione del progetto;
- curare i rapporti con l'Autorità di Gestione competente;
- controllare tutte le relazioni di progetto connesse all'implementazione dell'intervento e loro presentazione, nei termini di scadenza previsti dal contratto di finanziamento;
- redigere le relazioni tecniche ed il monitoraggio sulle analoghe relazioni che il partenariato transnazionale deve predisporre ed inviargli nei tempi;
- partecipare alle riunioni ed alle attività degli *Steering Committee* previsti dal progetto;
- redigere gli strumenti per il coordinamento, il monitoraggio e la valutazione delle diverse azioni di cui si compone il progetto.

Funzioni di supporto di un FM

Attività in capo al **Financial Manager (interno o esterno)**:

- supportare l'ente beneficiario nella gestione finanziaria del progetto approvato;
- redigere monitoraggi (Progress Report finanziari), nel rispetto delle scadenze previste;
- creare la pista documentale di controllo e condividerla con lo staff coinvolto, e con gli altri partner se FM del Lead Partner;
- redigere i documenti necessari per le rendicontazioni periodiche a supporto del Coordinamento del Progetto, gestire il processo di produzione documentale e curare le attività di inserimento e gestione dei dati nel supporto informatico (database, portale del partecipante, etc.);
- monitorare la gestione dei flussi finanziari di entrata e di spesa e supportare il beneficiario nella gestione contabile per garantire il buon funzionamento finanziario del progetto;
- aggiornare periodicamente le procedure di rendicontazione del progetto in relazione alle eventuali revisioni o modifiche;
- partecipare alle riunioni ed alle attività degli *Steering Committee* previsti dal progetto.

Riflessioni sulla successiva rendicontazione

Per un buon Management e per predisporre la successiva **Rendicontazione** si dovrà predisporre un **Action Plan di progetto** che indichi chiaramente i **ruoli**, le **attività** e le **responsabilità** in cui sono coinvolti i vari partner, le **tempistiche** e le **scadenze**, i **deliverables** (o *prodotti tangibili*).

Oltre all'Action Plan consiglio di generare anche una “**Lista output progetto**” con l'elenco di tutti gli **output** previsti (*insieme di prodotti e servizi da realizzare attraverso attività organizzate per il raggiungimento dell'obiettivo specifico finale, ad esempio un corso di formazione, un workshop, un laboratorio. etc.*). Questa lista sarà utile soprattutto per pianificare le tempistiche e le attività con i partner.

Per un buon Management ed una Rendicontazione occorre predisporre da subito **un file di monitoraggio interno del progetto**, per esempio un file **excel**, con una pagina dedicata ad ogni partner (ed un sistema riepilogativo in capo al LP) al fine di avere una visione completa ed efficace degli stati di avanzamento della spesa. Questo sarà utile per evitare scostamenti di spesa rispetto al budget approvato e per pianificare eventuali rimodulazioni di budget prima che si verifichino *over budget* o altre situazioni critiche.

Grazie