

Dal progetto alla rendicontazione: la costruzione del budget, elementi di rendicontazione, organizzare il monitoraggio e la valutazione

Cuneo, 15 dicembre 2022



PROGRAMMA

- **ATTIVITÀ E WBS**
- **BUDGET**
- **ELEMENTI DI RENDICONTAZIONE**
- **CONTROLLI**
- **ELEMENTI DI MONITORAGGIO E VALUTAZIONE**



LFA: LA LOGICA DI INTERVENTO

La logica di intervento è **descritta dalla gerarchia degli obiettivi** (v. albero dei problemi). Si compone di 4 livelli legati da un rapporto causa effetto in senso verticale:

	DEFINIZIONE (che cosa è?)	SIGNIFICATO (a che domanda risponde?)
OBIETTIVI GENERALI	I benefici sociali ed economici di medio e lungo termine	Perché il progetto è importante per la società ?
OBIETTIVO SPECIFICO	Il beneficio "tangibile" per i beneficiari	Perché i beneficiari ne hanno bisogno ?
RISULTATI	Effetti attesi del progetto (prodotti/servizi)	Cosa i beneficiari avranno/saranno grazie al progetto?
ATTIVITÀ	Azioni da svolgere per realizzare prodotti/servizi del progetto	Cosa sarà fatto per fornire i Prodotti/servizi?

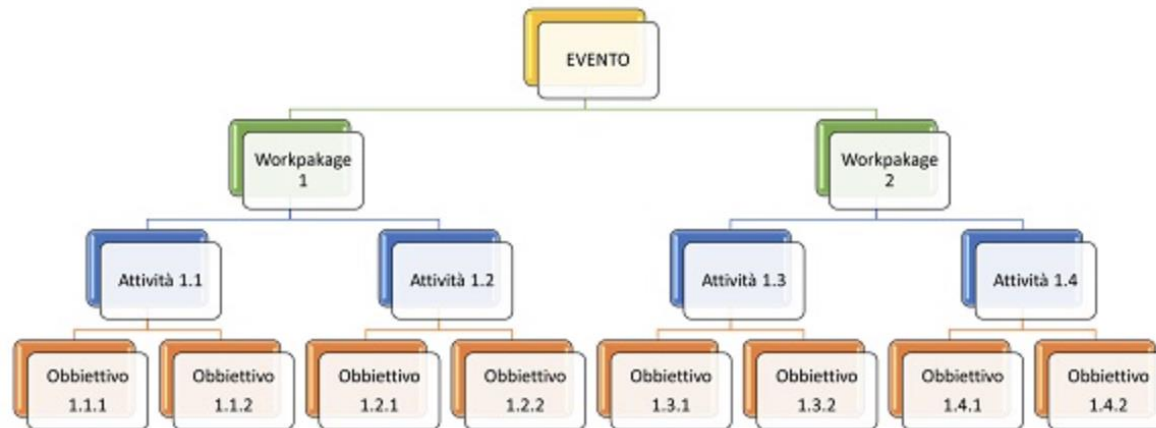


LA WORK BREAKDOWN STRUCTURE

La **WBS** definisce la struttura del progetto in WP:

- Il WP è l'unità minima di una struttura analitica di progetto.
- Un WP può contenere/essere suddiviso in più attività elementari e caratterizzarsi come un insieme di *tasks* (compiti) correlati tra loro.
- Alcuni WPs sono obbligatori: WP Management; WP Comunicazione e disseminazione.

WORK BREAKDOWN STRUCTURE



INTERDIPENDENZA TRA ATTIVITÀ, RISORSE E TEMPI

Attività Task	Risorsa umana	Mesi uomo	Tappe e scadenze	Prodotti e risultati
Attività 1				
• Sotto-Attività 1.1				
• Sotto-Attività 1.2				
Attività 2				
Attività ...				

ALLOCAZIONE DELLE RISORSE

Composizione del team, responsabilità,
management

Definizione delle ore per ogni WP e task

Giustificazione dei costi e del cofinanziamento



MODELLO DI COSTI

Il modello di budget per l'imputazione dei costi è generalmente imposto dal bando/programma

- **Full cost**
- **Full cost flat rate**



La stima dei costi deve avvenire secondo i valori correnti di mercato e a costi lordi d'azienda.

L'IVA è ammissibile se questa rappresenta un costo NON recuperabile per l'organizzazione.

Gli oneri sociali e previdenziali nel caso del costo del personale interno devono essere considerati.

I COSTI: CLASSIFICAZIONE

- Rispetto al momento di calcolo
STANDARD oppure CONSUNTIVI (reali)
- Rispetto all'oggetto di riferimento
DIRETTI oppure INDIRETTI
- Rispetto ai volumi di produzione/vendita
FISSI oppure VARIABILI

ESEMPIO: CATEGORIE DI COSTO E OPZIONI DI CALCOLO

Es. KA1 mobilità

Es. KA2 Partenariati

MODALITA' DI CALCOLO	VOCI DI SPESA	MODALITA' DI CALCOLO	VOCI DI SPESA
SCALE DI COSTI STANDARD	<ul style="list-style-type: none"> ✓ VIAGGIO ✓ SUPPORTO AGLI INDIVIDUI ✓ SUPPORTO ORGANIZZATIVO ✓ SUPPORTO LINGUISTICO (solo studenti, no staff) 	SCALE DI COSTI UNITARI	<ul style="list-style-type: none"> ✓ GESTIONE E IMPLEMENTAZIONE ✓ INCONTRI DI PROGETTO TRANSNAZIONALI ✓ OPERE DI INGEGNO ✓ EVENTI MOLTIPLICATORI
COSTI REALI	<ul style="list-style-type: none"> ✓ BISOGNI SPECIALI (es. partecipanti disabili) ✓ COSTI ECCEZIONALI direttamente legati alla mobilità (es. Visa, permesso soggiorno) 	COFINANZIAMENT 0 (%)	<ul style="list-style-type: none"> ✓ SPESE EXTRA (es. subappalti) (75%) ✓ BISOGNI SPECIALI (100%)

ESEMPIO: CATEGORIE DI COSTO E OPZIONI DI CALCOLO



Categoria di Costo	Opzione: Costo reale	Opzione: Costo forfettario (Flat Rate)	
Costi per il personale	Calcolati in % sulla base dei costi lordi del lavoro*	Forfettario del 20% sulla base dei costi per consulenze e servizi esterni e per attrezzature	
Spese d'ufficio e amministrative	-	Forfettario del 15% dei costi ammissibili per il personale	Forfettario del 40% dei costi ammissibili per il personale per coprire i rimanenti costi
Spese di viaggio e soggiorno	-	Forfettario del 10% dei costi ammissibili per il personale	
Costi per consulenze e servizi esterni	Costi reali	-	
Spese per attrezzature	Costi reali	-	

* Es. Se il costo lordo è 4.000,00 euro e l'impegno % è al 50 % in un dato periodo, l'ammontare rendicontabile equivale a 2.000 euro.

ESEMPIO: CATEGORIE DI COSTO E OPZIONI DI CALCOLO



Categorie di costo	Opzione A (*)		Opzione B		Opzione C	
	Costi reali	Forfettario	Costi reali	Forfettario	Costi reali	Forfettario
Costi per il personale	Metodo % costo lordo		Metodo % costo lordo			20% dei costi per consulenze e servizi esterni e per attrezzature
Spese d'ufficio e amministrative		15% dei costi per il personale		40% dei costi per il personale		15% dei costi per il personale
Spese di viaggio e soggiorno		10% dei costi per il personale				10% dei costi per il personale
Costi per consulenze e servizi esterni	Costi reali					Costi reali
Spese per attrezzature	Costi reali					Costi reali

COSTI DIRETTI

- direttamente relazionati e discendenti dalle attività del progetto
- Vanno rendicontati (fatture, scontrini, buste paga,...)

COSTI INDIRECTI

- sostenuti per la gestione ordinaria delle attività ma non direttamente imputabili al progetto
- Vanno giustificati (costi forfettari)

COSTI AMMISSIBILI

NECESSARI

RAGIONEVOLI

GIUSTIFICATI

- sostenuti dai beneficiari durante la durata del progetto
- in accordo con principi di sana gestione finanziaria

N.B. Le indicazioni circa l'ammissibilità dei costi sono contenute nei singoli bandi

SPESE AMMISSIBILI

- Per essere considerate ammissibili le spese devono soddisfare i seguenti criteri generali:
 - ∅ essere state sostenute da persone giuridiche;
 - ∅ essere collegate all'azione (ossia pertinenti rispetto all'azione e direttamente connessi all'esecuzione del progetto in conformità al piano di lavoro);
 - ∅ essere necessarie per la realizzazione delle attività progettuali;
 - ∅ essere ragionevoli e giustificate e in accordo con i principi di sana gestione finanziaria, in particolare in termini di rapporto costi-benefici e di efficacia dei costi;
 - ∅ essere generate nel periodo corrispondente alla durata progettuale;
 - ∅ essere state effettivamente sostenute dal Beneficiario, essere registrate nei suoi libri contabili in conformità con i principi di contabilità applicabili ed essere dichiarate in conformità con i requisiti sanciti dalla legislazione fiscale e sociale applicabile.



INAMMISSIBILI

- Costi non quantificabili e quindi non suscettibili di fattura o ricevuta
- Costi per investimento di capitale
- Oneri finanziari, interessi passivi
- Perdite dovute al cambio di valuta
- L'IVA se è un costo recuperabile
- Spese non pertinenti e sconsiderate
- Spese il cui costo sia già stato coperto da un altro finanziamento dell'UE
- Qualsiasi tipo di sanzione



BUDGET PER ATTIVITA'

Attività	Timing	Risorse necessarie	Q.tà
Attività 1	Dal... al...	<ul style="list-style-type: none">▪ Personale interno▪ Consulenti / ricercatori▪ Attrezzature▪ Locali e spese generali▪ Interpretariato / traduzioni▪ Catering▪ Viaggi, vitto, alloggio▪ Grafica / stampa▪ Documentazione, software, cancelleria▪ Altro...	

I TIPI DI SPESA: LE RISORSE UMANE

Tipo di spesa	Variabili a, b, c, ...	Costo unitario d
<ul style="list-style-type: none">▪ Personale di coordinamento del progetto (project manager)▪ Personale tecnico/specialistico▪ Personale amministrativo (rendicontazione)	<ul style="list-style-type: none">▪ n. mesi di realizzazione dell'attività, impegno in gg/mese (o in ore/settimana)	<ul style="list-style-type: none">▪ costo/gg (o costo/ora)

COSTI DEL PERSONALE

Il beneficiario ha un contratto con il dipendente/collaboratore che include i compiti da svolgere nell'ambito del progetto.

Il dipendente/collaboratore è sottoposto alla supervisione del beneficiario.

Costi relativi ad ore di lavoro effettivamente prestate per esecuzione di lavoro tecnico, di analisi, di promozione e di diffusione

Personale dei gestione, amministrativo e di segreteria solitamente considerato costi indiretti



COSTI DEL PERSONALE – COSA COMPREDONO?

Si riferiscono a costi del personale che si dedica al progetto
FULL TIME o PART TIME

Solo costi di personale assunto/impiegato dall'organismo
partner e ufficialmente previsto nella proposta progettuale
approvata

COSTI DEL PERSONALE – COME LI CALCOLO?

Il costo rendicontabile del personale deve essere calcolato considerando:

- il salario lordo di cui il dipendente (tempo pieno o parziale o su base oraria) è in godimento;
- altri eventuali compensi lordi di natura contrattuale
 - comprensivo dei contributi sociali
- costi che non siano recuperabili dal datore di lavoro (es. IRAP per beneficiari pubblici)

in rapporto alle giornate o alle ore di impegno nel progetto.

Per costo orario considerare in genere **costo annuo/1720**

Spese di viaggio – QUALI SONO AMMISSIBILI?

Sono ammissibili i costi sostenuti per l'effettuazione di missioni **autorizzate** e strettamente attinenti all'operazione da parte del personale **imputato** al progetto. Solo per il personale assunto – NON per consulenti esterni.

Prevedono spese di Viaggio, Vitto, Soggiorno, Indennità giornaliera, Visti.

COSTI PER I VIAGGI

In alcuni programmi spese forfettarie

- Viaggi relativi alle attività previste dal progetto
- In alcuni bandi possono essere indicati massimali o costi forfettari in base a distanza km
- Per i costi di sussistenza è possibile applicare la diaria

**Ricordare di
conservare tutti i
giustificativi**



VOCI DI SPESA: I VIAGGI

Tipo di spesa	Variabili a, b, c, ...	Costo unitario d
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Biglietti aereo / treno (economy, classe) ▪ Vitto e alloggio ▪ Spostamenti in loco ▪ Accompagnatori / organizzatori locali ▪ Interpretariato (simultaneo o consecutivo) 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ n. persone ▪ n. persone, n. gg ▪ n. persone, n. gg ▪ n. persone, n. gg ▪ n. lingue, n. gg ▪ n. gg 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ costo/persona ▪ costo/gg ▪ costo/persona ▪ costo/persona ▪ costo/gg ▪ costo/gg (diaria)

SPESE PER ATTREZZATURE – COS'È AMMISSIBILE?

Includono normalmente attrezzature informatiche e software

L'acquisto è ammissibile se:

- strettamente correlato alle attività di progetto
- essenziale al raggiungimento dei suoi obiettivi

Sono ammissibili i costi di ammortamento ed i costi accessori all'acquisto dei beni.

Spese per attrezzature talvolta limitate al 50% costi diretti

VOCI DI SPESA: SEMINARI E CONFERENZE

Tipo di spesa	Variabili a, b, c, ...	Costo unitario d
<ul style="list-style-type: none">▪ Organizzazione seminario▪ Affitto sala e attrezzature▪ Inviti e documentazione▪ Catering▪ Relatori▪ Viaggi e alloggio▪ Interpretariato	<ul style="list-style-type: none">▪ n. gg▪ n. gg▪ n. copie▪ n. pers.▪ n. pers., n. gg▪ n. pers., n. gg▪ n. gg, n. lingue	<ul style="list-style-type: none">▪ costo/gg▪ costo/gg▪ costo/copia▪ costo/pers.▪ costo/pers.▪ costo/pers.▪ costo/gg

COSTI INDIRECTI

Anche detti spese generali o (overheads)

- Si tratta per lo più di una cifra forfetaria (di solito, il 5-7% dei costi diretti, a seconda del programma), che serve a coprire le spese generali di
- funzionamento degli enti coinvolti nel progetto (ad esempio, prodotti di
- cancelleria, spese per telefono, fax e Internet, illuminazione, riscaldamento,
- manutenzione e pulizia, sicurezza, ecc.) .
- Si va nella direzione di non riconoscerli o di farlo su base forfetaria

COSTI GENERALI: GIUSTIFICATIVI PER RENDICONTARE

- Costi non direttamente connessi alle attività ma che “non si sarebbero generati senza il progetto”

Se standard (flat rate)

Se reali

GIUSTIFICATIVI

- **Non occorre giustificazione:** si mantiene la stessa percentuale prevista le budget preventivo

GIUSTIFICATIVI

- **Bollette, strumenti**

COSA SUCCEDE SE UN PROGETTO GENERA ENTRATE?

Se il progetto genera entrate, esse devono essere calcolate dal beneficiario per poter essere:

- integralmente detratte dalla spese ammissibile se integralmente generate dal progetto
- proporzionalmente detratte se parzialmente generate dal progetto.

Stima delle entrate deve essere fatta al momento del deposito della candidatura.

BILANCIO DI PROGETTO: ESEMPIO

SPESE/USCITE	%	ENTRATE	%
Costi ammissibili (1): 120.000 euro	100	Sovvenzione pubblica (1): 86.400 euro	60
Apporti in natura (2): 24.000 euro	20	Autofinanziamento "in cash" (2a): 33.600 euro	23,3
		Apporti in natura (2b): 24.000 euro	16,6
Totale budget (1+2): 144.000 euro		Totale budget (1+2): 144.000 euro	100

ATTENZIONE:

Ogni singolo programma di finanziamento può avere ulteriori specifiche o voci aggiuntive.

Inoltre, i programmi possono definire dei massimali (in termini di ammontare o in termini percentuali) per ciascuna voce di spesa.

VERIFICHE SUL BUDGET

COSA VERIFICARE

- ✓ Spese ammissibili: tipo e %
- ✓ Ammontare massimo
- ✓ Cofinanziamento richiesto:
 - ✓ % pubblico e privato
 - ✓ % per partner
 - ✓ fonti (in cash o in natura)
- ✓ Analisi costi/benefici
(confronto con % di riferimento)
- ✓ Assenza di altri finanziamenti
concorrenti

ELEMENTI DI RENDICONTAZIONE



COS'E' LA RENDICONTAZIONE?

- Attività riassuntiva di tutti gli aspetti di progetto
- Permette di focalizzare gli aspetti di gestione e gli scostamenti rispetto all'idea progettuale

LA RENDICONTAZIONE FINANZIARIA

E' una fase fondamentale nella vita di un progetto in quanto è necessario dimostrare di avere impiegato bene le risorse finanziarie.

Se la rendicontazione finale giustifica spese per un ammontare inferiore a quanto indicato nel progetto approvato il contributo sarà ridotto.

Se, al contrario la rendicontazione finale giustifica spese per un ammontare superiore il contributo sarà in ogni caso pari alla cifra indicata nel progetto approvato

Il capofila è responsabile della rendicontazione finanziaria dell'intero progetto

LA GESTIONE DEI PAGAMENTI

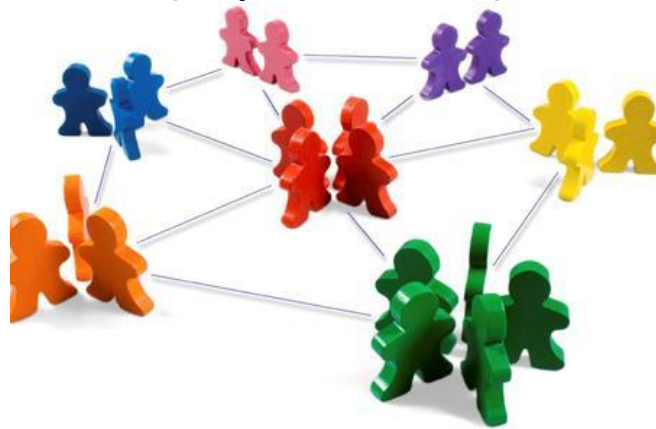
Il contributo viene erogato in tranches successive come rimborso delle spese sostenute. Il numero di tranches di pagamento è definito nella Convenzione/contratto e può variare da programma a programma

Viene pagato direttamente il Capofila che ha poi il compito di pagare gli altri partner di progetto entro un certo periodo di tempo

GESTIONE FINANZIARIA

Il partner

- Gestisce i propri fondi
- Deve poter garantire la tracciabilità di tutti i movimenti bancari relativi alla propria quota di budget
- Compilano i propri *cost statements* e ne sono responsabili
- Raccolgono tutta la documentazione necessaria per la rendicontazione (o per audit)



LA RENDICONTAZIONE

- Resoconto delle attività realizzate e dei risultati conseguiti
- Comparazione tra preventivo e consuntivo
- Esposizioni di costi:
 - sostenuti nel periodo previsto dal finanziamento
 - strettamente connessi all'azione approvata e realizzata
 - ammissibili
 - congrui
 - reali e non forfettizzati
- Raccolta dei giustificativi di spesa (devono corrispondere agli originali registrati nella contabilità generale e specifica dell'ente/azienda)



LA RENDICONTAZIONE

CHI?

Il capo progetto in stretta collaborazione con:

- collaboratori – amministrazione - partner di progetto

QUANDO?

Durante tutto il periodo di realizzazione del progetto

- L'attività di rendicontazione è strettamente collegata a quella di monitoraggio
- Rendicontazioni periodiche – anche se non obbligatorie

COME?

Per ciascuna voce e sottovoce di spesa (o azione, corso)

- Prospetti in cui registrare sistematicamente le spese impegnate (ordini e incarichi), sostenute (fatture) e quietanzate (pagamenti)



LA RENDICONTAZIONE

L'elenco dei giustificativi e l'elenco documenti di supporto

- Gli importi rendicontati per ciascuna voce e sottovoce di spesa dovranno risultare dalla somma degli importi rilevati dai singoli documenti di spesa
- L'elenco dei giustificativi, eventualmente accompagnato dalle copie dei documenti (in genere in copia conforme o certificata da un auditor) va inviato all'ente finanziatore in allegato al rendiconto e/o va tenuto a disposizione degli incaricati in sede di verifica finale
- Dati da riportare: fornitore, n. e data del documento, descrizione del bene acquistato/servizio fornito, n.pezzi/n. di ore impegnate, prezzo unitario, importo totale, altri importi, importo rendicontato, (data del pagamento)



COSA?

LA RENDICONTAZIONE

Altri documenti che fanno parte integrante del rendiconto

- Assicurazioni (esperti, docenti, allievi, ecc.) e fidejussioni
- Ricevute rimborso spese (ticket parcheggi/autostrade, ecc.)
- Relazioni/autorizzazioni (es. utilizzo mezzi privati)
- Elenchi fruitori possibilmente controfirmati dagli stessi (es. per pasti o per materiale consegnato)
- Registri di presenza (di classe o individuali)
- Contratti di stage (con l'ente ospitante e con lo stagista)
- Registri protocollo corrispondenza inviata (mailing)
- Time sheet personale interno

COSA?



LA RENDICONTAZIONE

Altri documenti che fanno parte integrante del rendiconto

- Copia di materiale acquistato/duplicato (brochure, libri, dispense)
- Verbali riunioni (interne, coi partner, con enti/organismi esterni)
- Prodotti di eventuali ricerche
- Relazioni per attività individuali (es. consulenze, progettazione)
- Report di effettiva presenza di partecipanti/tutor/esperti (con prospetti riassuntivi)
- Copia della pubblicità realizzata (depliant, inserzioni, manifesti)
- Test e verbali di selezione partecipanti (allievi corsi, aziende beneficiarie)

COSA?



LA RENDICONTAZIONE

Quali giustificativi per ciascun costo

- ✓ Raccolta
- ✓ Catalogazione
- ✓ Invio

Documenti originali che attestino costi sostenuti e pagamenti effettuati

Le regole di rendicontazione (modulistica, tempistiche, modalità) sono di norma stabilite da linee guida e manuali del Programma di finanziamento (es. rendicontazione online)



ARCHIVIAZIONE DEI GIUSTIFICATIVI

È utile sistematizzare l'archiviazione dei giustificativi

SISTEMA CARTACEO



SISTEMA ELETTRONICO



CONTROLLI



A COSA SERVONO I CONTROLLI?

Per verificare, in relazione ai beneficiari sul proprio territorio, che i prodotti e servizi cofinanziati siano stati forniti, che i beneficiari abbiano pagato le spese dichiarate e che queste ultime siano conformi al diritto applicabile al Programma e alle condizioni per il sostegno dell'operazione.

COSA VIENE VERIFICATO DA UN PUNTO DI VISTA AMMINISTRATIVO?

- 1) Rispetto Normativa in materia di appalti e regimi di aiuti;
- 2) Spesa riferibile al beneficiario;
- 3) Documentazione Amministrativa;
- 4) Documentazione Giustificativa – Completezza; Coerenza; correttezza; eleggibilità temporale e territoriale.

COSA VIENE VERIFICATO IN LOCO?

- 1) Esistenza operativa del beneficiario;
- 2) Rispetto obblighi di informazione previsti;
- 3) Rispetto pari opportunità e ambiente;
- 4) Beni/Servizi – Corretto avanzamento completamento e conformità
- 5) Documentazione Amministrativa – Sussistenza in originale
- 6) Contabilità Separata

COS'E' IL CONTROLLO DI II LIVELLO?

Controllo a campione sulle operazioni (progetti).

E' organizzato dall'autorità di audit assistita da un gruppo di revisori ed è effettuato presso i partner con il coinvolgimento anche del controllore di i livello.

Valutazione degli elementi di fatto relativi alle spese sostenute

COS'E' IL CONTROLLO DI II LIVELLO?

A seguito del controllo effettuato il revisore redige un rapporto in cui riporta i risultati della verifica.

Vengono comunicate eventuali irregolarità all'AG (quest'ultima può procedere a eventuali correzioni finanziarie).

IN CASO DI IRREGOLARITA' SI PROCEDE AL RECUPERO DELLE SOMME (I beneficiari rimborsano al capofila tutti gli importi indebitamente versati).

MONITORAGGIO FINANZIARIO ED OPERATIVO



COME ATTUARE UN CORRETTO MONITORAGGIO ?

PRINCIPIO CONTABILITA' SEPARATA:

- registrare ogni spesa e ogni eventuale entrata in una contabilità separata o analitica utilizzando un'apposita codifica che permetta, in caso di controllo, di identificare l'insieme delle spese e delle entrate relative al progetto;
- Conservare tutti i giustificativi di spesa e i pagamenti (devono avere un esplicito richiamo al progetto).

COME AVVIENE IL MONITORAGGIO E OGNI QUANTO?

- Solitamente tramite sistema informativo che consente caricamento delle spese di ogni partner + caricamento report di avanzamento delle attività fino ad arrivare al final report;
- Può essere semestrale o seguire altre regole (es. rapporto di avvio dopo 9 mesi e poi midterm report) fino al final report.

COSA OCCORRE PRODURRE?

RAPPORTO AVANZAMENTO PROGETTO
(monitoraggio qualitativo – operativo):

avanzamento del progetto nel suo insieme;

rispetto del calendario/ modifiche intervenute e programmate;

attuazione delle attività di gestione e coordinamento del progetto/livello di
cooperazione all'interno del partenariato);

avanzamento attività specifiche (enfasi su attività comunicazione/diffusione);

valorizzazione indicatori e prodotti;

rispetto cronoprogramma di spesa.

COSA OCCORRE PRODURRE?

REPORT DI AVANZAMENTO

- di norma viene fornito il modello da utilizzare
- possono essere di tipo tecnico e finanziario
- il più possibile chiari e sintetici comprensivi di tutti gli elementi essenziali ai fini di una chiara valutazione dello stato di avanzamento del progetto
- sono importanti ai fini del rimborso

COSA OCCORRE PRODURRE?

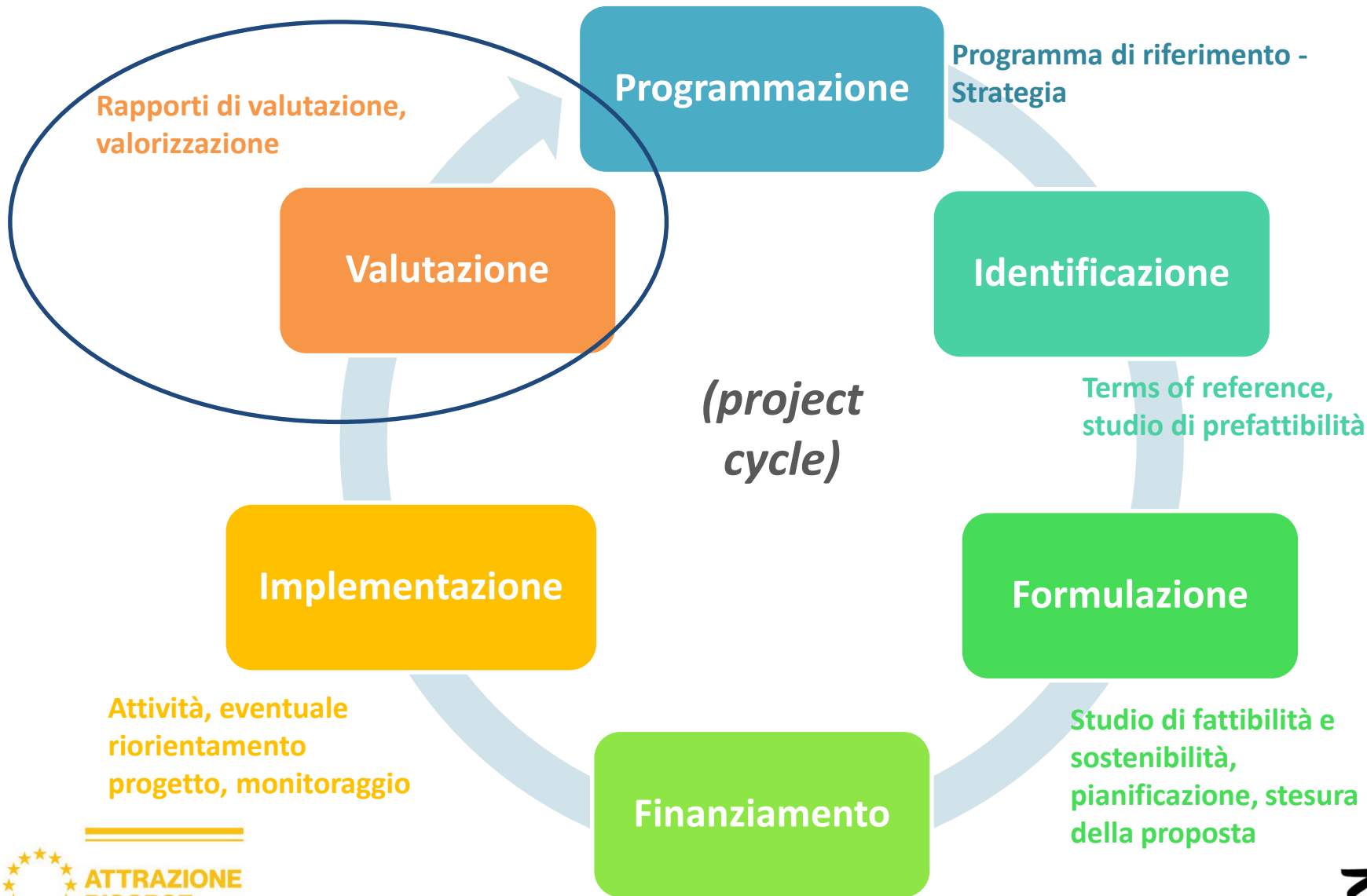
REPORT FINALE

- fornisce il quadro complessivo relativo all'attuazione tecnica e alle spese sostenute
- di solito viene concesso un periodo di 2/3 mesi per l'elaborazione e l'invio del report finale;
- viene **VALUTATO** ai fini del saldo finale del progetto

ELEMENTI DI VALUTAZIONE



IL CICLO DI VITA DEL PROGETTO



ATTRAZIONE
RISORSE



ELEMENTI DI VALUTAZIONE

Valutazione interna: del partenariato
(comitato di valutazione interna)
Valutazione esterna: Valutatore indipendente

Valutazione ex-ante, In itinere, ex-post

La valutazione avviene in collegamento con
il monitoraggio e sulla base di indicatori.

Rapporti di valutazione



Grazie per l'attenzione

Marco Milano

Codex Società Cooperativa
www.codex.it
@CodexSc

