



## IL BUDGET

### Introduzione

Benvenute e benvenuti. In questa lezione ci dedicheremo al budget o piano dei costi.

Nel dettaglio, vedremo:

- Che cos'è e a cosa serve il budget
- Come elaborare un budget
- I vincoli

Bene, non ci resta che incominciare!

### COS'È E A COSA SERVE IL BUDGET

Il budget, o piano dei costi, è l'esplicitazione dei costi necessari per implementare le attività pianificate. Si tratta di un aspetto estremamente importante della progettazione, che è funzionale sia all'ente finanziatore che al soggetto, individuale o collettivo, che predispone una domanda di finanziamento.

Al finanziatore serve innanzitutto a sapere in che modo (per cosa) verrà impiegato il contributo concesso: come verranno impiegate le risorse? Quale quota sarà destinata a ciascuna delle componenti progettuali? Il richiedente ha considerato con dovizia tutti gli aspetti che rendono realizzabile il proprio piano delle attività? Le giornate/persona necessarie a implementare le azioni sono state stimate correttamente? Queste sono le domande a cui cerca risposta chi analizza un piano finanziario.

È possibile che in fase di valutazione una proposta sia stata considerata finanziabile ma il piano dei costi sia giudicato inadeguato per alcuni specifici aspetti. In tal caso può capitare che vengano richiesti degli aggiustamenti e si intraprenda una fase di revisione del budget per renderlo più adeguato.

Anche a chi sviluppa il progetto, l'elaborazione di un budget dettagliato è molto utile: serve a capire quante e quali risorse sono necessarie per realizzare le attività previste. Questo esercizio può portare a concludere che una determinata attività, seppur considerata importante, sia troppo costosa rispetto al beneficio che apporta, contravvenendo ad uno dei criteri di valutazione che abbiamo visto, il *value for money*. In questo caso, si può decidere di riprogrammare le attività, oppure di valutare opzioni che ne riducano il costo.

### A che punto della progettazione va elaborato il budget?

Alla luce di quanto detto, apparirà evidente che il budget si redige alla fine del processo, quando il piano delle attività è compiuto e chiuso. Certamente esso va elaborato una volta che le attività in cui si articola il progetto da presentare siano state definite con un buon grado di dettaglio, ma elaborare il budget può significare far emergere la necessità di riprogrammarle almeno in parte.

La progettazione è un lavoro “artigianale”: è un processo circolare di costante rimando tra le azioni progettuali e il piano dei costi, in cui i due elementi vengono cesellati fin quando si portano in una situazione di equilibrio.



### Il budget è un documento vincolante

Elaborare un budget preventivo è una operazione complessa e delicata, che non va sottovalutata. Si tratta infatti di un documento che fa parte integrante del “contratto” con l’ente finanziatore (Grant agreement/Atto di concessione) ed è vincolante.

Al budget corrisponde la **rendicontazione dei costi sostenuti**.

Sono possibili variazioni tra quanto pianificato e l’attuazione solo a condizione che le variazioni non modifichino gli obiettivi. Generalmente sono accettate modifiche tra una voce di costo e l’altra solo entro il 20% del valore sia della voce di partenza che della voce di arrivo.

Per qualsiasi altro cambiamento è richiesta una autorizzazione scritta, che in alcuni casi può comportare una modifica contrattuale (*amendment*).

Tali aspetti, che variano da un caso all’altro, sono disciplinati nel Grant agreement. Per questo può essere molto utile, in fase di progettazione, consultarne il modello.

### Elaborare il budget

Gli enti finanziatori – e la Commissione Europea in particolare – possono adottare diversi modi per calcolare il contributo da erogare, a cui corrispondono altrettanti modelli di budget.

I principali sono due:

- il budget a costi reali
- il budget a costi unitari.

In questa sede ci soffermeremo sul primo, perché è quello più complesso e meno variabile, e tutto sommato, anche il più diffuso.



## L'elaborazione del budget a costi reali

### Fase A: l'identificazione delle risorse necessarie

Nella elaborazione di un budget a costi reali cominciamo con l'esaminare tutti gli elementi che, nella realizzazione delle attività così come le abbiamo immaginate, possono determinare un costo, senza ancora attribuirgli un valore.

In particolare, dobbiamo analizzare tre fattori:

1. L'effort necessario alla realizzazione delle attività: Quante giornate di lavoro sono necessarie per realizzare ciascuna voce del nostro progetto?

2. Identificazione dei beni e servizi da acquisire per la concretizzazione delle nostre attività: Cosa mi serve ad esempio, per organizzare un convegno? Avrò bisogno di affittare una sede, la cui capienza dipenderà dal numero dei partecipanti; la sede dovrà essere predisposta con determinate attrezzature, a seconda del tipo di attività che vi devo svolgere; dovrò contemplare un servizio di interpretariato, se il convegno è in più lingue; acquisterò un servizio di catering se vorrò offrire un coffee break... e così via, per ogni attività!

3. Identificazione di eventuali servizi da acquisire in subappalto. Potrei, ad esempio, avere bisogno di affidare ad una ditta specializzata la realizzazione di un'app, oppure la progettazione grafica dei materiali di comunicazione. Come già richiamato, tutti i bandi prevedono una soglia oltre la quale non è possibile ricorrere al *subcontracting* e pone dei limiti al tipo di attività che è possibile affidare a terzi. Ciò corrisponde alla logica in base alla quale chi chiede un finanziamento deve essere in grado di realizzare in prima persona le *core activities* che lo costituiscono: le attività in subappalto devono essere limitate all'acquisizione prezzo terzi di servizi altamente specifici.

### Fase B: la valutazione dei costi per ciascuna spesa

Una volta chiarito cosa ci serve per ciascuna attività in maniera estremamente dettagliata, procediamo ad identificare il costo di ciascuna delle risorse che abbiamo ritenuto necessarie.

Ciò significa acquisire informazioni sui costi reali (se si tratta di risorse umane interne) o di mercato per le figure professionali, per le sale in affitto, per i servizi di interpretariato, per la cartella di traduzione, per il costo a persona per un coffee break, per la stampa di un volantino e via dicendo.

### Fase C: la classificazione delle spese nelle corrette voci di costo e la compilazione del file di budget

A questo punto, sappiamo di cosa abbiamo bisogno per realizzare le attività, anche in termini di quantità, e ne conosciamo il valore reale o di mercato.



Siamo pronti per la compilazione del file di budget, per il quale generalmente è fornito un modello dall'ente finanziatore.

Per procedere, tuttavia, dobbiamo saper classificare le spese che abbiamo valutato necessarie nelle diverse categorie di costo. La classificazione dei costi varia da un ente finanziatore all'altro, ma segue un principio tendenzialmente univoco, che vede la distinzione tra le seguenti:

- personale (salari, oneri sociali e previdenziali per dipendenti e consulenti esterni);
- acquisto di beni e servizi;
- *subcontracting*;
- viaggi e trasferte;
- *Subsistance*, ovvero vitto e alloggio;
- costi indiretti.

A questo punto, siamo pronti per la compilazione del file di budget, che è generalmente un file Excel in cui collocare le diverse informazioni a partire dalle quali abbiamo determinato il costo del progetto.

Le informazioni richieste possono cambiare da un modello all'altro, ma nella maggior parte dei casi includono:

- la voce di spesa o categoria di costo
- il work package o l'attività
- il partner che sostiene la spesa
- la descrizione analitica della spesa
- l'unità di misura
- il numero di unità necessarie
- il costo unitario
- il costo totale

Ecco un esempio di budget in cui sono state inserite, a puro scopo esemplificativo, cinque spese afferenti ad altrettante categorie

VOCE DI SPESA	WORK PACKAGE	PARTNER	DESCRIZIONE	UNITÀ	N. UNITÀ	COSTO UNITARIO	TOTALE
Personale	Coordinamento	P1	Coordinatore generale	giorni/persona	120	300 €	36.000 €
Acquisto di beni e servizi	Disseminazione	P4	Catering per workshop XY	partecipante	50	12 €	600 €
Viaggi e trasferte	Formazione	P3	Trasferta per seminario 1	viaggio	3	100 €	300 €
Subsistance	Formazione	P3	Trasferta per seminario 1	vitto e alloggio	3	200 €	600 €
Subcontracting	Coordinamento	P1	Valutazione di impatto	forfait	1	8.000 €	8.000 €



### I costi indiretti

Nei bandi della Commissione europea sono considerati costi indiretti quei costi che non necessitano di essere identificati con precisione e che hanno a che fare con la gestione corrente del lavoro di ufficio, di cui una quota percentuale può essere imputata al progetto:

- costi per l'uso delle sedi dei partner, che includono l'affitto degli uffici, il deprezzamento dell'equipaggiamento di base per uffici come PC e relativi software, stampanti, scanner ed altro, le pulizie...;
- costi per i beni correnti (acqua, riscaldamento, consumi elettrici) per le assicurazioni e per la manutenzione;
- costi per telecomunicazioni, canoni dei servizi di rete, spese postali;
- costi per i materiali d'ufficio d'uso comune (carta, penne, evidenziatori, classificatori etc.).

La quota massima di costi indiretti (o *overheads*) che può essere attribuita ad un progetto è fissata generalmente al 7% del valore complessivo dello stesso, ma può variare a seconda dell'ente finanziatore e persino del bando.

### I vincoli nell'elaborazione del budget

L'elaborazione del piano dei costi non è una operazione "libera". Esistono precisi vincoli economici per la realizzazione del progetto, che variano da programma a programma, da finanziatore a finanziatore. Vediamone alcuni...

### Incidenza percentuale di voci di costo e/o attività sul totale

In alcuni bandi sussistono vincoli specifici riguardo al valore massimo che determinate voci di costo o determinati work package possono assumere in relazione all'importo complessivo del progetto.

A seconda dei casi, tali vincoli possono riguardare la quota destinata ai costi di personale, quella necessaria alle attività di coordinamento o di comunicazione.

In alcuni casi è imposta una ripartizione fissa, che stabilisce sia un minimo che un massimo, per tutte le attività trasversali: coordinamento, comunicazione, monitoraggio, valutazione di impatto.

Limiti di valore percentuale riguardano sempre l'importo massimo che è possibile affidare a terzi attraverso il subappalto (*subcontracting*).

### Tariffe e parametri generali per tipo di prestazioni e figure professionali

Alcuni bandi fissano parametri di costo orario o giornaliero, in base ai diversi ruoli: per ciascuna figura professionale o categoria di professionista (in alcuni casi in base all'anzianità di esperienza) è fissato un tetto massimo dei costi che possono essere imputati al progetto.



## Spese ammissibili e non ammissibili

Non tutti i costi sono ammissibili. Non sono mai ammissibili le spese per coprire i debiti dei soggetti partner. Molto spesso non sono ammissibili le spese per l'acquisto di attrezzature o per la ristrutturazione di locali, cioè spese per beni che rimangono nella dotazione del partenariato.

Nella maggior parte dei casi non sono ammissibili le valorizzazioni del lavoro volontario.

In tutti i bandi esiste una sezione dedicata alla definizione dei costi ammissibili (o eleggibili) e non, che va letta accuratamente prima di predisporre il piano finanziario.

## Il cofinanziamento

Quasi tutti i bandi prevedono un cofinanziamento: l'ente finanzia il progetto a patto che il soggetto che lo realizza investa a sua volta una quota di risorse proprie. La percentuale di cofinanziamento richiesto varia da bando a bando, ma mediamente si aggira tra il 10% e il 20%.

Generalmente, la quota di cofinanziamento è coperta da una parte del costo dei dipendenti coinvolti nel progetto. Solo in alcuni casi è possibile valorizzare il lavoro volontario, ossia mettere come quota di cofinanziamento il costo presunto del lavoro volontario.

Ci limitiamo qui a evidenziare che il cofinanziamento va rendicontato, sapendo che i principi e i meccanismi della rendicontazione esulano dall'ambito di questa lezione. L'importante è sottolineare che la spesa che portiamo a cofinanziamento dovrà essere effettivamente sostenuta, ed è per questo che generalmente si fa ricorso ai costi di personale interno per questo scopo.

## Conclusioni

Bene, siamo giunti alla fine di questa videolezione.

Ti ricordo che abbiamo approfondito:

che cos'è e a cosa serve il budget

- come elaborare un budget
- i vincoli

Grazie per l'attenzione!