Zarządzanie projektami UE

**Temat: Finansowanie projektów i zarządzanie finansami projektu**

**Budżetowanie projektu**

**Budżetowanie projektu** polega na przypisaniu oszacowanych kosztów poszczególnym zadaniom przestawionym w strukturze projektu oraz odniesienie ich do danej jednostki czasu. Jest to proces uzgadniania i zatwierdzania budżetu projektu oraz przekazania go do realizacji. W przypadku projektów współfinansowanych ze środków UE następuje to w momencie podpisania umowy o dofinansowanie.

Przy sporządzaniu budżetu uwzględnia się:

* czas jego obowiązywania,
* rodzaje kosztów,
* dostępność środków finansowych (zaliczka czy refundacja),
* weryfikację budżetu z punktu widzenia działań merytorycznych.

Koszty w projekcie są przedstawiane w ujęciu rodzajowym (jakie koszty?) i podmiotowym (kto je ponosi?). Takimi standardowymi pozycjami w budżecie są: amortyzacja, zużycie materiałów, energii, usługi obce, podatki i opłaty, wynagrodzenia, ubezpieczenia społeczne, koszty promocji. (*promocja jest ważnym elementem projektu europejskiego).*

**Szczegóły budżetowania projektu zawarte są w Podręczniku-Zarządzanie Cyklem Projektu wydanym przez Komisję.**

Zasady budżetowania przy projekcie europejskim:

1. projekt powinien spełniać kryterium obiektywności – opierać się na zweryfikowanych założeniach teoretycznych i poprawnych danych finansowo-księgowych;
2. efekty projektu powinny być wskazane w sposób jasny, precyzyjny, nie budzący wątpliwości, aby można je było zweryfikować za pomocą wskaźników (mierników) produktu, wpływu lub rezultatu;
3. budżet powinien uwzględniać wszystkie wydatki i koszty, przychody i efekty;
4. budżet ma być spójny.

**Przykład na szczegółowość zapisów dotyczących budżetu:**

Okres trwania projektu 8 miesięcy, liczba uczestników 60 osób.

Przedmiotem projektu są szkolenia, maja być przeprowadzone trzy rodzaje szkoleń.

Szkolenie A – 20 osób, 2 razy w tygodniu po 4 godziny przez 6 miesięcy,

Szkolenie B – 20 osób, 3 razy w tygodniu po 2 godziny przez 5 miesięcy,

Szkolenie C – 20 osób, 2 razy w tygodniu po 3 godziny przez 6 miesięcy (usługa zlecona).

Ważne jest podanie, że w ramach projektu ma być zadanie merytoryczne zlecane na zewnątrz. Brak takiego zapisu może być podstawą do uznania wydatku za niekwalifikowany koszt.

**Mierniki**

W UE przyjęto dla projektów współfinansowanych ze środków funduszy UE formę budżetu zadaniowego. **Budżetowanie zadaniowe** jest metodą budżetowania, łączącą środki finansowe przeznaczone na realizację zadania z mierzalnymi wynikami. Zadanie jest dzielone na podzadania lub działania. Do każdej tak określonej części należy przypisać:

* cele, które planuje się osiągnąć,
* mierniki opisujące stopień osiągnięcia celów,
* wydatki planowane na dany rok i kolejne lata, podaje się limit kosztów na każde zadanie,
* źródła finansowania planowanych wydatków,
* jednostki wykonujące zadanie.

Charakterystyczne dla takiego budżetu jest zarządzanie wydatkami tak, aby zwiększyć skuteczność i efektywność. Stąd ważne są mierniki, w tym mierniki skuteczności i mierniki efektywności. **Mierniki skuteczności** wskazują stopień osiągnięcia zamierzonych celów. **Mierniki efektywności** przedstawiają zależność pomiędzy nakładami a osiągniętymi wynikami. Zgodnie Z metodologią przyjętą w UE i OECD mierniki są dzielone na trzy stopnie w zależności od poziomu ogólności celów jakim służą – mierniki oddziaływania, rezultatu, produktu.

**Mierniki oddziaływania** mierzą długofalowe konsekwencje zadania. Mogą mierzyć bezpośrednie skutki wykonania zadania, które ujawnią się w dłuższym okresie. Są one trudne do określenia, mogą na nie wpływać także inne czynniki. Przykładem mogą być: stopa bezrobocia, eksport wyrobów wysoko zaawansowanych technologicznie jako procent PKB.

**Mierniki rezultatu** mierzą efekty uzyskane w wyniku podjętych działań objętych zadaniem finansowanym odpowiednimi środkami. Przykładem może być skrócenie czasu przejazdu w wyniku remontu drogi, zmniejszenie kosztów leczenia w wyniku zastosowania działań prozdrowotnych.

**Mierniki produktu** mierzą wykonanie danego zadania w krótkim okresie i pokazują konkretne, wyprodukowane dobro i świadczone usługi, np. wybudowanie 1 km drogi, koszt dowiezienia dziecka do szkoły.

W literaturze obok terminu miernik używane jest określenie **wskaźnik.** Różnica polega na tym, że miernik wskazuje bezpośrednio określoną wartość, zwykle liczbę danej cechy, a wskaźnik stosunek dwóch cech o tych samych mianach, np. relację bezrobotnych do aktywnych zawodowo.

We wszystkich programach operacyjnych współfinansowanych ze środków UE występuje obowiązek sporządzenia budżetu zadaniowego czyli budżetu przedstawionego w podziale na zadania. Zadanie jest rozumiane jako samodzielna jednostka w sposób pełny przyczyniająca się do osiągnięcia celu projektu. Proces konstruowania zadań determinowany jest przez cele, które mają być zgodne z techniką SMART (przypomnę: konkretne, wymierne, realne, akceptowalne, określone w czasie). Dla każdego zadania wskazuje się limit kosztów jakie zostaną poniesione na jego wypełnienie.

**Koszty w budżecie** ujmowane są w podziale na koszty bezpośrednie i koszty pośrednie. I taki podział kosztów przedstawia beneficjent we wniosku o dofinansowanie projektu. **Koszty bezpośrednie** czyli koszty kwalifikowane poszczególnych zadań w ramach projektu, np. koszty rekrutacji uczestników, wynagrodzenie osób prowadzących szkolenie, materiały szkoleniowe. **Koszty pośrednie** to koszty związane z obsługą techniczną projektu, których nie można bezpośrednio przyporządkować do konkretnego zadania w ramach projektu. Są nazywane kosztami ogólnymi, stałymi – obciążają one projekt nie zwiększając jego wartości. Należą do nich np. usługi pocztowe, telefoniczne, internetowe, obsługa księgowa.

W projekcie uwzględnia się także koszty zarządzania projektem, w tym wynagrodzenie koordynatora projektu, wynagrodzenie pracownika ds. obsługi finansowej, koszty prowadzenia rachunku bankowego, koszty promocji projektu, zakup sprzętu lub wartości niematerialnych związanych z zarządzaniem projektem. Taka kategoria wydatków zalicz asie do kosztów bezpośrednich.

**Temat: Zarządzanie finansowe projektem europejskim.**

Zarządzanie finansowe projektem to proces decyzyjny włączony w całokształt zarządzania finansami danego podmiotu, który opiera się na wykorzystaniu różnych narzędzi, technik, kryteriów, reguł postępowania oraz zjawisk związanych z gromadzeniem i wydatkowaniem zasobów pieniężnych na określony cel. W ramach tego procesu ustala się zależności między wydatkami a przychodami związanymi z projektem, jak i określa się jego wpływ na finanse podmiotu-beneficjenta. Na finanse beneficjenta mogą mieć wpływ źródła finansowania, przyjęty montaż finansowy, forma płatności – refundacja czy płatność zaliczkowa. Należy wziąć pod uwagę różnice kursowe, rozliczenia z partnerami, pracownikami, podwykonawcami. Przy projekcie europejskim ma być prowadzona odrębna ewidencja księgowa i w większości projektów ma być otworzony wyodrębniony rachunek bankowy. Taki rachunek jest przeznaczony do wyłącznej obsługi projektu. Koszty prowadzenia rachunku bankowego, jego obsługi należą do wydatków kwalifikowanych.

Elementem zarządzania finansowego jest **montaż finansowy projektu.** Polega on na zidentyfikowaniu możliwych źródeł finansowania projektu oraz określeniu ich procentowego udziału. Montaż finansowy jest to inaczej strategia finansowania projektów uwzględniająca własne i obce źródła finansowania. Przygotowanie montażu finansowego rozpoczyna się od określenia posiadanych środków własnych i koniecznych wydatków związanych z projektem, Następnie dzieli się koszty na kwalifikowane i niekwalifikowane oraz określa się lukę w finansowaniu. Montaż finansowy wynika z ograniczeń w finansowych i zasady dodatkowości przy współfinansowaniu z środków funduszy UE. *Przypominam, że zasada dodatkowości oznacza, że fundusze strukturalne UE pokrywają tylko część kosztów poszczególnych projektów, pozostała kwota musi pochodzić ze środków własnych beneficjenta pomocy.* Wsparcie UE nie może przekraczać określonej procentowo kwoty tzw. wydatków kwalifikowanych. Wysokość pomocy zależy od: rodzaju funduszu, rodzaju beneficjenta, geograficznego położenia beneficjenta (*podział na regionów na trzy kategorie przy EFRR),* rodzaju projektu, występowania pomocy publicznej. Z tych względów należy przygotować taki montaż finansowy, który poza funduszami UE bierze pod uwagę krajową pomoc regionalną, wkład własny beneficjenta. **Wkład własny** może obejmować kapitał własny, kapitał obcy, system poręczeń, gwarancji i zabezpieczeń transakcji.

**Kapitał własny:**

* w przypadku przedsiębiorstw to samofinansowanie czyli pokrywanie wydatków z bieżących przychodów.
* W przypadku podmiotów publicznych to nadwyżka roku budżetowego czyli nadwyżka dochodów nad wydatkami budżetowymi.

**Instrumenty finansowe i system poręczeń, zabezpieczeń i gwarancji**

1. Kredyt pomostowy – oferowany przez banki beneficjentowi pomocy z UE, którzy muszą dysponować środkami, aby skorzystać z funduszy. Przyznanie kredytu pomostowego zależy od podpisania przez wnioskodawcę umowy o dofinansowanie. Należność kredytowa z umowy kredytu zabezpieczona jest cesją praw z umowy o dofinansowanie oraz dodatkowo istnieje zabezpieczenie na majątku wnioskodawcy. O kredyt na inwestycje dofinansowane ze środków UE można ubiegać się przed otrzymaniem dofinansowania.
2. Poręczenia i gwarancje – udzielane przez banki, instytucje ubezpieczeniowe, fundusze powiernicze, Skarb Państwa i Bank Gospodarstwa Krajowego (BGK). Mają one ułatwić dostęp do finansowania zewnętrznego w postaci kredytów, emisji obligacji, zawarcia transakcji zabezpieczających przed ryzykiem, wypłaty odszkodowań. BGK udziela gwarancji w ramach rządowych programów rozwoju społeczno-gospodarczego, programów rozwoju regionalnego i samorządów lokalnych, które obejmują projekty współfinansowane z funduszy UE. Gwarancja jest wydawana przez BGK na wniosek wykonawcy przedsięwzięcia i stanowi zabezpieczenie na wypadek, gdyby wnioskodawca nie wykonał przedsięwzięcia zgodnie z umową. Gwarancja jest wydawana na okres uzgodniony indywidualnie z wnioskodawcą.

Wymienione źródła pozyskiwania środków mają zabezpieczyć płynność finansową projektu w odniesieniu do kosztów kwalifikowanych i niekwalifikowanych.

**Przykład montażu finansowego.**

|  |  |
| --- | --- |
|  | Dofinansowanie z funduszy UE: 93.500 zł |
| Wydatki kwalifikowane  110.000 zł | Wkład własny Środki własne 6.000 zł  16.500 zł Wkład rzeczowy 5.500 zł  Kredyt bankowy (bez odsetek) 5.000 zł |
| Wydatki niekwalifikowane  40.000 zł | Środki własne 25.000 zł  Kredyt bankowy + odsetki od kredytu + VAT: 15.000 zł |

Przypominam o zasadzie dodatkowości przy projekcie o łącznych wydatkach (kwalifikowanych i niekwalifikowanych) odpowiadających 150.000 zł. Beneficjent musi pokryć całość wydatków niekwalifikowanych i część wydatków kwalifikowanych wkładem własnym. W tym przykładzie na wkład własny składają się środki własne beneficjenta, wkład rzeczowy i kredyt bankowy.

**Formy dofinansowania z funduszy UE**

Dofinansowanie z środków UE udzielane jest w formie

* zaliczki przekazywanej beneficjentowi na podstawie umowy o dofinansowanie. Zaliczka może być przekazana w jednej lub kilku transzach. Beneficjent musi ustanowić i wnieść zabezpieczenie należytego wykonania zobowiązań wynikających z umowy o dofinansowanie. Zabezpieczenie może być w formie weksla In blanco z deklaracją wekslową, poręczeń bankowych lub poręczeń spółdzielczej kasy oszczędnościowo-kredytowej, gwarancji bankowych, zastawu na papierach wartościowych emitowanych przez Skarb Państwa, zastawu rejestrowego, hipoteki lub cesji praw z ubezpieczenia nieruchomości;
* refundacji wydatków przekazywane beneficjentowi na podstawie zweryfikowanego przez właściwą instytucję wniosku o płatność. Kwota refundacji dotyczy wydatków beneficjenta uznanych za kwalifikowane przez właściwą instytucję.

W systemie przepływu środków przeznaczonych na dofinansowanie projektów w ramach programów operacyjnych istotną rolę odgrywa instytucja płatnicza.