

**AGENZIA ITALIANA PER LA COOPERAZIONE ALLO SVILUPPO**

**“Procedura di Budget”**

## INDICE

1. Premessa.....	1
2. Definizioni.....	2
3. Attori del Processo.....	4
4. Articolazione del Modello.....	4
5. Fasi del processo di Budget.....	5
5.1. Avvio del processo di Budget .....	5
5.2. Dichiarazione di Budget .....	6
5.2.1. Personale.....	8
5.2.2. Funzionamento.....	8
5.2.3. Iniziative .....	9
5.3. Elaborazione del documento di budget dell’Agenzia.....	9
5.4. Approvazione del Documento di Budget.....	9
5.5. Monitoraggio del Budget .....	10
5.6. Revisione del Budget Annuale .....	10
Allegato 1 – Format Scheda di Budget.....	11
Allegato 2 – Format Scheda di Budget di tipologia di spesa.....	11
Allegato 3 – Format Relazione di Budget .....	11

## 1. PREMESSA

Il Budget è il documento che definisce gli obiettivi e il programma di gestione che l’Agenzia intende seguire nel periodo successivo attraverso la previsione dei risultati attesi ai diversi livelli di responsabilità. Il Budget deriva dalle strategie delineate dal documento di programmazione triennale e si traduce operativamente in piani di azione che l’Agenzia intende attuare per il raggiungimento degli obiettivi.

Il documento di programmazione triennale, in base a quanto stabilito all’art.12 comma 2 della Legge n. 125 del 2014, indica la visione strategica, gli obiettivi di azione e i criteri di intervento, la scelta delle priorità delle aree geografiche e dei singoli Paesi, nonché dei diversi settori nel cui ambito dovrà essere attuata la cooperazione allo sviluppo. Il budget annuale è elaborato dalla struttura competente sulla base degli obiettivi e della valutazione dei costi e dei ricavi, nel rispetto dei principi della prudenza, dell’equilibrio economico, della continuità e della competenza economica. Il budget economico è formulato in termini di competenza economica e presenta un’articolazione delle poste coincidenti con quelle del bilancio. Il Budget fornisce una visione analitica degli obiettivi formulati in sede di programmazione, pertanto risulta inscindibilmente connesso al relativo documento.

Il processo di budgeting è incentrato sulla determinazione di una serie di dichiarazioni previsionali riguardanti le iniziative, il personale e il funzionamento, necessarie per raggiungere gli obiettivi prestabiliti, per responsabilizzare le diverse strutture sul risultato della gestione e definirne l’operatività in termini di cooperazione.

Alla luce di quanto esposto, lo scopo della presente procedura è fornire le linee guida sulle modalità di elaborazione del Budget. In tal senso saranno definiti:

- gli attori coinvolti nel processo di Budgeting;
- l’articolazione del Modello di Budget;
- le logiche, le attività e le tempistiche del processo di Budgeting.

In coerenza con il Regolamento di Contabilità del 15 dicembre 2015, i documenti di budget si compongono di:

- Budget annuale: elaborato sulla base degli obiettivi economici e finanziari nel rispetto della programmazione annuale, deve essere redatto e obbligatoriamente corredato secondo quanto previsto dall’art. 4 del regolamento di contabilità. In particolare deve rispettare i seguenti principi:
  - a) è redatto secondo lo schema e con gli allegati previsti rispettivamente dall’allegato 1 e dall’articolo 2, comma 4, del DM 27 marzo 2013;
  - b) determina gli obiettivi economici e finanziari nel rispetto della programmazione annuale;
  - c) articola le previsioni di spesa per le strutture centrali e periferiche, tenuto conto del piano dei conti;
  - d) è redatto in termini di competenza economica;
  - e) è coerente con il ciclo della performance.

Il budget annuale è approvato entro il 31 dicembre secondo quanto previsto dal comma 4 dell’articolo 4 del Regolamento di Contabilità.

- Budget triennale:
  - a) copre un periodo di tre anni in relazione alle strategie delineate dal documento triennale di programmazione e di indirizzo, secondo quanto stabilito all'art. 12 della legge istitutiva;
  - b) è formulato in termini di competenza economica;
  - c) presenta un'articolazione delle poste coincidente con quella del budget annuale;
  - d) è annualmente aggiornato in occasione della presentazione del budget annuale.

I riferimenti temporali dei documenti sono i seguenti:

- “Anno corrente” (anno n) si intende l’anno in cui viene redatto il budget relativo all’anno successivo. Tale previsione è effettuata nei mesi compresi tra Luglio e Ottobre;
- “Anno di budget” (anno n+1) si intende l’anno al quale si riferisce la previsione dei valori di budget annuale.

## 2. DEFINIZIONI

- **Bilancio di previsione dello Stato:** atto con forma di legge, previsto all’art. 22 L.169/2009 modificata dalla L.163/2016, predisposto su base annuale e pluriennale, sia in termini di competenza che di cassa, col quale il Parlamento autorizza il Governo a prelevare ed utilizzare le risorse pubbliche necessarie per l’esecuzione delle politiche pubbliche e delle attività amministrative dello Stato. Rappresenta il principale documento contabile per l’allocazione, la gestione e il monitoraggio delle risorse finanziarie dello Stato. Tale documento viene redatto annualmente, con orizzonte triennale e approvato con legge ordinaria dal Parlamento. Ogni anno, infatti, la legge di bilancio deve recepire variazioni di entrate e spese imputabili a diversi fattori: l’introduzione di nuove norme e l’abrogazione di altre, il rifinanziamento e il definanziamento di norme preesistenti, la rimodulazione delle risorse tra diversi capitoli di spesa (entro i limiti stabiliti dalla normativa in materia), la variazione di parametri esogeni fondamentali per la determinazione effettiva di rilevanti voci di spesa;
- **Comitato congiunto per la cooperazione allo sviluppo:** è istituito presso il Ministero degli affari esteri e della cooperazione internazionale. Il Comitato è presieduto dal Ministro degli affari esteri e della cooperazione internazionale o dal vice ministro della cooperazione allo sviluppo ed è composto dal direttore generale per la cooperazione allo sviluppo e dal direttore dell’Agenzia. Ad esso partecipano, senza diritto di voto, i responsabili delle rispettive strutture competenti in relazione alle questioni all’ordine del giorno e i rappresentanti del Ministero dell’economia e delle finanze o di altre amministrazioni, qualora siano trattate questioni di rispettiva competenza. Il Comitato Congiunto per la Cooperazione allo Sviluppo approva tutte le iniziative di cooperazione multilaterali e approva le iniziative bilaterali di valore superiore a due milioni di euro (le iniziative bilaterali sotto i 2 milioni di euro sono deliberate dal Direttore dell’Agenzia), delibera le singole iniziative da finanziare a valere sul fondo rotativo per i crediti concessionali, definisce la programmazione annuale con riferimento a Paesi e aree di intervento e svolge ogni altra funzione specificata da norme di riferimento e regolamenti

attuativi. Le iniziative di importo inferiore sono portate a conoscenza del Comitato (art. 21 della Legge 125/2014).

- **Comitato interministeriale per la cooperazione allo sviluppo (CICS):** comitato presieduto dal Presidente del Consiglio dei ministri e composto dal Ministro degli affari esteri e della cooperazione internazionale, che ne è vice presidente, dal vice ministro della cooperazione allo sviluppo, cui il Ministro degli affari esteri e della cooperazione internazionale può delegare le proprie funzioni, e dai Ministri dell'interno, della difesa, dell'economia e delle finanze, dello sviluppo economico, delle politiche agricole alimentari e forestali, dell'ambiente e della tutela del territorio e del mare, delle infrastrutture e dei trasporti, del lavoro e delle politiche sociali, della salute e dell'istruzione, dell'università e della ricerca. Il comitato ha il compito di assicurare la programmazione ed il coordinamento di tutte le attività di cooperazione e coerenza delle politiche nazionali con i fini della cooperazione allo sviluppo (art. 15 della Legge 125/2014).
- **Direzione generale per la cooperazione allo sviluppo del MAECI (DGCS):** coadiuva il MAECI e il vice ministro della cooperazione allo sviluppo nell'elaborazione di indirizzi per la programmazione in riferimento ai Paesi e alle aree di intervento; nella rappresentanza politica e coerenza dell'azione dell'Italia nell'ambito delle organizzazioni internazionali e delle relazioni bilaterali; nella proposta relativa ai contributi volontari alle organizzazioni internazionali, agli interventi di emergenza umanitaria e ai crediti concessionali; nella valutazione dell'impatto degli interventi di cooperazione allo sviluppo e verifica del raggiungimento degli obiettivi programmatici, avvalendosi, a quest'ultimo fine, anche di valutatori indipendenti esterni, a carico delle risorse finanziarie dell'Agenzia sulla base di convenzioni approvate dal Comitato congiunto (art. 20 della Legge 125/2014).
- **Iniziativa:** All'interno del sistema di contabilità dell'Agenzia gli interventi di cooperazione sono classificati come iniziative, a cui viene attribuito un numero identificativo (AID) costituito da sei cifre.
- **Iniziativa a gestione diretta:** iniziative bilaterali o emergenze, per le quali l'ente esecutore è l'Agenzia.
- **Iniziativa a gestione indiretta:** iniziative sia multilaterali che bilaterali, per le quali l'ente esecutore è un ente terzo.
- **Legge di Bilancio:** a seguito dell'eliminazione della Legge di Stabilità, per effetto dell'articolo 15 della Legge rinforzata n. 243 del 2012, la Legge n. 196 del 2009 modificata dalla Legge n. 163 del 2016, la Legge di Bilancio assume natura sostanziale. Il disegno di Legge di Bilancio viene presentato al Parlamento entro il 20 ottobre di ogni anno, dando avvio all'iter normativo che porta, entro il 31 dicembre, all'approvazione del testo definitivo. A seguito dell'entrata in vigore della Legge di Bilancio, l'Agenzia ha contezza dei contributi ordinari stanziati per l'anno di riferimento della legge. La Legge di Bilancio è divisa in due sezioni distinte: la Sezione I, dedicata alle innovazioni legislative, e la Sezione II, contenente il bilancio a legislazione vigente e le variazioni non determinate da innovazioni normative: rimodulazioni compensative verticali (nello stesso esercizio, tra capitoli di spesa) e orizzontali (tra vari esercizi, su uno stesso capitolo di spesa), di cui al nuovo articolo 23, comma 3, lettera a), nonché rifinanziamenti, definanziamenti e riprogrammazioni di spese disposte da norme preesistenti, di cui alla successiva lettera b) del nuovo testo normativo.
- **Progetto:** Ogni iniziativa può essere composta da un solo progetto e quindi coincidere con essa oppure può essere articolata in più componenti che nel sistema sono definite progetti.

Ogni progetto ha un codice identificativo AID, uguale a quello dell'iniziativa, a cui vengono aggiunte tre cifre progressive.

- **Sistema di contabilità:** è il sistema informativo integrato per la tenuta della contabilità e per la gestione dei diversi cicli procedurali.
- **Strutture Dichiaranti:** le Strutture Dichiaranti (SD) sono individuate in coerenza con il sistema dei Centri di Responsabilità dell'Agenzia, ne rilevano i risultati economici e ne seguono l'evoluzione, anche in relazione ai provvedimenti di riorganizzazione. Di norma le SD coincidono con le strutture organizzative di livello dirigenziale e con i paesi delle sedi estere. Il processo di budget coinvolge tutte le strutture organizzative di livello dirigenziale e tutti i paesi delle sedi estere che alimentano le dimensioni di analisi descritte nel paragrafo 4 attraverso l'inserimento dei dati negli appositi schemi di input (format delle dichiarazioni di budget).
- **Titolare della Sede Estera:** in base all'art. 9, comma 4 e comma 6 del Decreto del 22 luglio 2015, n.113, i Titolari della sede all'estero rispondono gerarchicamente al Direttore dell'Agenzia per l'uso delle risorse e per il raggiungimento degli obiettivi assegnati, pertanto a loro sono attribuiti i poteri e le responsabilità in merito all'autonomia gestionale della sede.

### 3. ATTORI DEL PROCESSO

Il responsabile del processo di Budget (di seguito RdPB) è l'Ufficio X "Risorse finanziarie, bilancio e contabilità", che coordina il processo di definizione della pianificazione di breve periodo e fornisce il supporto necessario ai soggetti coinvolti. Il processo di budget coinvolge l'intera struttura organizzativa. Ciascuna informazione, inserita in sede di programmazione, farà riferimento ad una struttura che in qualità di Strutture Dichiaranti (di seguito SD) elaboreranno i dati previsionali di propria competenza e ne saranno responsabili.

### 4. ARTICOLAZIONE DEL MODELLO

Le informazioni oggetto di programmazione saranno articolate secondo le seguenti Dimensioni di Analisi:

- **Canale:** dimensione di analisi che consente di avere una vista coerente con per i quattro canali in cui confluiscono le risorse finanziarie stanziare all'Agenzia, sulla base del disegno di legge del bilancio approvato annualmente per attività di cooperazione allo sviluppo. I quattro canali, sulla base della delibera del Comitato congiunto per la cooperazione allo sviluppo sono:
  - Multilaterali;
  - Bilaterali;
  - Emergenze;
  - Iniziative di Valutazione.

Per maggiori dettagli sui quattro canali si rimanda al documento "Procedura di gestione contabile delle iniziative di cooperazione e valutazione"

- **Ambiti di attività di cooperazione:** tale dimensione consentirà di avere una vista di analisi per:
  - Paese;

- Settore;
- Iniziativa;
- Progetto;
- Gestione diretta/gestione indiretta;
- Strutture (centrale o periferiche): per tale dimensione di analisi si intende il centro di responsabilità dell'iniziativa/progetto.

## 5. FASI DEL PROCESSO DI BUDGET

### 5.1. AVVIO DEL PROCESSO DI BUDGET

Il processo di budget dell'Agenzia è avviato attraverso la definizione degli obiettivi economici e finanziari nel rispetto di:

- **Il documento di programmazione triennale.** Tale documento indica la visione strategica, gli obiettivi di azione e i criteri di intervento, la scelta delle priorità delle aree geografiche e dei singoli Paesi, nonché dei diversi settori nel cui ambito dovrà essere attuata la cooperazione allo sviluppo per l'anno in corso e per i due anni successivi. Inoltre il documento esplicita gli indirizzi politici e strategici relativi alla partecipazione italiana agli organismi europei e internazionali e alle istituzioni finanziarie multilaterali. Il documento di programmazione triennale, che individua le linee guida della strategia di cooperazione, rappresenta il documento di partenza per la predisposizione del documento di programmazione annuale. È approvato dal Consiglio dei ministri, entro il 31 marzo di ogni anno, su proposta del Ministro degli affari esteri e della cooperazione internazionale, di concerto con il Ministro dell'economia e delle finanze, previa acquisizione dei pareri delle Commissioni parlamentari e dell'approvazione da parte del CICS.
- **Il disegno di Legge di Bilancio** in corso di predisposizione, che viene successivamente presentato al Parlamento entro il 20 ottobre di ogni anno dando avvio all'*iter* normativo che porta, entro il 31 dicembre, all'approvazione del testo definitivo. A seguito dell'entrata in vigore della Legge di Bilancio, l'Agenzia ha contezza dei contributi ordinari stanziati per l'anno di riferimento della legge.
- **Il bilancio di previsione dello Stato**, redatto annualmente, con orizzonte triennale e approvato con legge ordinaria dal Parlamento.
- **La programmazione annuale**, definita da parte del Comitato Congiunto per la cooperazione allo sviluppo, compatibilmente con quanto riportato nel documento di programmazione triennale. Il documento di programmazione annuale è predisposto dalla DGCS, di concerto con l'Agenzia, in coerenza con la Legge di Bilancio, che suddivide gli stanziamenti in base ai tre capitoli (iniziative, personale e funzionamento). In particolare tale documento riporta per ciascun Ufficio/Paese il valore complessivo delle risorse finanziarie programmate per iniziative afferenti all'anno successivo, suddivise per canale e per fonti di finanziamento. La DGCS, coadiuvata dall'Ufficio I dell'Agenzia, sulla base dei risorse finanziarie stimate per l'anno successivo, procede dal mese di Luglio alla programmazione delle somme da destinare ai vari paesi. In tale programmazione viene preliminarmente effettuato un aggiornamento delle iniziative in corso, al fine di decurtare gli stanziamenti totali da quelli a copertura degli impegni pluriennali, e successivamente, anche in considerazione della programmazione dell'anno precedente, viene effettuata un'analisi delle esigenze dei vari Paesi, individuando quelli prioritari. L'Ufficio I, tramite il coinvolgimento dei soggetti interessati (Titolare della sede e uffici competenti della sede

centrale, desk regionali), provvede, entro fine settembre, alla programmazione delle iniziative e alla loro articolazione per canali di intervento e per Paese e per settore di intervento. Tale documento viene approvato dal Comitato Congiunto per la cooperazione allo sviluppo.

In considerazione della documentazione approvata e descritta in precedenza si avvia il processo di budget, che avviene attraverso la definizione e l'assegnazione degli obiettivi di budget da parte del Direttore dell'Agenzia.

Il Direttore dell'Agenzia provvede, con il contributo del RdPB, alla comunicazione a tutte le SD coinvolte di:

- le principali linee guida, riportate nel documento triennale di programmazione e nella programmazione annuale della politica di cooperazione allo sviluppo;
- i macro obiettivi economici, finanziari ed operativi che l'Agenzia intende raggiungere nel corso dell'esercizio successivo e le relative tempistiche di massima. Al fine di guidare nel miglior modo possibile i titolari delle strutture coinvolte nel loro compito di dichiarazione di budget in congruenza con gli obiettivi dell'Agenzia, è opportuno che tali obiettivi siano articolati per:
  - Personale;
  - Funzionamento;
  - Iniziative.
- le principali scadenze del processo di Budget, con particolare riferimento alla data di invio delle dichiarazioni di budget, periodo di analisi e consolidamento delle dichiarazioni, data di chiusura del processo.

Tale documento è veicolato a tutte le SD che prendono parte all'elaborazione del Budget in maniera tale da condividere e diffondere, con il contributo del RdPB, le linee di tendenza con cui deve essere affrontato il percorso di budget.

## 5.2. DICHIARAZIONE DI BUDGET

Successivamente alla comunicazione degli obiettivi di Budget, il RdPB predispone le schede delle dichiarazioni di budget da inviare alle SD; le schede sono corredate dalle relative istruzioni per la compilazione e dal calendario operativo con il dettaglio delle attività rientranti nel processo di budget e delle relative scadenze (c.d. allegati alle schede di dichiarazione).

Le schede delle dichiarazioni di budget, corredate dai relativi allegati, sono preliminarmente inviate ai seguenti uffici dell'Agenzia responsabili per competenza:

- all'Ufficio I "Programmazione e affari generali" per la raccolta delle dichiarazioni sugli interventi di cooperazione da parte delle singole SD;
- all'Ufficio XI "Risorse Umane" per la raccolta delle dichiarazioni sul personale da parte delle singole SD;
- all'Ufficio XIII "Risorse strumentali" per la raccolta delle dichiarazioni sul funzionamento da parte delle singole SD.



Gli uffici sopra indicati, a valle della ricezione delle schede delle dichiarazioni di budget richiedono alle SD coinvolte la dichiarazione per Paese.

Ciascuna dichiarazione è composta da:

- **Scheda di budget** in cui ogni SD fornisce il valore previsionale di dettaglio per voce di costo riferito alle spese che prevede di sostenere sulla base dello stanziamento previsionale, stabilito in sede di programmazione (Allegato 1 – Format Scheda di Budget). In particolare tale scheda prevede la dichiarazione del conto economico per natura (II livello del piano dei conti), articolato per dimensione di analisi sulla base di quanto previsto dal momento di dichiarazione (I<sup>a</sup>, II<sup>a</sup> o III<sup>a</sup> dichiarazione di budget). Le schede rilevano per ogni SD le informazioni relative a funzionamento, personale e iniziative. Le informazioni riportate in tali schede vengono aggregate nelle schede di budget di tipologia di spesa (interventi, funzionamento e personale Allegato 2 – Format Scheda di Budget di tipologia di spesa).
- **Relazione di budget** in cui ogni SD descrive le azioni e i razionali sottostanti la formulazione dei dati previsionali, indicando le attività rilevanti sotto il profilo economico e gestionale (Allegato 3 – Format Relazione di Budget).

Nell'ambito del processo di budget sono previsti tre diversi momenti di dichiarazione:

- **I<sup>a</sup> dichiarazione di budget:** ciascuna SD inoltra entro il 31 luglio agli uffici dell'Agenzia responsabili per competenza, un primo documento previsionale di spesa afferente ai dati dell'esercizio successivo, secondo quanto previsto all'art. 21 del Regolamento di Contabilità. Tale prima dichiarazione è integrata ed eventualmente modificata entro il 20 settembre di ogni anno, al fine di ottenere un'articolazione del documento per funzionamento, personale e iniziative.

Il processo di dichiarazione è strutturato secondo il seguente *iter*:

- l'Ufficio X inoltra i format delle schede di budget e di relazione agli uffici dell'Agenzia responsabili per competenza (Ufficio I per le iniziative, Ufficio XI per il personale e l'Ufficio XIII per il funzionamento);
- gli uffici dell'Agenzia responsabili per competenza, ricevute le schede di budget e di relazione, inoltrano la richiesta di dichiarazione con la relativa documentazione da compilare (Allegato 1 – Format Scheda di Budget e Allegato 3 – Format Relazione di Budget) agli Uffici Competenti per tematica e alle sedi estere, indicando il valore previsionale di contributo destinato alle iniziative, alle spese di funzionamento e alle spese di personale suddiviso per paese;
- le SD forniscono, nel mese di luglio, le informazioni per paese sulle iniziative in corso e le prime risultanze derivanti dal processo di contrattazione tra gli uffici dell'Agenzia responsabili per competenza e le singole SD sulle esigenze per l'anno successivo;
- nella prima decade di settembre, in considerazione degli aggiornamenti derivanti dal processo di contrattazione nell'ambito della programmazione, le SD inviano ai rispettivi mittenti responsabili per competenza i documenti previsionali di spesa suddivisi per canale e per paese e le relative relazioni. Le dichiarazioni relative agli interventi di cooperazione da parte delle SD saranno suddivise in:
  - iniziative in corso (iniziative pluriennali avviate nell'esercizio o negli esercizi precedenti), per le quali le SD dovranno dichiarare i costi che prevedono di sostenere con un dettaglio per natura (I livello del piano dei conti);

- iniziative deliberate ma non avviate (iniziative in fase di istruttoria) e iniziative non deliberate, per le quali le SD dovranno dichiarare i costi che prevedono di sostenere aggregati in un'unica voce del piano dei conti "Erogazioni di servizi istituzionali". Per tali iniziative occorrerà specificare nella relazione se vi sono delle iniziative prioritarie;
- gli uffici dell'Agenzia responsabili per competenza, a seguito del ricevimento delle schede di budget e della relazione, provvedono ad effettuare una verifica di coerenza tra quanto dichiarato dalle SD e gli stanziamenti. Successivamente inviano all'Ufficio X le dichiarazioni di budget aggregate per iniziative, funzionamento e personale, corredate dalle schede delle singole SD e dalle relative relazioni;
- l'Ufficio X, ricevute le dichiarazioni, provvede ad effettuare un controllo di conformità, attraverso l'analisi degli scostamenti con i dati a consuntivo. Nel caso in cui non vi siano osservazioni da parte dell'Ufficio X, il documento è approvato entro quindici giorni dall'approvazione del budget (art. 21 comma 1 del Regolamento di Contabilità).
- **II<sup>a</sup> dichiarazione di budget** (effettuata per finalità gestionali interne): tale dichiarazione è effettuata entro dicembre e riguarda solo la vista per iniziative. Rispetto a quanto previsto per la I<sup>a</sup> dichiarazione di budget, ciascuna SD elabora una dichiarazione articolata per le seguenti dimensioni di analisi: canali, paese, settore, iniziativa. In particolare, le dichiarazioni da parte delle SD saranno suddivise in:
  - iniziative in corso (iniziative pluriennali avviate nell'esercizio o negli esercizi precedenti), per le quali le SD dovranno effettuare tale dichiarazione solo nel caso di variazioni rispetto a quanto dichiarato nella I<sup>a</sup> dichiarazione di budget;
  - iniziative deliberate ma non avviate (iniziative in fase di istruttoria), per le quali le SD dovranno dichiarare i costi che prevedono di sostenere per ciascuna iniziativa aggregati in un'unica voce del piano dei conti "Erogazioni di servizi istituzionali";
  - iniziative non deliberate, per le quali le SD dovranno dichiarare i costi che prevedono di sostenere aggregati in un'unica voce del piano dei conti "Erogazioni di servizi istituzionali".
- **III<sup>a</sup> dichiarazione di budget** (effettuata per finalità gestionali interne): nei primi mesi dell'anno di previsione ciascuna SD, sulla base del budget approvato, dettaglia le iniziative programmate e deliberate sulla base dei singoli progetti, di volta in volta attivati.

### 5.2.1. PERSONALE

Il budget per personale definisce le previsioni dei ricavi del periodo sulla base del contributo che verrà stanziato sul capitolo "spese del personale" e le previsioni di costo del personale in considerazione dell'organico necessario per lo svolgimento delle attività dell'Agenzia non rientrante negli interventi.

Responsabile della dichiarazione delle spese del personale complessive dell'Agenzia all'Ufficio X è l'Ufficio XI "Risorse Umane", a seguito della verifica di conformità delle schede di budget e delle relazioni ricevute dalle SD e del successivo assemblaggio delle stesse.

### 5.2.2. FUNZIONAMENTO

Il budget per funzionamento definisce le previsioni dei ricavi del periodo sulla base del contributo che verrà stanziato sul capitolo "spese di funzionamento" e gli oneri di funzionamento dell'Agenzia non rientranti negli interventi.

Responsabile della dichiarazione delle spese del funzionamento complessive dell’Agenzia all’Ufficio X è l’Ufficio XIII “Risorse strumentali”, a seguito della verifica di conformità delle schede di budget e delle relazioni ricevute dalle SD e del successivo assemblaggio delle stesse.

### 5.2.3. INIZIATIVE

Il budget per le iniziative definisce le previsioni dei ricavi del periodo sulla base del contributo che verrà stanziato sul capitolo “Interventi attuazione iniziative di cooperazione internazionale” e le previsioni dei costi complessivi suddivisi per natura che si prevede di sostenere sulle iniziative. Responsabile della dichiarazione delle spese per le iniziative complessive dell’Agenzia all’Ufficio X è l’Ufficio I “Programmazione e affari generali”, a seguito della verifica di coerenza delle schede di budget e delle relazioni ricevute dalle SD e del successivo assemblaggio delle stesse.

In sede di dichiarazione dei costi da parte delle SD, queste ultime dovranno considerare le seguenti tipologie di costo:

- **costi diretti:** costi direttamente associati alla realizzazione dell’iniziativa/progetto.
- **costi indiretti:** costi ausiliari e propedeutici alla realizzazione dell’iniziativa, ma non legati direttamente alla realizzazione dell’intervento. Tali costi devono essere attribuiti all’iniziativa sulla base di specifici driver di allocazione che consentono un’equa ripartizione degli stessi sulle singole iniziative. Tali driver di allocazione/ripartizione dei costi devono garantire il corretto assorbimento delle risorse sulle iniziative. Per maggiori dettagli su tali costi si veda il “Manuale delle spese ammissibili”.

### 5.3. ELABORAZIONE DEL DOCUMENTO DI BUDGET DELL’AGENZIA

Il RdPB, acquisite le dichiarazioni di budget, provvede ad analizzare e consolidare le richieste iniziali e ad elaborare il Budget economico annuale e i relativi allegati. Eventuali disallineamenti tra le dichiarazioni previsionali effettuate e gli obiettivi dell’Agenzia attiveranno un processo iterativo condotto dal RdPB, con il coinvolgimento del Direttore dell’Agenzia e degli uffici dell’Agenzia responsabili per competenza, che porterà all’allineamento tra le linee di indirizzo e le assunzioni di responsabilità delle SD. Qualora il Direttore dell’Agenzia lo ritenesse opportuno, ovvero fino al raggiungimento di una piena congruenza tra le risultanze del Budget e la programmazione, potranno essere richieste ulteriori modifiche in logica top down. Eventuali modifiche/integrazioni alle dichiarazioni di budget delle SD dovranno essere recepite e inviate nuovamente al RdPB entro e non oltre il 20 settembre di ciascun anno, o eventuale ulteriore data qualora riportata nelle istruzioni operative. Il RdPB, elaborata la versione finale del documento di budget, corredato di tutti gli allegati di cui all’art.4 del Regolamento di Contabilità dell’Agenzia, lo sottopone al Comitato Direttivo per l’avvio del processo approvativo.

### 5.4. APPROVAZIONE DEL DOCUMENTO DI BUDGET

Entro la prima decade di ottobre di ogni anno, il RdPB, definito il progetto di budget relativo all’esercizio successivo e al triennio successivo, lo trasmette al Comitato direttivo per l’acquisizione del parere di cui all’articolo 6, comma 2, lettera e) dello Statuto.

Entro il 15 ottobre il progetto di budget è trasmesso, altresì, al Collegio dei revisori, che esprime il proprio parere e redige apposita relazione, secondo quanto previsto dalla normativa vigente.

Entro il 31 ottobre, tenuto conto dei pareri acquisiti, il Direttore Generale dell’Agenzia predispone la versione definitiva del budget e la trasmette al MAECI, ai fini dell’approvazione da parte del Ministro. Ricevuta la versione definitiva del budget, il Ministro, ai sensi dell’art. 3,

comma 1 dello Statuto, approva il budget entro il 31 dicembre, sentiti il Vice Ministro e il Ministro dell'Economia e delle Finanze.

Le previsioni di spesa contenute nel budget annuale approvato hanno valore autorizzativo ai fini della gestione dell'Agenzia e del monitoraggio del relativo andamento.

In riferimento a quanto previsto dall'art. 4, comma 6, del regolamento di contabilità, qualora l'approvazione del budget economico annuale non dovesse intervenire entro il 31 dicembre, il Direttore Generale dell'Agenzia delibera, previa autorizzazione del Ministro, la gestione provvisoria, fissando limiti di costo mensili pari ad un dodicesimo del budget approvato nell'esercizio precedente, ovvero alla maggiore spesa necessaria, ove si tratti di spese obbligatorie e non suscettibili di frazionamento.

#### **5.5. MONITORAGGIO DEL BUDGET**

Trimestralmente il RdPB provvede a verificare lo stato di avanzamento del budget e ad elaborare un report per evidenziare eventuali scostamenti tra *actual* e budget.

Nel caso in cui si registrassero scostamenti rilevanti rispetto ai valori previsionali, il RdPB richiede alla SD interessata chiarimenti in merito al valore consuntivato. La SD, una volta effettuata l'analisi di merito sullo scostamento, provvede ad inviare una relazione all'interno della quale vengono dettagliate le motivazioni di tale variazione.

#### **5.6. REVISIONE DEL BUDGET ANNUALE**

Secondo quanto previsto dall'art.4, comma 6, del Regolamento di Contabilità, nel corso della gestione sono consentite revisioni del budget annuale, conformemente ai principi della flessibilità e degli equilibri di bilancio. Il procedimento di revisione si attiene alle modalità previste all'art.2, comma 3, del DM 27 marzo 2013, per l'adozione del Budget annuale.

## **ALLEGATO 1 – FORMAT SCHEDA DI BUDGET**



Allegato 1 – Format  
Scheda di Budget.xlsx

## **ALLEGATO 2 – FORMAT SCHEDA DI BUDGET DI TIPOLOGIA DI SPESA**



Allegato 2 – Format  
Scheda di Budget di ti

## **ALLEGATO 3 – FORMAT RELAZIONE DI BUDGET**



Allegato 3 – Format  
Relazione di Budget.xl