



7.3.3.1 Προσδιορισμός και εκτίμηση μεγεθών κόστους

Ο προσδιορισμός των διαφόρων στοιχείων κόστους είναι στενά συνδεδεμένος με τις απαιτήσεις του Έργου σε πόρους (βλ. 7.3.2.1), καθώς το κόστος των αναγκαίων για την ολοκλήρωση των δραστηριοτήτων ενός Έργου πόρων αποτελεί συνήθως και το μεγαλύτερο μέρος του συνολικού κόστους του Έργου. Κατά την ανάπτυξη του Προγράμματος Κόστους, εκτός από το κόστος όλων των πόρων που θα χρεωθούν στο Έργο, θα πρέπει επίσης να συνυπολογίσετε το κόστος ταξιδιών, το διοικητικό κόστος και το κόστος απροβλέπτων. Πιο συγκεκριμένα, τα βασικά είδη κόστους που συνήθως προκύπτουν σε ένα Έργο είναι τα εξής:

- **Κόστος πόρων:** Αυτό το είδος κόστους περιλαμβάνει τις εξής υποκατηγορίες:
 - **Κόστος ανθρώπινων πόρων:** Πρόκειται για κόστος που συνδέεται με τους ανθρώπινους πόρους (τόσο εσωτερικούς όσο και εξωτερικούς). Περιλαμβάνει μισθούς, αμοιβές ή οποιοδήποτε άλλο είδος αποζημίωσης που παρέχεται στα άτομα στα οποία ανατίθεται η εκτέλεση μίας ή περισσοτέρων δραστηριοτήτων του Έργου.
 - **Κόστος εξοπλισμού/ μηχανημάτων:** Πρόκειται για κόστος που συνδέεται με την αγορά, μίσθωση ή χρηματοδοτική μίσθωση εξοπλισμού/ μηχανημάτων, καθώς και με τη λειτουργία/ χρήση και συντήρηση του εξοπλισμού/ των μηχανημάτων (λειτουργικό κόστος). Σε περίπτωση που οι πόροι εξοπλισμού/ μηχανημάτων είναι εσωτερικοί, δεν υπάρχει κόστος αγοράς, μίσθωσης ή χρηματοδοτικής μίσθωσης, αλλά μόνο λειτουργικό κόστος και κόστος συντήρησης.
 - **Κόστος υλικών:** Πρόκειται για κόστος που συνδέεται με την αγορά ή χρήση υλικών.
- **Κόστος ταξιδιών:** Πρόκειται για κόστος που συνδέεται με οποιοσδήποτε μετακινήσεις που ενδεχομένως απαιτούνται στα πλαίσια του αντικειμένου του

Έργου. Περιλαμβάνει δαπάνες μετακίνησης (π.χ. αεροπορικά εισιτήρια, έξοδα μετακίνησης με ταξί, καύσιμα αυτοκινήτων, τέλη στάθμευσης κλπ.), δαπάνες διαμονής (π.χ. δωμάτια ξενοδοχείων, διαμερίσματα κλπ.) και τυχόν ημερήσιες αποζημιώσεις (π.χ. διατροφής, ψυχαγωγίας).

- **Διοικητικό κόστος (administrative costs) ή γενικά έξοδα (overheads):** Πρόκειται για κόστος που συνδέεται με την εκτέλεση διοικητικών και συντονιστικών δραστηριοτήτων. Παραδείγματα τέτοιου κόστους είναι: αγορές ειδών γραφείου (π.χ. χαρτί εκτύπωσης, φάκελοι, ετικέτες κλπ.), ταχυδρομικά έξοδα ή έξοδα παραδόσεων, δαπάνες χρήσης παροχών Οργανισμών Κοινής Ωφέλειας (π.χ. ηλεκτρικό ρεύμα, νερό, τηλεπικοινωνίες), μισθοί και αμοιβές διοικητικού και βοηθητικού προσωπικού, αμοιβές νομικών συμβούλων και έξοδα ασφάλισης, συνδρομές σε τεχνικούς και επαγγελματικούς οργανισμούς.
- **Κόστος απροβλέπτων (contingency costs):** Πρόκειται για κόστος που, με βάση την προηγούμενη εμπειρία, είναι γνωστό ότι απαντάται τακτικά, ωστόσο είναι δύσκολο ή αδύνατο να εκτιμηθεί κατά το χρόνο κατάρτισης του Προγράμματος Κόστους. Το κόστος αυτό μπορεί να προκύψει ως αποτέλεσμα ατελούς σχεδιασμού, έκτακτων και απρόβλεπτων συνθηκών, καθώς και κινδύνων ή αβεβαιοτήτων σε σχέση με το καθορισμένο αντικείμενο του Έργου. Ο λόγος για τον οποίο περιλαμβάνεται στο Πρόγραμμα Κόστους είναι να περιοριστεί ο κίνδυνος υπέρβασης του προϋπολογισμού. Το κόστος απροβλέπτων μπορεί είτε να ενσωματωθεί στα προαναφερθέντα κόστη είτε να παρατεθεί ως ξεχωριστή κατηγορία κόστους.

Μετά τον προσδιορισμό των διαφόρων κατηγοριών κόστους, έρχεται η στιγμή να εκτιμηθεί η τιμή κάθε κόστους. Ανάλογα με τον τρόπο με τον οποίο εκτιμάται/ υπολογίζεται, το **κόστος πόρων** μπορεί να διακριθεί σε τρεις κατηγορίες:

- **Κόστος βάσει τιμής μονάδας (Rate-based cost):** Πρόκειται για κόστος πόρων που εξαρτάται από την ποσότητα της εργασίας που πρόκειται να πραγματοποιηθεί (στην περίπτωση ανθρώπινων πόρων ή εξοπλισμού/ μηχανημάτων) ή τις αναλίσκόμενες ποσότητες (στην περίπτωση υλικών). Για να εκτιμήσετε το κόστος πόρων βάσει τιμής μονάδας, θα πρέπει πρώτα να εκτιμήσετε το κόστος ανά μονάδα και στη συνέχεια να το πολλαπλασιάσετε με τον αριθμό μονάδων για να υπολογίσετε τη συνολική τιμή κάθε κόστους. Σε περίπτωση που η τιμή μονάδας (π.χ. κόστος προσωπικού ανά ώρα ή ανά ημέρα, κόστος μίσθωσης εγκατάστασης ανά ημέρα ή ανά μήνα, κόστος χύδην υλικών ανά kg ή ανά m³) δεν είναι γνωστή ή προκαθορισμένη, τότε θα πρέπει να εκτιμηθεί. Η εκτίμηση των τιμών μονάδας

μπορεί να γίνει με τη χρήση ιστορικών πληροφοριών, όπως π.χ. αρχείων από προηγούμενα Έργα, εμπορικών βάσεων δεδομένων με εκτιμήσεις κόστους, καθώς και των γνώσεων της Ομάδας Έργου, ωστόσο η εκτίμηση θα πρέπει να βασίζεται σε πρόσφατα δεδομένα ώστε να είναι πιο ρεαλιστική και ακριβής.

- **Κόστος ανά χρήση (Per-use cost):** Η κατηγορία αυτή ισχύει κυρίως για το κόστος εξοπλισμού/ μηχανημάτων και περιστασιακά για το κόστος υλικών. Το κόστος ανά χρήση είναι εφάπαξ κόστος (“μια κι έξω”), το οποίο προκύπτει κάθε φορά που χρησιμοποιείται ο πόρος και δεν εξαρτάται από την ποσότητα εργασίας που πρόκειται να πραγματοποιηθεί. Για παράδειγμα, ο μισθωμένος εξοπλισμός μπορεί να έχει μία χρέωση παράδοσης ή εγκατάστασης κάθε φορά που χρησιμοποιείται, επιπλέον της χρέωσης ανά ώρα χρήσης. Άλλο παράδειγμα κόστους ανά χρήση είναι το ποσό που πρέπει να καταβάλλεται στον φορέα που χορηγεί την άδεια για χρήση κάποιου υλικού (π.χ. εξειδικευμένο λογισμικό με άδεια ανά χρήση) κάθε φορά που το υλικό χρησιμοποιείται.
- **Σταθερό κόστος (Fixed cost):** Πρόκειται για κόστος που παραμένει σταθερό ανεξάρτητα από τη διάρκεια της εργασίας ή τον αριθμό των μονάδων πόρων που έχουν ανατεθεί στην εργασία. Το κόστος πόρων βάσει τιμής μονάδας μπορεί να αυξάνεται όταν μία εργασία διαρκεί περισσότερο, αλλά το σταθερό κόστος όχι. Για παράδειγμα, εάν ένας σύμβουλος πληρώνεται ανά ώρα και σύμφωνα με το χρονοδιάγραμμα θα ολοκληρώσει μία εργασία σε πέντε ημέρες, αλλά τελικά η εργασία διαρκέσει επτά ημέρες, ο σύμβουλος θα πληρωθεί περισσότερο από το προγραμματισμένο. Αν ο σύμβουλος πληρώνεται ένα σταθερό ποσό για την εργασία, τότε το κόστος θα είναι το ίδιο όσο και να διαρκέσει η εργασία.



Σε μία εργασία μπορούν να ανατεθούν σταθερά κόστη επιπλέον του κόστους πόρων βάσει τιμής μονάδας. Για παράδειγμα, εάν για την εκτέλεση μίας εργασίας απαιτείται ένα μηχάνημα που πρέπει να αγοραστεί, το κόστος αγοράς του μηχανήματος αυτού είναι σταθερό κόστος, ενώ το λειτουργικό κόστος του μηχανήματος αυτού είναι κόστος βάσει τιμής μονάδας.



Για την εκτίμηση των υπολοίπων κατηγοριών κόστους (εκτός του κόστους πόρων) μπορείτε να εφαρμόζετε τις ακόλουθες γενικές κατευθυντήριες οδηγίες:

- Το **κόστος ταξιδίων** αποτελείται από ένα σταθερό μέρος (έξοδα μετακίνησης) και ένα μεταβλητό μέρος (κόστος ημερήσιων αποζημιώσεων, δηλ. διαμονή, διατροφή κλπ.). Έτσι, για να εκτιμήσετε το συνολικό κόστος ενός ταξιδιού, πρέπει να γνωρίζετε τον ακριβή προορισμό, ώστε να εκτιμήσετε τα έξοδα μετακίνησης, και

τη διάρκεια του ταξιδιού, ώστε να εκτιμήσετε το κόστος ημερήσιων αποζημιώσεων (per-diem costs)⁸. Η εκτίμηση του κόστους ταξιδιών δεν είναι πάντα εύκολη και απαιτείται εμπειρία από προηγούμενα Έργα ώστε να είναι κανείς σε θέση να προκαθορίσει τον αριθμό και τη διάρκεια των ταξιδιών που θα είναι αναγκαία στα πλαίσια του αντικειμένου ενός Έργου. Για το λόγο αυτό, θα πρέπει πάντοτε να τηρείτε ένα ποσό στο κόστος απροβλέπτων, προκειμένου να καλύπτετε μη προγραμματισμένα ταξίδια.

- **Το διοικητικό κόστος ή τα γενικά έξοδα** (εγκαταστάσεις και διοίκηση, μισθώματα, ηλεκτρικό ρεύμα, αποσβέσεις, τηλέφωνο κλπ.) αποτελούν έμμεσο κόστος που δεν είναι δυνατόν να προσδιοριστεί για ένα συγκεκριμένο Έργο ή μία λειτουργία. Ωστόσο, πρόκειται για πραγματικό κόστος το οποίο αναλαμβάνει η οντότητα που υλοποιεί το Έργο. Συνήθως προσδιορίζεται ως ποσοστό των μισθών και των αμοιβών ή ως ποσοστό του συνολικού άμεσου κόστους. Μία μέθοδος που χρησιμοποιείται συχνά για την εκτίμηση των γενικών εξόδων είναι η διαίρεση του ετήσιου αθροίσματος κάθε στοιχείου διοικητικού κόστους με το ετήσιο άθροισμα του «παραγωγικού χρόνου»⁹ των εργαζομένων της οντότητας. Με τον τρόπο αυτό μπορείτε να υπολογίσετε μία τιμή διοικητικού κόστους (□/ώρα ή □/ημέρα) ειδικά για την οντότητα στην οποία ανήκετε, την οποία τιμή μπορείτε στη συνέχεια να πολλαπλασιάσετε με το συνολικό χρόνο απασχόλησης ανθρωπίνων πόρων (ώρες ή ημέρες) για το συγκεκριμένο Έργο, ώστε να υπολογίσετε το συνολικό διοικητικό κόστος του Έργου. Μία άλλη μέθοδος, που οδηγεί σε ακριβέστερα αποτελέσματα αλλά είναι δυσκολότερη στην εφαρμογή, είναι η εκτίμηση του διοικητικού κόστους που αναμένεται να προκύψει κατά την περίοδο του Έργου και στη συνέχεια η κατανομή του στο Έργο λαμβάνοντας υπόψη τον αριθμό εργαζομένων και το πλήθος των εγκαταστάσεων που θα συμμετέχουν στο Έργο.
- **Κόστος απροβλέπτων:** Η παραδοσιακή μέθοδος εκτίμησης του κόστους απροβλέπτων είναι η θεώρησή του ως ποσοστού (%) του συνολικού κόστους με βάση την εμπειρία και δεδομένα του παρελθόντος. Μία άλλη μέθοδος, που είναι πιο λογική και αξιόπιστη, είναι ο προσδιορισμός του κόστους απροβλέπτων ως αθροίσματος εναλλακτικών/ διαφορετικών επί τοις εκατό ποσοστών (%) κάθε κύριου στοιχείου κόστους (π.χ. ανθρωπίνων πόρων, εξοπλισμού/ μηχανημάτων, υλικών, ταξιδιών), με βάση την αντίληψη ότι κάθε στοιχείο χαρακτηρίζεται από τη δική του αβεβαιότητα. Αυτές οι ντετερμινιστικές μέθοδοι είναι αποτελεσματικές για απλά έργα υπό σταθερές συνθήκες. Για πολυπλοκότερα έργα όπου οι αβεβαιότητες είναι μεγαλύτερης κλίμακας, θα πρέπει να χρησιμοποιούνται πιο προχωρημένες μέθοδοι υπολογισμού, όπως ποσοτική ανάλυση κινδύνων, μέθοδος

ροπών (method of moments) , Προσομοίωση Μόντε Κάρλο κλπ.

Όταν έχουν εκτιμηθεί όλα τα στοιχεία κόστους, μπορείτε εύκολα να εκτιμήσετε το συνολικό κόστος του Έργου αθροίζοντας όλα τα επιμέρους στοιχεία κόστους.



Θα πρέπει να σημειωθεί ότι το **εκτιμώμενο συνολικό κόστος του Έργου δεν θα πρέπει να υπερβαίνει σε καμία περίπτωση τον εγκεκριμένο προϋπολογισμό**. Οποιοσδήποτε περαιτέρω βελτιώσεις του προϋπολογισμού

που γίνονται ως αποτέλεσμα της διεργασίας εκτίμησης κόστους επιτρέπονται μόνο εφόσον δεν προκαλούν υπέρβαση του προϋπολογισμού. Για παράδειγμα, η επισκόπηση των εκτιμήσεων κόστους μπορεί να γεννήσει την ανάγκη αναπροσαρμογής του συνολικού κόστους ή/και ανακατανομής μεγεθών κόστους μεταξύ δραστηριοτήτων. Αυτές οι προσαρμογές των εκτιμήσεων κόστους θα πρέπει πάντοτε να γίνονται τηρώντας το συνολικό προϋπολογισμό του Έργου.

⁸ Αν θέλετε να έχετε μία ένδειξη για τις τιμές ημερήσιων αποζημιώσεων (κόστος/ημέρα), μπορείτε να επισκεφθείτε το διαδικτυακό τόπο της Ευρωπαϊκής Επιτροπής στη δικτυακή διεύθυνση http://ec.europa.eu/comm/europeaid/perdiem/index_en.htm, όπου θα βρείτε έναν επικαιροποιημένο κατάλογο των μέγιστων τιμών ημερήσιας αποζημίωσης ανά χώρα. Ο κατάλογος εκπονήθηκε για να χρησιμοποιείται στο πλαίσιο συμβάσεων εξωτερικών ενισχύσεων χρηματοδοτούμενων από την ΕΚ, καθώς και στις περιπτώσεις αποστολών που απαιτούν διανυκτέρευση εκτός της έδρας εργασιών, για τις συμβάσεις Europeaid.

⁹ Ο «παραγωγικός χρόνος» είναι οι ημέρες ή οι ώρες που αναλώνονται από τους εργαζομένους για παραγωγική εργασία, εξαιρουμένου οποιουδήποτε μη εργάσιμου χρόνου (αργιών, σαββατοκύριακων, κανονικής άδειας, αναρρωτικής άδειας κλπ.).