



Agenzia Italiana per la cooperazione allo sviluppo Cliente

Proposta di assistenza in materia di contabilità e bilancio
09 Dicembre 2016

KPMG Advisory S.p.A.
Via Ettore Petrolini, 2
00197 ROMA RM
Telefono +39 06 80971.1
Email it-fmadvisory@kpmg.it
PEC kpmgadvisoryspa@pec.kpmg.it

Spett.le
Agenzia Italiana per la Cooperazione allo Sviluppo - AICS
Ufficio X – Risorse finanziarie, Bilancio e Contabilità
c.a. *Dott. Giuseppe Cerasoli*

09 Dicembre 2016

Spettabile Agenzia Italiana per la cooperazione allo sviluppo, alla luce dei fabbisogni espressi, Vi inviamo la presente proposta di assistenza di KPMG Advisory S.p.A. ("KPMG Advisory"), relativa all'attività di assistenza e formazione intervento in ambito contabile come meglio di seguito specificato.

1. Contesto di riferimento

In un **contesto nazionale** in cui operano circa **250 ONG** e almeno **1.500 associazioni e gruppi** che si occupano prevalentemente di cooperazione allo sviluppo e solidarietà internazionale, l'art. 23 della **legge 125 del 2014** (entrata in vigore il 29 agosto dello stesso anno) ha **definito una nuova architettura dell'intero sistema di cooperazione**. Infatti, non solo ha precisato gli ambiti di applicazione della cooperazione pubblica allo sviluppo ma ha anche ridefinito le finalità della cooperazione, individuando nello sviluppo sostenibile, nello sradicamento della povertà, nell'affermazione dei diritti umani – compresa l'uguaglianza di genere e le pari opportunità – nella pacificazione e nella prevenzione dei conflitti, i nuovi obiettivi della cooperazione.

La riforma si basa su tre pilastri fondamentali:

1. **nuovo sistema di governance** della cooperazione mediante la creazione di un **Comitato interministeriale** per il coordinamento dell'azione di tutti i Ministeri con competenze nel campo della cooperazione;
2. il **nuovo ruolo assunto dal Ministero degli affari esteri** che prende la denominazione di Ministero degli esteri e della cooperazione internazionale (MAECI), ruolo più centrale di indirizzo strategico e di coordinamento tra tutti gli attori nazionali della cooperazione;
3. la **nascita dell'Agenzia Italiana per la Cooperazione allo Sviluppo**.

Con la creazione dell'Agenzia Italiana per la Cooperazione allo Sviluppo (nel seguito AICS), si è inteso **riallineare il modello italiano a quello prevalente in Europa tra i**

KPMG Advisory S.p.A. è una società per azioni di diritto italiano e fa parte del network KPMG di entità indipendenti affiliate a KPMG International Cooperative ("KPMG International"), entità di diritto svizzero.



N. 354/96/S

Aosta Bologna Firenze Genova
Milano Napoli Padova Palermo
Roma Torino Verona

Società per azioni
Capitale sociale
Euro 7.296.400,00 i.v.
Registro Imprese Milano e
Codice Fiscale N. 04662680158
R.E.A. Milano N. 1032437
Partita IVA 04662680158
VAT number IT04662680158
Sede legale: Via Vittor Pisani, 27
20124 Milano MI ITALIA

paesi OCSE-DAC, svolgendo principalmente attività di istruttoria, formulazione, finanziamento, gestione e controllo delle iniziative di cooperazione internazionale.

Come recita il comma 1 dell'art. 2 dello Statuto (Decreto del Ministero degli Affari Esteri e della Cooperazione Internazionale n.113 del 22 luglio 2015), "l'Agenzia ha **personalità giuridica di diritto pubblico** e opera al fine di rafforzare l'efficacia, l'economicità, l'unitarietà e la trasparenza della politica di cooperazione allo sviluppo dell'Italia, mirata alla promozione della pace, della giustizia attraverso uno sviluppo solidale e sostenibile". La personalità giuridica autonoma, un proprio bilancio, una propria organizzazione e un ordinamento gestionale e contabile più snello basato sulla standardizzazione delle procedure e su un sistema di controlli imperniato sulla misurazione della *performance* oltre che sulla verifica della *compliance* consentirà all'Agenzia di con maggiore efficacia e con maggiore capacità di controllo delle risorse gestite.

In tale quadro si colloca il contenuto progettuale declinato nella presente proposta che, in coerenza con quanto previsto dall'art.3 della Convenzione stipulata tra l'AICS e il MAECI per il triennio 2016-2018, è finalizzato a di supportare l'Agenzia nel **completamento della struttura contabile attraverso la definizione del modello contabile e la predisposizione del manuale di contabilità**.

2. Oggetto e modalità di svolgimento dell'incarico

2.1 Oggetto dell'incarico

L'oggetto del presente incarico consiste nel supportare l'Agenzia nella:

- **definizione del modello contabile** che tenga conto dell'articolazione territoriale delle sedi e delle funzioni svolte dall'Agenzia a livello internazionale;
- **produzione/adequamento del manuale contabile** dell'Agenzia che declini a livello operativo un modello conforme alla normativa di riferimento e alle innovazioni introdotte in tema di armonizzazione contabile ma anche pienamente funzionale alle esigenze di informazione interna e di controllo derivanti dallo specifico settore istituzionale delle attività svolte.

In linea generale, gli ambiti di analisi a cui le risorse di KPMG forniranno assistenza riguardano l'Ufficio X Risorse Finanziarie e strumentali, bilancio e contabilità.

2.2 Modalità di svolgimento dell'incarico

Sulla base delle indicazioni forniteci in via preliminare sugli obiettivi del progetto (come sopra riportato), si ipotizza di prevedere due moduli di analisi:

- **Modulo A: modello contabile;**
- **Modulo B: manuale di contabilità.**

Nei due moduli di intervento saranno svolte le attività di supporto riportate di seguito.

Modulo A: modello contabile

La definizione del *modello contabile* prevede una preliminare fase di *Assessment* finalizzata ad individuare e formalizzare le principali caratteristiche ordinamentali dell'Agenzia rispetto alle quali declinare in modo coerente l'assetto dei processi, flussi e strumenti dedicati alla gestione dell'informazione economica, finanziaria e patrimoniale.

Nell'ambito della fase di *Assessment* sarà effettuata l'analisi e la mappatura di tutti i processi, procedimenti e/o cicli di natura amministrativo contabile e relativi flussi



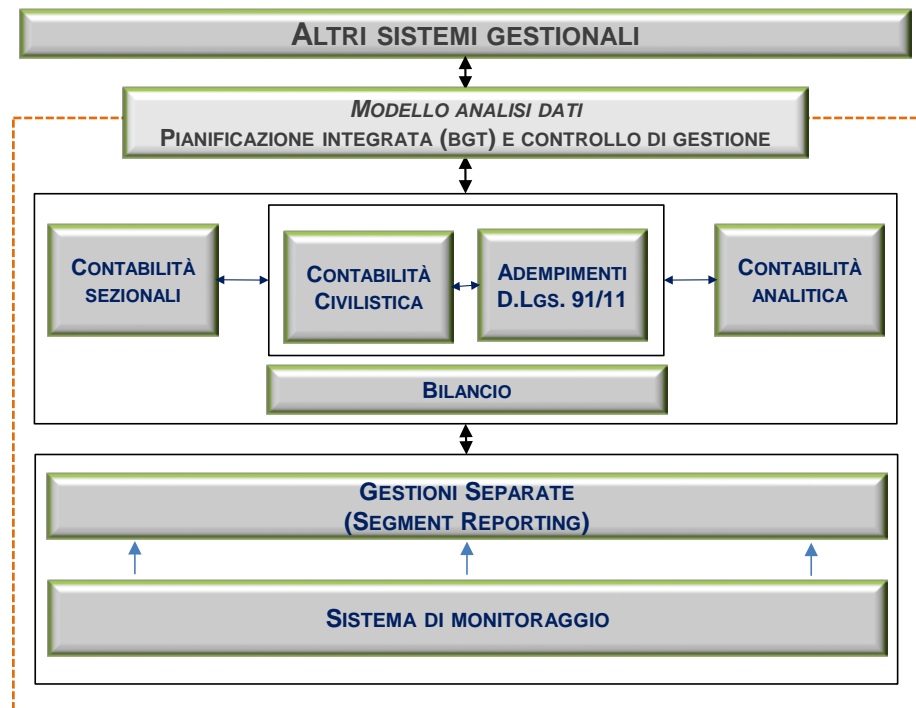
informativi/documentali al fine di identificare la miglior ipotesi di sistema contabile in termini di:

- individuazione del modello “dell’infrastruttura gestionale” del dominio contabile: struttura in Italia e sedi all’estero, accentramento/ decentramento, ruoli, responsabilità, funzioni, dimensionamento;
- integrazione con gli altri processi operativi tra cui quelli relativi alla gestione dei fondi destinati agli interventi e al governo dei flussi finanziari;
- cooperazione con gli ambiti istituzionali al fine di definire un modello integrato di gestione delle informazioni in grado di coniugare i dati di natura contabile con quelli di natura gestionale e rispondere a pieno alle esigenze di informazione dei soggetti interni ed esterni nonché di supportare adeguatamente il sistema delle decisioni (c.d. sistema informativo gestionale integrato);
- strutturazione delle funzioni sottese ai procedimenti amministrativo-contabili con identificazione e separazione di ruoli, compiti e responsabilità.

Il modello contabile proposto tiene conto non solo degli aspetti strettamente connessi alle funzioni contabili e di bilancio nel contesto della specifica disciplina applicabile all’Agenzia ma anche degli aspetti legati alla gestione della tesoreria e quelli connessi alle attività di controllo di gestione e contabilità analitica.

La definizione del modello contabile, in considerazione delle informazioni/studi ed esperienze di KPMG maturate in contesti simili e rappresentativi, prevede le seguenti attività progettuali:

- definizione dei processi contabili e gestionali (controllo di gestione), delle attività di competenza e delle relazioni di dettaglio intra-Uffici (tra le funzioni stesse) ed extra-Uffici (es. tra Ufficio competente con gli altri Uffici, con le sedi all’estero e con gli interlocutori esterni);
- integrazione degli aspetti contabili di natura pubblicistica (carattere autorizzatorio della gestione contabile; principi D.Lgs. 91/2011; rilevazioni SIOPE e bilancio di cassa; rilevazione della spesa per missioni e programmi e classificazione Cofog) nell’ambito di un assetto di tipo codicistico basato sulla logica economico-patrimoniale ed integrazione con le contabilità sezionali e con la contabilità analitica;
- rappresentazione dei flussi di attività, degli attori coinvolti, degli snodi decisionali e delle informazioni scambiate;
- definizione dei meccanismi di relazione e coordinamento tra le strutture dell’Agenzia e tra le strutture estere.



Modulo B: manuale di contabilità

Il secondo modulo progettuale prevede, a valle della definizione del modello contabile, la predisposizione del *manuale di contabilità* dell'Agenzia.

Il manuale, in coerenza con l'art. 9 del regolamento interno approvato con DI del 15 dicembre 2015, dovrà contenere la declinazione operativa delle disposizioni attuative relative alle attività contabili disciplinate dal citato regolamento ed esplicherà i criteri di rilevazione da adottare per le diverse classi di transazioni nonché i principi contabili validi per l'Agenzia, garantendo l'applicazione delle stesse regole da parte di tutte le diverse risorse e strutture eventualmente coinvolte in relazione alle medesime fattispecie.

Per la predisposizione del manuale di contabilità saranno effettuate le seguenti attività:

- individuazione, classificazione delle classi di transazioni contabili e loro collegamento con le differenti procedure e flussi documentali/informativi, i principi contabili applicabili e le poste di Bilancio interessate.
- predisposizione del manuale contenente la descrizione degli strumenti contabili (piano dei conti) e delle regole contabili in relazione alle seguenti sezioni:
 - Gestione contabile nel quale esplicitare, per ogni classe di transazioni (ciclo contabile):
 - le responsabilità e i flussi documentali e informativi;
 - i momenti di controllo;
 - gli eventi contabili e i caratteri procedurali ed operativi in merito alla tenuta della contabilità generale;

- le scritture di contabilità generale;
- le scritture di contabilità analitica;
- o Rendicontazione e bilancio nel quale esplicitare:
 - i documenti che compongono il fascicolo di bilancio (in termini di struttura, forma e contenuto) e i documenti che compongono il reporting contabile legato a momenti (eventuali) di consuntivazione infrannuale o alla rendicontazione di specifiche “gestioni” (p.e. interventi per area geografica o settore di attività);
 - i criteri di valutazione adottati per ogni singola voce;
 - i controlli specifici in sede di rendicontazione e i criteri di riconciliazione con le contabilità sezionali e i sottosistemi alimentanti.

Il manuale di contabilità sarà definito in modo da garantire la tracciatura di tutte le operazioni e un’adeguata segregazione delle funzioni e separazione dei compiti tra i diversi attori coinvolti.

Oltre al manuale contabile sarà predisposta la seguente documentazione;

- una procedura volta a regolamentare il Processo di Budget in modo da standardizzare, per quanto possibile, anche i meccanismi alla base della predisposizione del budget economico annuale e pluriennale i processi di revisione degli stessi.
- una procedura volta a disciplinare le modalità di ricognizione di tutti i costi afferenti al funzionamento delle sedi estere e la loro imputazione ai singoli interventi secondo criteri di pertinenza e di assorbimento dei relativi fattori produttivi.

3. Deliverables

Si riportano di seguito i deliverables:

- modello contabile;
- manuale di contabilità;
- procedura di budget (formazione e revisione del budget annuale e pluriennale);
- manuale contenente i criteri per l’imputazione delle spese di funzionamento agli interventi.

4. Team di lavoro KPMG Advisory

Il coordinamento delle attività avverrà a cura di Luca Cerri e Gianni Colucci, Partner di KPMG Advisory (“*Engagement Partner*”), coadiuvati dalla dott.ssa Valeria Rizzo e dal dott. Vincenzo Tonno, in qualità di manager di KPMG Advisory.

Il gruppo di lavoro sarà inoltre composto da ulteriori professionisti con le competenze specifiche richieste dal particolare ordinamento contabile dell’Agenzia, maturato nel contesto di altri enti assimilabili, ed esperienza in processi di trasformazione contabile.

Nell’esecuzione dei servizi potranno essere coinvolte altre entità del network nazionale ed internazionale KPMG (di seguito “Network KPMG”).

Il gruppo di lavoro svolgerà le attività presso la propria sede, potendo accedere alla sede dell’Agenzia, su autorizzazione del dott. Cerasoli, per interviste e incontri di condivisione con i referenti dell’Agenzia coinvolti.



5. Team di lavoro e responsabilità

Il presente incarico sarà prestato, e i relativi Deliverables realizzati, sulla base dei documenti e delle informazioni forniteci da Voi o da altri soggetti da Voi indicati, senza che KPMG Advisory debba autonomamente verificarne la veridicità, attendibilità e completezza.

Il Cliente si impegna a (i) comunicare tempestivamente a KPMG Advisory qualsiasi informazione, aggiornamento o sviluppo di cui venga a conoscenza e che possa rilevare ai fini dello svolgimento dell'incarico da parte di KPMG Advisory e comunque (ii) a fornire in tempo utile informazioni e chiarimenti richieste da KPMG Advisory su qualsiasi questione inerente il presente incarico, fornendo tutta l'assistenza necessaria al corretto svolgimento dell'incarico conferito a KPMG Advisory, nonché l'accesso alla documentazione in suo possesso. Nel caso in cui tali informazioni e/o documentazione non siano in suo possesso, il Cliente farà del proprio meglio per procurare tali informazioni e tale documentazione a KPMG Advisory.

6. Durata e tempistica

Le attività progettuali si svolgeranno nel termine di 3 mesi a partire dall'accettazione della presente proposta progettuale.

Tale tempistica è stata stimata sul presupposto che l'Agenzia provveda in maniera adeguata e tempestiva alle attività a proprio carico. Nel caso in cui nell'esecuzione dell'incarico dovessero riscontrarsi eventuali ritardi, sarà nostra cura comunicare gli stessi all'Agenzia al fine di concordare una nuova tempistica.

7. Corrispettivi e termini di pagamento

I nostri corrispettivi sono determinati in base al grado di responsabilità e al livello di esperienza dei professionisti coinvolti, nonché al tempo impiegato per lo svolgimento dell'incarico stimato in 55 giornate uomo.

Tenuto conto dell'impegno professionale e, tuttavia, considerando l'interesse di KPMG sui temi oggetto della presente proposta e il prestigio di poter operare al fianco dell'Agenzia riteniamo di poter stimare i nostri corrispettivi in Euro 35.000.

I corrispettivi sopra indicati si intendono comprensivi delle spese vive sostenute per l'espletamento dell'incarico (es. spese di segreteria, telefoniche, fax, riproduzione documenti, viaggi e trasferte).

Tutti gli importi dovranno essere assoggettati ad IVA.

La fatturazione avverrà a stato avanzamento lavori con periodicità mensile.

Tutte le fatture prevedono il pagamento a 30 giorni dalla data di emissione. Le nostre fatture verranno inviate all'attenzione del Dott. Giuseppe Cerasoli.

- - -



Desideriamo ringraziarVi per l'opportunità offertaci di presentarVi la presente proposta e, nel caso in cui la stessa incontri le Vostre esigenze, Vi preghiamo di farci pervenire copia della Lettera di Incarico, comprensiva dei relativi allegati, sottoscritta per accettazione.

Con l'occasione porgiamo i nostri più cordiali saluti.

Sottoscritto digitalmente

KPMG Advisory S.p.A.

Marco Serifio
Procuratore Speciale