

Spett.le  
**AGID - Agenzia per l'Italia Digitale**  
**Area Contabilità, finanza e funzionamento**  
Servizio Controllo di Gestione  
PEC: protocollo@pec.agid.gov.it

Roma, 4 ottobre 2022

**Oggetto: Preventivo per l'acquisizione di servizi di assistenza, consulenza essenziali per l'implementazione di un sistema avanzato di programmazione e controllo, mediante trattativa diretta su MePA.**

In relazione a quanto indicato in oggetto siamo lieti di sottoporVi la presente proposta di assistenza professionale.

### 1. SCOPO DEL LAVORO

Facendo seguito alla richiesta pervenuta a mezzo PEC, e prendendo spunto dalla comunicazione pubblicata sul sito dell'Agenzia del 10 dicembre 2021 in merito all'aggiornamento 2021-2023 del Piano Triennale per l'informatica nella PA, con le novità legate anche all'attuazione del PNRR e al potere di vigilanza assegnato all'AgID, il nostro intervento si prefigge lo scopo di eseguire una **mappatura dei processi e degli strumenti contabili oggi in uso presso l'Agenzia e definire un nuovo modello concettuale del sistema di controllo di gestione.**

Tale intervento, tramite un'analisi comparativa da eseguirsi anche su eventuali strumenti già disponibili, si ritiene funzionale ad una successiva implementazione - con eventuale sviluppo in house - di un programma informatico ad hoc completo di sistemi di *Data Analytics* e *Dashboard*, comunque in grado di rendere sempre più puntuali e tempestive le valutazioni gestionali da parte della Direzione e della Amministrazione vigilante.

Tale modello dovrà prevedere una gestione integrata dei dati contabili e dei flussi informativi generati dai processi aziendali dell'Agenzia, partendo dalla gestione delle risorse interne ed esterne, dai processi di impegno finanziario, alle catene di approvvigionamento, per assicurare una integrazione avanzata tra contabilità ordinaria e analitica che consenta estrazioni di adeguati report senza ulteriori interventi manuali (es. eliminazione files excel generati da diverse unità).

Rispetto le principali componenti di bilancio della AgID di seguito riportate, obiettivo primario del nostro intervento sarà pertanto quello di riprogettare il sistema contabile affinché sia grado di distinguere, con i medesimi effetti di una contabilità speciale, le entrate e le uscite, i costi e i ricavi inerenti all'attività istituzionale.

#### Entrate / Ricavi

- Contributi diretti del Ministero di riferimento per spese di funzionamento
- Fondi PNRR
- Servizi resi a terze amministrazioni pubbliche o private

#### Uscite / Costi

- Spese di funzionamento
- Spese per gestione progetti ordinari, incluse spese informatiche
- Spese per gestione progetti PNRR in qualità di soggetto attuatore

## 2. APPROCCIO METODOLOGICO E OUTPUT DI PROGETTO

Per il raggiungimento dello scopo si prevede di condurre un **assessment** dell'attuale sistema di controllo di gestione (c.d. Check up Diagnostico), con una **gap analysis** dei sistemi organizzativi, informativi e informatici a supporto, **revisando la manualistica** contabile e gestionale, ossia l'attuale **normativa interna dell'Area Amministrativa**, mirando alla progettazione di una ottimale base informativa multidimensionale e integrata con i vari uffici.

Per una migliore comprensione delle effettive esigenze dell'ente, cogliendo l'occasione della prevista fase di aggiornamento del Budget periodico, in parallelo al progetto di assessment e check up diagnostico si propone un affiancamento operativo e metodologico finalizzato all'efficientamento del processo di programmazione, con la condivisione dei vari flussi informativi tra gli uffici coinvolti (es. scambi di mail, files xls, etc), valutando così sul campo il modus operandi più efficace possibile da riflettere nella relazione di progetto.

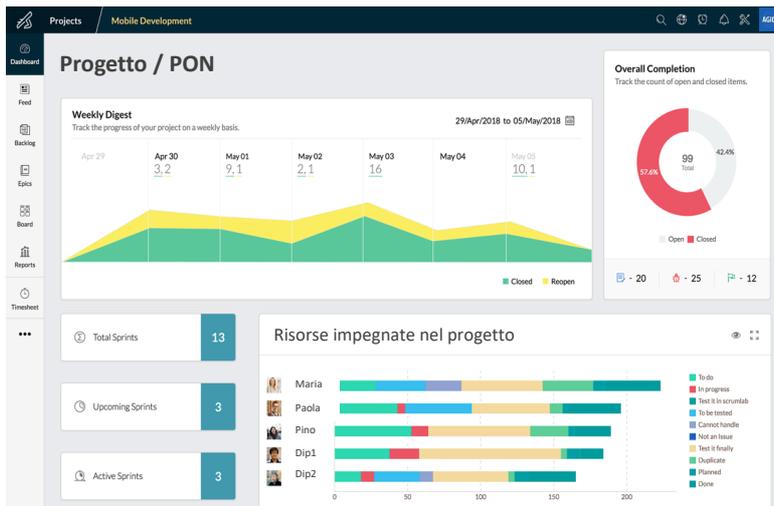
In tale ambito saranno individuati anche eventuali processi critici che potrebbero essere oggetto di ottimizzazione sotto il profilo gestionale, di riallocazione delle competenze o delle risorse impiegate (es. outsourcing), anche con una proposta di eventuale ridisegno dei compiti delle funzioni dell'area amministrativa, in coerenza con gli obiettivi di performance assegnati all'area stessa impegnata nella programmazione, monitoraggio e controllo.

Nella fase di assessment e gap analysis si prevede altresì una valutazione comparativa degli strumenti da implementare le cui risultanze saranno incluse nella relazione finale di progetto per la Direzione.

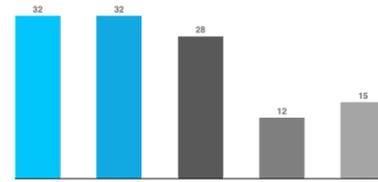
Le predette attività verranno sviluppate secondo il seguente **schema di intervento**:

Attività progettuali	Output di progetto
1. Revisione del Piano dei Conti attuale	Gap Analysis Sistema Informativo contabile e gestionale (AS IS e TO BE)
2. Verifica di coerenza applicativa delle prassi contabili con i principi OIC, prevedendo di condurre una revisione delle procedure adottate per garantire l'effettiva rappresentazione in modo chiaro, veritiero e corretto del patrimonio aziendale;	
3. Individuazione degli strumenti di monitoraggio ottimali del Budget e di gestione delle variazioni	
4. Ottimizzazione in termini informativi dei processi finalizzati al CdG	Revisione ed integrazione del Manuale Contabile esistente (attualmente in bozza)
5. Redazione della normativa interna per la formazione e le variazioni di budget	Regolamento per la predisposizione del Budget e gestione delle variazioni
6. Formazione del personale interessato su utilizzo conti e apertura commesse	Sessioni formative e materiale a supporto

Al termine dell'intervento, oltre agli output di progetto previsti nello schema che precede, prevediamo di rilasciare una **Relazione per la Direzione** con cui saranno riepilogate le risultanze raggiunte, con la proposta all'Agenzia di un *Action Plan* per l'implementazione del sistema di controllo di gestione avanzato completo di dashboard sulle proprie attività, il quale sarà ispirato ai migliori standard di mercato come di seguito raffigurato a titolo esemplificativo:



## Il Piano Triennale per l'informatica nella Pubblica Amministrazione 2022-2024



- Missione 017 ricerca e sviluppo
  - Fascicolo sanitario
  - Pago Pa
  - Spid
  - PON
- Fondi nazionali vincolati
  - Fondi europei

### 3. TEMPISTICA

Come indicato nell'invito ricevuto il progetto avrà una durata non superiore ai 6 mesi dalla data di avvio delle attività da parte del RUP del progetto (Responsabile Unico del Procedimento).

Resta inteso che i tempi indicati sono stimati sulla base della massima disponibilità e collaborazione da parte del Management e dei referenti operativi della Vostra Agenzia nell'assistervi tempestivamente nella produzione dei dati interni e nel sottoporsi ad interviste, ovvero nel procedere alla validazione dei contenuti intermedi da noi prodotti.

Qualora, nello svolgimento del nostro incarico, dovessimo incorrere in situazioni che possano influenzare i tempi o la qualità del nostro lavoro, sarà nostra cura informarVi tempestivamente ed identificare con Voi le possibili soluzioni.

### 4. INQUADRAMENTO PROGETTO

Lo scopo del progetto dovrà tener conto del più ampio quadro regolamentare in corso di revisione a livello europeo che ha come obiettivo l'introduzione nella PA della contabilità *accrual* (cioè della contabilità economico patrimoniale).

Il Ministero dell'Economia e delle Finanze – Dipartimento della Ragioneria Generale dello Stato ha realizzato, in accordo con la Commissione Europea, tre diversi progetti finalizzati ad analizzare l'*accounting maturity* del nostro Paese e ad individuare le iniziative più idonee per l'adozione di un sistema unico di contabilità *accrual* nelle amministrazioni pubbliche italiane.

L'action plan propone alcune iniziative fondamentali, tra cui:

- Il coordinamento delle attività di riforma contabile con l'istituzione di un nuovo modello di governance;
- La riduzione delle discordanze tra i diversi sistemi contabili mediante un'azione di convergenza verso un unico insieme di standard contabili;
- L'elaborazione di un quadro concettuale unico per l'intera pubblica amministrazione italiana;
- La definizione di un nuovo piano dei conti unico per le pubbliche amministrazioni, in linea con le migliori pratiche internazionali;
- La consapevolezza dei requisiti fondamentali in materia di informatica, risorse umane e sistemi di gestione finanziaria necessari per implementare con successo la riforma contabile.

Il tentativo di uniformare la prassi contabile nella PA è stato già da tempo avviato con il progetto della Ragioneria INIT basato su un'architettura ERP (Enterprise Resource Planning) e strutturato in moduli collegati e integrati, capaci cioè di misurare, con un'unica rilevazione contabile, il profilo finanziario, economico-patrimoniale e analitico (per centri di costo) di uno stesso fatto di gestione. Di fatto, le rilevazioni contabili delle amministrazioni centrali sono state trasferite

su Init dal 15 aprile 2021, influenzando dunque la revisione del Budget 2021 e la predisposizione del Budget 2022/2024 (Circolari Mef-Rgs n. 1 del 13 gennaio 2021, n. 9 del 19 marzo 2021, n. 14 del 21 aprile 2021, n. 16 del 25 maggio 2021).

Nel corso della realizzazione del progetto si terrà conto dell'avanzamento del lavoro del gruppo di studio stabilito presso il Mef-Rgs, composto da un comitato direttivo, una segreteria tecnica, uno *standard setter board* indipendente ed un gruppo di consultazione, impegnato alla stesura e all'approvazione dei principi per la tenuta della contabilità *accrual*.

## 5. GOVERNANCE DI PROGETTO

L'articolazione delle attività e l'importanza della tematica richiedono una **Governance attenta e costante** da parte della **Direzione Generale** che dovrà assicurare una forte *ownership* delle varie attività, individuando al proprio interno un referente operativo (es. *Responsabile dell'Area Amministrazione, contabilità e funzionamento e dell'Area Organizzazione e gestione del personale*) in grado di coordinare i vari temi, garantendo costante allineamento e controllo dei risultati raggiunti e assicurando la massima efficacia nella risoluzione di eventuali criticità progettuali e comunicative. Inoltre, in fase di kick off meeting, dovranno essere individuate le *key people dell'Agenzia* a cui potremo rivolgerci e che potranno far parte nell'ambito del progetto del c.d. Gruppo di Lavoro interno (GdL).

Il Gruppo di Lavoro, unitamente al nostro team, potrà riunirsi con periodicità per valutare l'iter di progetto ed approfondire specifiche tematiche. In termini logistici, il progetto sarà svolto dai consulenti BEYOND, in parte in remoto presso i nostri uffici di Roma ed in parte presso la sede di AgID.

Tenuto conto del permanere di esigenze contingenti inerenti il contesto politico e sanitario, verrà costantemente ricercato il miglior utilizzo della base informativa disponibile e strumenti di contatto (*email, video call conference, etc*) che favoriscano i contatti a distanza, limitando all'indispensabile gli incontri, sfruttando quindi le potenzialità offerte dalla tecnologia.

## 6. BREVE PROFILO DELLA NOSTRA SOCIETA'

Beyond Advisory Partners è una società di consulenza con base a Roma e operante dal 2012 nei servizi di strategie, organizzazione e sistemi di controllo interno in favore prevalentemente di imprese sottoposte a vigilanza regolamentare ma con profonda esperienza anche nei servizi di consulenza strategico-organizzativa e di controlli interni in favore di enti pubblici o a partecipazione pubblica impegnati nella gestione di progetti complessi e programmi di finanziamento nazionale e comunitari. La Società è composta da un team di professionisti anche di provenienza accademica, che affonda le sue radici nella revisione aziendale, organizzazione contabile, sviluppo di sistemi di controllo interno, controllo di gestione ed innovazione tecnologica, con consolidata esperienza nella gestione dei procedimenti amministrativi complessi, semplificazione e reingegnerizzazione dei processi.

I professionisti della Società vantano precedenti esperienze maturate nell'assistenza al Dipartimento della Funzione Pubblica **nel disegno e implementazione di strumenti e procedure per l'attuazione della programmazione dei fondi strutturali europei FSE/FESR**. In tale ambito i nostri partner, infatti, hanno collaborato nella revisione e definizione delle **c.d. piste di controllo per la gestione dei fondi UE**, in particolare sulle procedure di selezione, attuazione e certificazione di documenti giustificativi relativamente alle operazioni cofinanziate nel quadro del Programma Operativo, iter procedurali in uso da parte dei vari soggetti coinvolti come l'Autorità di Certificazione (AdC), l'Autorità di Gestione (AdG), Organismi Intermedi (OI), Beneficiari, Autorità di Audit.

I componenti del nostro team, inoltre, hanno condotto numerosi incarichi in materia per l'ottimizzazione delle attività di operations, disegni procedurali, policy, regolamenti e procedure operative, completi di workflow, in favore di aziende o gruppi di imprese del settore Energy & Utilities, Manifatturiero, Automotive, Sanità e Farmaceutico, Trasporti, Costruzioni, Onlus, finanche presso diverse strutture pubbliche o enti partecipati tra i quali, a titolo esemplificativo ma non esaustivo, citiamo Fintecna, Ligestra 2, il Ministero della Sanità (progetto NSIS), il Dipartimento Funzione Pubblica - Presidenza del Consiglio (piste di controllo fondi FESR - FSE), Ministero degli Affari Esteri (revisione rendiconti UE), Invitalia (assistenza istruttorie prestiti), Sviluppo Lazio e Filas (revisione contabile di bilancio, procedure), Anas (revisione modello 231), Cento Stazioni (Formazione 231), SIN S.p.A. - AGEA Agenzia per le erogazioni in agricoltura (Modello 231 e procedure), Fincantieri (Project management), Metro C (Internal Audit, procedure, verifiche di cantiere), SEAB - Energia e Ambiente - Comune di Bolzano (revisione di bilancio, procedure, sistemi di reporting), Astral (ottimizzazione processi contabili e fiscali).

## 7. TEAM DI PROGETTO

Riguardo la composizione del team di progetto il nostro modello di business si basa su una elevata seniority in campo e competenze integrate che puntano a proporre gruppi di lavoro a specializzazione complementare con distinta conoscenza dei diversi segmenti in cui operano i nostri clienti. BEYOND ha una struttura molto snella avvalendosi prevalentemente di un network di professionisti tutti operativi organizzati su quattro livelli di competenza: i Partner o Senior Partner che assumono singolarmente ruolo di Project Manager nelle singole operazioni, i Senior *Manager* coinvolti a seconda della complessità e specificità della materia, i Senior *Specialist* con una esperienza superiore ai 5-7 anni e i Middle *Consultant* con almeno 5 anni di esperienza.

Nella seguente tabella sono indicati il responsabile del progetto e la composizione del team operativo che verrebbe effettivamente impiegato nello svolgimento dell'incarico.

Profilo	Anni Esperienza	Ruolo
<b>Stefano STRAMIGIOLI – Founder Partner / CEO</b> Laurea in Economia e Finanza Aziendale, con oltre 20 anni di esperienza nella consulenza strategico-organizzativa in favore di imprese e gruppi societari di carattere nazionale e internazionale, dal 2011 è fondatore del network professionale di Beyond Advisory; con un trascorso nella revisione e organizzazione contabile in collaborazione con spin off societario di una delle <i>big four</i> , oggi assiste in prevalenza Banche, Intermediari finanziari e imprese partecipate dalla PA, nei servizi di advising finanziario, sviluppo strategico, riorganizzazione, internal audit, risk management e compliance, ricoprendo anche ruoli di membro di Consigli di Amministrazione (con deleghe ai controlli interni) o di Organismi di Vigilanza 231. Negli anni ha condotto numerosi incarichi in materia di revisione e ottimizzazione di processi critici, disegno procedurale, policy, regolamenti e procedure operative, completi di workflow anche in favore di aziende o gruppi societari del settore Energy & Utilities, oltre presso diverse strutture pubbliche o enti partecipati. Conduce attività di formazione in collaborazione con docenti universitari, anche presso business school e corsi accreditati MEF.	22 anni	Project Manager 18%
<b>Arianna De Silvio</b> Arianna, Laurea in Economia, è esperta in attività di efficientamento organizzativo e Change management. Dopo oltre 10 anni trascorsi nella multinazionale della consulenza, per la BEYOND segue importanti progetti per lo sviluppo di metodologie e strumenti di analisi di performance, informatizzazione e formazione tramite evolute tecniche di program e project management. Vanta notevole esperienza nei processi di informatizzazione, specie nel settore pubblico, Sanità e trasporti avendo partecipato al progetto del Nuovo Sistema Informativo Sanitario (NSIS).	19 anni	Senior 12%
<b>Raffaella NAPPO</b> Laureata in Consulenza e Management Aziendale, ha conseguito un PhD con una tesi in "Risk Compliance D.Lgs 231/01 towards the new methodologies and techniques for the integration and analysis of multi-domain data". Contestualmente ha svolto attività didattica in tema di Controllo di Gestione & Organizzazione Aziendale in qualità di Cultore della materia (settore secs P/07). Svolge attività di consulenza da 5 anni in ambito strategico-direzionale. Inoltre, è abilitata alla professione di Dottore Commercialista e Revisore Legale.	5 anni	Middle 44%

È prevista, inoltre, una partecipazione al progetto del **dott. Rodolfo Cavallo**, senior partner, il quale - esperto di sistemi di controllo interno e di gestione - vanta oltre 40 anni di esperienza lavorativa, 29 dei quali in Banca d'Italia come Ispettore di Vigilanza, con numerosi incarichi come amministratore di banche, finanziarie e imprese private.

## 8. CONDIZIONI ECONOMICHE

Riguardo la quotazione economica si fa presente che i nostri compensi professionali sono commisurati al livello di esperienza ed al tempo impiegato nell'esecuzione dell'intervento in termini di giorni/uomo. Le tariffe applicate sono differenziate in base all'esperienza maturata ai singoli professionisti coinvolti, pari o inferiori a quelle generalmente utilizzate per progetti simili di consulenza di direzione nei bandi pubblicati sul sito inPA o utilizzati da Consip.

Sulla base di quanto precede, per l'attuazione nel tempo indicato degli interventi programmati, sono stimate circa 250 gg uomo su un elapsed di 5-6 mesi lavorativi considerando il periodo estivo. Ad una tariffa media giornaliera a voi riservata di circa 400 euro, abbiamo ipotizzato corrispettivi per **euro 38.550, oltre iva**, come di seguito dettagliati.

Non è previsto addebito di oneri aggiuntivi per spese vive.

La fatturazione dei corrispettivi avverrà secondo lo schema di seguito indicato:

- 20% all'accettazione della presente proposta per l'avvio delle attività;
- 30% alla consegna degli output di progetto punti 1, 2 e 3 (cfr. assessment & gap analysis)
- 30% alla consegna del compendio procedurale;
- 20% al completamento delle attività, ovvero della definizione e rilascio della relazione finale con il modello concettuale proposto, l'action plan e le sessioni formative erogate.

Il pagamento dei corrispettivi complessivi e dell'IVA avverrà al massimo entro 10 giorni dal ricevimento di ciascuna fattura.

La fatturazione elettronica dei corrispettivi in formato XML, come previsto dalla normativa vigente, sarà indirizzata al sistema SDI in base ai dati identificativi, pec e codice destinatario della Agenzia.

La presente offerta sarà valida fino al **30 ottobre 2022**.

#### **9. RECESSO**

Ciascuna delle Parti potrà recedere mediante comunicazione scritta da inviarsi con preavviso di almeno 15 (quindici) giorni. In ogni caso di scioglimento del contratto saranno dovuti alla BEYOND i corrispettivi maturati fino a tale momento, i rimborsi delle spese e l'iva.

AgID potrà recedere dal contratto in caso di violazione da parte di BEYOND degli obblighi di riservatezza e nel caso in cui si verificano eventi che compromettano la capacità di fornire il proprio servizio o che comunque ne limitino il livello qualitativo.

BEYOND potrà a sua volta recedere dal contratto nel caso di inadempimento di AgID alle richieste essenziali per lo svolgimento corretto del proprio incarico.

#### **10. LIMITAZIONI DI RESPONSABILITÀ**

BEYOND non risponderà di qualsiasi conseguenza dannosa da Voi eventualmente lamentata derivante dai servizi professionali oggetto della presente lettera di proposta, salvo le ipotesi di dolo e colpa grave. AgID accetta di tenere pienamente indenne e manlevata, sia BEYOND, sia i suoi amministratori, impiegati e consulenti (i "Soggetti Manlevabili") rispetto ogni perdita, rivendicazione, pretesa, danno, debito, responsabilità, costo e spesa comunque connessi al presente Incarico. L'incarico da parte di BEYOND sarà svolto da personale in regola con la normativa vigente del lavoro, assicurativa, previdenziale e fiscale; AgID viene fin da ora sollevata da qualsiasi obbligo e responsabilità in merito a quanto sopra nei confronti di detto personale.

#### **11. RISERVATEZZA E DATA PROTECTION**

Ai sensi degli art. 13-14 del GDPR (General Data Protection Regulation) 2016/679, Vi informiamo che i dati personali raccolti dalla nostra Società, essenzialmente riconducibili al firmatario della presente proposta e assolutamente di natura non sensibile (nome, cognome e qualifica), saranno utilizzati esclusivamente per identificare il soggetto autorizzato a sottoscrivere la presente e per l'avvio ed esecuzione del nostro incarico.

Ai sensi degli art. 13-14 del GDPR (*General Data Protection Regulation*) 2016/679, Vi informiamo che eventuali altri dati personali raccolti dalla nostra Società saranno utilizzati esclusivamente per l'esecuzione del nostro incarico.

I suddetti dati personali verranno conservati sia in formato cartaceo che elettronico, in conformità alle misure di sicurezza previste dalla normativa vigente. BEYOND si impegna a mantenere riservate anche tutte le informazioni, i dati e i documenti comunque acquisiti o comunicati durante lo svolgimento dell'incarico, sostanzialmente riconducibili a processi e dati contabili non pubblici di AgID, e a non divulgarli a terzi.

Vi informiamo che il titolare del trattamento dei dati è BEYOND ADVISORY PARTNERS S.r.l., con sede legale a Roma, in Via Nomentana 91, in persona del suo Rappresentante Legale. L'elenco aggiornato dei responsabili e degli incaricati al trattamento è custodito presso la sede del Titolare del trattamento. Vi informiamo inoltre che gli interessati del trattamento hanno il potere di esercitare specifici diritti per la propria tutela.

Vi informiamo inoltre che accettando questa proposta ci autorizzate ad utilizzare il nome della Vostra azienda o il logo in presentazioni e documenti per la conduzione del presente lavoro ovvero quale referenza e credenziale della collaborazione avuta da includersi in nostre brochure, proposte, sitoweb o altre presentazioni da sottoporre all'attenzione di soggetti terzi quale referenza.

#### **12. MODIFICHE**

Ogni modifica al presente Accordo, per essere valida ed efficace dovrà risultare da un documento scritto e firmato dalle Parti. L'invalidità o inefficacia di una o più disposizioni contenute nel presente Accordo non comporterà l'invalidità o inefficacia dell'intero accordo e/o delle altre disposizioni dello stesso; queste ultime saranno considerate valide ed efficaci nella misura massima consentita dalla legge.

#### **13. VALIDITÀ DI LEGGE**

Le Parti espressamente dichiarano che ogni clausola del presente accordo è stata oggetto di specifico esame, trattativa e negoziazione tra le Parti stesse, e che pertanto non trovano applicazione le disposizioni previste dagli artt. 1341 e 1342 c.c. Ogni altra precedente intesa eventualmente intervenuta tra le Parti relativamente allo stesso oggetto si intende annullata e sostituita dalle presenti condizioni contrattuali.

#### **14. LEGGE APPLICABILE E FORO COMPETENTE**

Il presente accordo è regolato dalla legge italiana.

Eventuali controversie che dovessero insorgere con riferimento al presente incarico, alla sua interpretazione o esecuzione, previo ogni tentativo di risoluzione stragiudiziale, saranno devolute alla competenza esclusiva del Foro di Roma.

\* \* \*

Nel restare in attesa di un Vostro cortese riscontro, porgiamo

Distinti saluti.

**BEYOND ADVISORY PARTNERS S.r.l.**

Stefano Stramigioli  
Amministratore Delegato

