

## ESPERTO DI CONTROLLO DI GESTIONE

### SETTORE 24. Area comune

REPERTORIO - Veneto

#### AdA associate alla Qualificazione

ADA.24.02.04 (ex ADA.25.228.744) - Controllo di gestione e contabilità analitica

#### Tabelle di equivalenza AdA

Esperto amministrativo	Campania
TECNICO AMMINISTRAZIONE, FINANZA E CONTROLLO DI GESTIONE	Emilia-Romagna
ESPERTO CONTROLLO DI GESTIONE (CONTROLLER)	Lombardia
Tecnico del controllo di gestione e contabilità analitica	Marche
TECNICO DEI SERVIZI DI IMPRESA	Piemonte
Tecnico della definizione e gestione della contabilità analitica e della predisposizione del budget	Puglia
Tecnico della definizione e gestione della contabilità analitica e della predisposizione del budget	Toscana

#### Tabelle delle Qualificazioni dell'ADA

#### Qualificazioni che coprono tutti i RA dell'ADA

Qualificazione	Repertorio	RA coperti	RA1	RA2
Esperto in amministrazione e controllo di gestione	Basilicata	2	X	X

<b>Qualificazione</b>	<b>Repertorio</b>	<b>RA coperti</b>	<b>RA1</b>	<b>RA2</b>
TECNICO AMMINISTRAZIONE, FINANZA E CONTROLLO DI GESTIONE	Emilia-Romagna	2	X	X
Responsabile amministrativo	Liguria	2	X	X
Tecnico del controllo di gestione	Liguria	2	X	X
Tecnico di budget e controllo di gestione	Piemonte	2	X	X
Tecnico del controllo di gestione	Umbria	2	X	X
<b>ESPERTO DI CONTROLLO DI GESTIONE</b>	<b>Veneto</b>	<b>2</b>	<b>X</b>	<b>X</b>

#### Qualificazioni che coprono uno o più RA dell'ADA

<b>Qualificazione</b>	<b>Repertorio</b>	<b>RA coperti</b>	<b>RA1</b>	<b>RA2</b>
ESPERTO IN CONTROLLO DI GESTIONE	Abruzzo	1	X	
Tecnico della definizione e gestione della contabilità analitica e della predisposizione del budget	Calabria	1	X	
Responsabile della pianificazione, programmazione e coordinamento del sistema di contabilità	Calabria	1	X	
Esperto amministrativo	Campania	1	X	
IMPOSTAZIONE DEI MODELLI AVANZATI DI CONTABILITÀ	Friuli Venezia Giulia	1	X	
Tecnico del controllo di gestione	Lazio	1	X	
ESPERTO CONTROLLO DI GESTIONE (CONTROLLER)	Lombardia	1	X	

<b>Qualificazione</b>	<b>Repertorio</b>	<b>RA coperti</b>	<b>RA1</b>	<b>RA2</b>
Tecnico del controllo di gestione e contabilità analitica	Marche	1	X	
Tecnico amministrazione, finanza e controllo di gestione	Molise	1	X	
Operatore di contabilità - Analitica	Piemonte	1	X	
TECNICO DEI SERVIZI DI IMPRESA	Piemonte	1	X	
Responsabile controllo di gestione e contabilità analitica	Puglia	1		X
Tecnico della definizione e gestione della contabilità analitica e della predisposizione del budget	Puglia	1	X	
Responsabile della pianificazione, programmazione e coordinamento del sistema di contabilità	Puglia	1	X	
TECNICO DEI SERVIZI DI IMPRESA	Sicilia	1	X	
Tecnico specializzato in contabilità analitica	Sicilia	1	X	
Tecnico specializzato in budget e controllo di gestione	Sicilia	1	X	
Tecnico della definizione e gestione della contabilità analitica e della predisposizione del budget	Toscana	1	X	
Responsabile della pianificazione, programmazione e coordinamento del sistema di contabilità	Toscana	1	X	
<b>Qualificazioni che coprono una o più attività dell'ADA</b>				

Qualificazione	Repertorio	RA coperti	RA1	RA2
Tecnico delle attività di verifica dei costi, controllo di gestione, redazione e verifica del bilancio	Calabria	0		
TECNICO DELL'AMMINISTRAZIONE ECONOMICO-FINANZIARIA	Friuli Venezia Giulia	0		
EFFETTUARE LA RENDICONTAZIONE DI UN PROGETTO FINANZIATO	Lombardia	0		
Tecnico delle attività di verifica dei costi, controllo di gestione, redazione e verifica del bilancio	Puglia	0		
Tecnico delle attività di verifica dei costi, controllo di gestione, redazione e verifica del bilancio	Toscana	0		
ADA.24.02.10 (ex ) - Predisposizione dell'architettura e del sistema informativo del controllo di gestione				
Tabelle di equivalenza AdA				
Sezione in aggiornamento				
Tabelle delle Qualificazioni dell'ADA				
Qualificazioni che coprono tutti i RA dell'ADA				
Qualificazione	Repertorio	RA coperti	RA1	RA2
ESPERTO DI CONTROLLO DI GESTIONE	Veneto	2	X	X
Qualificazioni che coprono uno o più RA dell'ADA				
Qualificazione	Repertorio	RA coperti	RA1	RA2

## Qualificazioni che coprono una o più attività dell'ADA

Qualificazione	Repertorio	RA coperti	RA1	RA2
Esperto in amministrazione e controllo di gestione	Basilicata	0		
PREDISPOSIZIONE DI STRUMENTI DI CONTROLLO DI GESTIONE STRATEGICO	Friuli Venezia Giulia	0		

## Competenze

**Titolo: REALIZZARE LA FORMULAZIONE DEL BUDGET**

**Obiettivo: Budget definito nella struttura e nei contenuti.**

### Attività associate alla Competenza

Attività dell' AdA ADA.24.02.04 (ex ADA.25.228.744) - Controllo di gestione e contabilità analitica associate:

Risultato atteso:RA2: Presidiare l'applicazione del sistema di controllo di gestione, curando l'acquisizione di dati, misurando i valori degli indicatori, formulando proposte di miglioramento e redigendo la reportistica di comunicazione dei risultati

Analisi dei costi Diretti/Indiretti e dei costi Fissi/Variabili

Analisi di Profittabilità per Clienti/Prodotti (ABC)

Acquisizione ed elaborazione dei dati e comunicazione intermedia degli andamenti rilevati

Formulazione di proposte correttive e di miglioramento

Misurazione del valore degli indicatori a fine esercizio

Comunicazione con rapporto finale dei valori rilevati con le analisi degli indicatori funzionale anche, alla predisposizione del successivo bilancio previsionale

## CONOSCENZE

- Ciclo e tecniche di budgeting – Principi di analisi matematica e statistica – Budget e obiettivi economico – patrimoniali – finanziari – Budget: definizione, scopi e processo – Modelli di budgeting: budget per processi e per funzioni – Metodi di definizione target di conseguimento degli obiettivi di impresa e conseguente valorizzazione degli opportuni indicatori – Metodi e tecniche di previsione delle risorse necessarie alla strategia di impresa e di valorizzazione dei loro costi – Logica di definizione dei centri di responsabilità
- Ciclo e tecniche di budgeting – Principi di analisi matematica e statistica – Budget e obiettivi economico – patrimoniali – finanziari – Budget: definizione, scopi e processo – Modelli di budgeting: budget per processi e per funzioni – Metodi di definizione target di conseguimento degli obiettivi di impresa e conseguente valorizzazione degli opportuni indicatori – Metodi e tecniche di previsione delle risorse necessarie alla strategia di impresa e di valorizzazione dei loro costi – Logica di definizione dei centri di responsabilità

## ABILITÀ/CAPACITÀ

- Definire struttura, finalità e contenuti del budget generale e quello dei vari sottosistemi aziendali (produzione, vendita, acquisti, ecc.) – Valutare dati e serie storiche aziendali a supporto del processo di budgeting – Interpretare obiettivi strategici, previsioni economico-finanziarie interne ed esterne all'impresa per la formulazione delle voci di budget – Identificare i centri di responsabilità – Definire, attraverso la formulazione del budget, gli indicatori ed il target – Definire i dati di previsione delle risorse (umane, finanziarie ecc.) necessarie al conseguimento degli obiettivi
- Definire struttura, finalità e contenuti del budget generale e quello dei vari sottosistemi aziendali (produzione, vendita, acquisti, ecc.) – Valutare dati e serie storiche aziendali a supporto del processo di budgeting – Interpretare obiettivi strategici, previsioni economico-finanziarie interne ed esterne all'impresa per la formulazione delle voci di budget – Identificare i centri di responsabilità – Definire, attraverso la formulazione del budget, gli indicatori ed il target – Definire i dati di previsione delle risorse (umane, finanziarie ecc.) necessarie al conseguimento degli obiettivi

**Titolo: CONFIGURARE IL SISTEMA DI CONTROLLO DI GESTIONE**

**Obiettivo: Sistema di controllo di gestione configurato in funzione delle caratteristiche e delle esigenze dell'impresa**

## Attività associate alla Competenza

Attività dell' AdA ADA.24.02.04 (ex ADA.25.228.744) - Controllo di gestione e contabilità analitica associate:

Risultato atteso:RA1: Approntare il sistema di controllo di gestione e miglioramento nel tempo, definendo le procedure di contabilità analitica e individuando gli indicatori per la misurazione dei risultati  
Predisposizione del piano di acquisizione dei dati per la misurazione del valore degli indicatori  
Identificazione e definizione delle procedure operative di contabilità analitica  
Valutazione e individuazione dei margini di sviluppo dei software gestionali per la tenuta della contabilità analitica o industriale

Attività dell' AdA ADA.24.02.10 (ex ) - Predisposizione dell'architettura e del sistema informativo del controllo di gestione associate:

Risultato atteso:RA1: Strutturare e definire un piano dei centri di costo e di ricavo, a partire dal grado di complessità dell'organizzazione, elaborando il dizionario dei dati, indicando i principali flussi informativi e utilizzando procedure di controllo continuativo della qualità dei dati prodotti

Strutturazione dei centri di costo e ricavo

Strutturazione del piano di conti ed attuazione del sistema di gestione del portafoglio commesse

Strutturazione e classificazione delle destinazioni contabili per analisi multidimensionale (per esempio, clienti/prodotti/paese/localizzazione territoriale, ecc.)

Verifica e controllo della coerenza dei numeri aziendali

Gestione, manutenzione e sviluppo dell'ambiente per il calcolo del valore aggiunto economico (EVA -Economic Added Value) e della contabilità territoriale

Monitoraggio delle principali grandezze macroeconomiche e rilevazione delle ore lavorate su progetti

Prefigurazione di parametri utili al mantenimento dei livelli di qualità del dato

Risultato atteso:RA2: Implementare un sistema informatizzato di controllo di gestione, tenendo conto delle esigenze di connessione all'ERP ed agli altri applicativi operativi aziendali, monitorando la qualità del sistema e proponendo i necessari sviluppi progressivi

Implementazione di un sistema informativo di controllo operativo

Monitoraggio della qualità del sistema gestionale in uso

Realizzazione di proposte migliorative e relativi upgrade del sistema informativo

## CONOSCENZE

- Tipologia, caratteristiche e funzionalità dei principali sistemi informativi e software per il controllo di gestione – Principali riferimenti normativi in materia di controllo di gestione e di contabilità analitica – Modelli di funzionamento di una impresa: sistema competitivo, strategia, organizzazione e struttura, processi, catena del valore – Sistemi informativi di impresa: architetture, funzioni, livelli di integrazione – Il processo di pianificazione e controllo: obiettivi, logica, articolazione, ruoli, procedure operative, standard internazionali – Metodi, tecniche e variabili della contabilità analitica, relazioni con contabilità ordinaria ed industriale – Processo di implementazione dei sistemi di controllo di gestione (budgeting e reporting)
- Tipologia, caratteristiche e funzionalità dei principali sistemi informativi e software per il controllo di gestione – Principali riferimenti normativi in materia di controllo di gestione e di contabilità analitica – Modelli di funzionamento di una impresa: sistema competitivo, strategia, organizzazione e struttura, processi, catena del valore – Sistemi informativi di impresa: architetture, funzioni, livelli di integrazione – Il processo di pianificazione e controllo: obiettivi, logica, articolazione, ruoli, procedure operative, standard internazionali – Metodi, tecniche e variabili della contabilità analitica, relazioni con contabilità ordinaria ed industriale – Processo di implementazione dei sistemi di controllo di gestione (budgeting e reporting)

## ABILITÀ/CAPACITÀ

- Definire le procedure operative di contabilità analitica e il piano di acquisizione dei dati, al fine di ottenere informazioni di dettaglio dei fenomeni aziendali, per quanto riguarda costi, ricavi e risultati di singole operazioni – Definire i layout del report di controllo e le procedure organizzative di supporto ad un'efficiente ed efficace implementazione del sistema – Analizzare i processi aziendali in tutte le loro componenti organizzative ed informative (attività; report prodotti; sistemi coinvolti; dati trattati; tempistiche di produzione; esigenze di monitoraggio non coperte; frequenza di aggiornamento dati etc.) – Definire le esigenze strategiche ed operative a cui il controllo di gestione deve rispondere – Configurare l'architettura logica e strutturale del controllo di gestione – Definire gli indicatori del controllo di gestione e le relative logiche di calcolo e sorgenti informative – Definire le caratteristiche funzionali del sistema informativo del controllo di gestione e le sue relazioni con il sistema informativo aziendale – Programmare e gestire il processo di implementazione e revisione del controllo di gestione, in logica di qualità
- Definire le procedure operative di contabilità analitica e il piano di acquisizione dei dati, al fine di ottenere informazioni di dettaglio dei fenomeni aziendali, per quanto riguarda costi, ricavi e risultati di singole operazioni – Definire i layout del report di controllo e le procedure organizzative di supporto ad un'efficiente ed efficace implementazione del sistema – Analizzare i processi

aziendali in tutte le loro componenti organizzative ed informative (attività; report prodotti; sistemi coinvolti; dati trattati; tempistiche di produzione; esigenze di monitoraggio non coperte; frequenza di aggiornamento dati etc.) - Definire le esigenze strategiche ed operative a cui il controllo di gestione deve rispondere - Configurare l'architettura logica e strutturale del controllo di gestione - Definire gli indicatori del controllo di gestione e le relative logiche di calcolo e sorgenti informative - Definire le caratteristiche funzionali del sistema informativo del controllo di gestione e le sue relazioni con il sistema informativo aziendale - Programmare e gestire il processo di implementazione e revisione del controllo di gestione, in logica di qualità

### **Titolo: MONITORARE L'ANDAMENTO ECONOMICO FINANZIARIO**

**Obiettivo: Scostamenti di gestione rilevati ed analizzati.**

#### **Attività associate alla Competenza**

Attività dell' AdA ADA.24.02.04 (ex ADA.25.228.744) - Controllo di gestione e contabilità analitica associate:

Risultato atteso:RA2: Presidiare l'applicazione del sistema di controllo di gestione, curando l'acquisizione di dati, misurando i valori degli indicatori, formulando proposte di miglioramento e redigendo la reportistica di comunicazione dei risultati

Analisi dei costi Diretti/Indiretti e dei costi Fissi/Variabili

Analisi di Profittabilità per Clienti/Prodotti (ABC)

Acquisizione ed elaborazione dei dati e comunicazione intermedia degli andamenti rilevati

Formulazione di proposte correttive e di miglioramento

Misurazione del valore degli indicatori a fine esercizio

Comunicazione con rapporto finale dei valori rilevati con le analisi degli indicatori funzionale anche, alla predisposizione del successivo bilancio previsionale

Attività dell' AdA ADA.24.02.10 (ex ) - Predisposizione dell'architettura e del sistema informativo del controllo di gestione associate:

Risultato atteso:RA1: Strutturare e definire un piano dei centri di costo e di ricavo, a partire dal grado di complessità dell'organizzazione, elaborando il dizionario dei dati, indicando i principali flussi informativi e utilizzando procedure di controllo continuativo della qualità dei dati prodotti

Strutturazione dei centri di costo e ricavo  
Strutturazione del piano di conti ed attuazione del sistema di gestione del portafoglio commesse  
Strutturazione e classificazione delle destinazioni contabili per analisi multidimensionale (per esempio, clienti/prodotti/paese/localizzazione territoriale, ecc.)  
Verifica e controllo della coerenza dei numeri aziendali  
Gestione, manutenzione e sviluppo dell'ambiente per il calcolo del valore aggiunto economico (EVA -Economic Added Value) e della contabilità territoriale  
Monitoraggio delle principali grandezze macroeconomiche e rilevazione delle ore lavorate su progetti  
Prefigurazione di parametri utili al mantenimento dei livelli di qualità del dato

## CONOSCENZE

– Sistemi qualità e processi di review del controllo di gestione – Procedure operative gestionali del controllo di gestione – Principi, metodi e tecniche di analisi dei costi ed analisi economico-finanziaria della gestione – Tecniche di analisi degli scostamenti (variance analysis) – Tecniche statistiche applicate al controllo di gestione – Analisi economico-finanziaria della gestione – Sistemi e applicativi di Enterprise Resource Planning (ERP) – Tipologia, caratteristiche e funzionalità dei principali applicativi di contabilità e di contabilità integrata  
– Sistemi qualità e processi di review del controllo di gestione – Procedure operative gestionali del controllo di gestione – Principi, metodi e tecniche di analisi dei costi ed analisi economico-finanziaria della gestione – Tecniche di analisi degli scostamenti (variance analysis) – Tecniche statistiche applicate al controllo di gestione – Analisi economico-finanziaria della gestione – Sistemi e applicativi di Enterprise Resource Planning (ERP) – Tipologia, caratteristiche e funzionalità dei principali applicativi di contabilità e di contabilità integrata

## ABILITÀ/CAPACITÀ

– Gestire il processo di acquisizione dei dati alla base del controllo, garantendo il rispetto dei tempi e la qualità delle informazioni – Misurare, periodicamente ed a fine esercizio, gli indicatori, attraverso la rilevazione dei costi (diretti ed indiretti) e dei risultati – Identificare gli scostamenti tra realizzato e programmato di variabili contabili ed extracontabili (tempi, quantità, valori) – Individuare le relazioni tra i dati rilevati ed i fattori e le cause determinanti dei relativi scostamenti – Analizzare i risultati ottenuti, al fine di supportare il successivo ciclo di budgeting e di fornire elementi per le decisioni correttive e strategiche – Formulare di proposte correttive e di miglioramento del sistema implementato  
– Gestire il processo di acquisizione dei dati alla base del controllo, garantendo il rispetto dei tempi e la qualità delle informazioni – Misurare, periodicamente

ed a fine esercizio, gli indicatori, attraverso la rilevazione dei costi (diretti ed indiretti) e dei risultati - Identificare gli scostamenti tra realizzato e programmato di variabili contabili ed extracontabili (tempi, quantità, valori) - Individuare le relazioni tra i dati rilevati ed i fattori e le cause determinanti dei relativi scostamenti - Analizzare i risultati ottenuti, al fine di supportare il successivo ciclo di budgeting e di fornire elementi per le decisioni correttive e strategiche - Formulare di proposte correttive e di miglioramento del sistema implementato

### **Titolo: ELABORARE RESOCONTI RELATIVI ALL'ANDAMENTO ECONOMICO FINANZIARIO**

**Obiettivo: Resoconti elaborati e presentati in coerenza con le esigenze informative specifiche**

#### **Attività associate alla Competenza**

Attività dell' AdA ADA.24.02.04 (ex ADA.25.228.744) - Controllo di gestione e contabilità analitica associate:

Risultato atteso:RA2: Presidiare l'applicazione del sistema di controllo di gestione, curando l'acquisizione di dati, misurando i valori degli indicatori, formulando proposte di miglioramento e redigendo la reportistica di comunicazione dei risultati

Analisi dei costi Diretti/Indiretti e dei costi Fissi/Variabili

Analisi di Profittabilità per Clienti/Prodotti (ABC)

Acquisizione ed elaborazione dei dati e comunicazione intermedia degli andamenti rilevati

Formulazione di proposte correttive e di miglioramento

Misurazione del valore degli indicatori a fine esercizio

Comunicazione con rapporto finale dei valori rilevati con le analisi degli indicatori funzionale anche, alla predisposizione del successivo bilancio previsionale

#### **CONOSCENZE**

- Tipologia, caratteristiche e funzionalità dei principali applicativi per l'elaborazione e la rappresentazione di dati - Elementi relativi agli aspetti cognitivi delle rappresentazioni numeriche nei processi di presa delle decisioni - Tecniche di rappresentazione grafica degli indicatori del controllo di gestione -

Principi e tecniche di comunicazione scritta ed orale – Tipologia, caratteristiche e finalità dei diversi tipi di report: direzionali, operativi, ...

– Tipologia, caratteristiche e funzionalità dei principali applicativi per l'elaborazione e la rappresentazione di dati – Elementi relativi agli aspetti cognitivi delle rappresentazioni numeriche nei processi di presa delle decisioni – Tecniche di rappresentazione grafica degli indicatori del controllo di gestione – Principi e tecniche di comunicazione scritta ed orale – Tipologia, caratteristiche e finalità dei diversi tipi di report: direzionali, operativi, ...

## ABILITÀ/CAPACITÀ

– Riconoscere le esigenze informative delle diverse tipologie di destinatari nelle diverse fasi del ciclo di controllo di gestione – Adottare modalità di elaborazione e presentazione del reporting differenziate in relazione a tempistica e destinatari – Definire caratteristiche e struttura del reporting in funzione dei modelli di contabilità industriale prescelti o delle esigenze informative delle funzioni strategiche aziendali – Verificare le proposte di reporting in termini di coerenza strategica – Individuare ed adottare integrazioni e miglioramenti nella struttura e nei contenuti dei report

– Riconoscere le esigenze informative delle diverse tipologie di destinatari nelle diverse fasi del ciclo di controllo di gestione – Adottare modalità di elaborazione e presentazione del reporting differenziate in relazione a tempistica e destinatari – Definire caratteristiche e struttura del reporting in funzione dei modelli di contabilità industriale prescelti o delle esigenze informative delle funzioni strategiche aziendali – Verificare le proposte di reporting in termini di coerenza strategica – Individuare ed adottare integrazioni e miglioramenti nella struttura e nei contenuti dei report

## Codici ISTAT CP2021 associati

<b>Codice</b>	<b>Titolo</b>
2.5.1.2.0	Specialisti della gestione e del controllo nelle imprese private

## Codici ISTAT ATECO associati

<b>Codice Ateco</b>	<b>Titolo Ateco</b>
69.20.11	Servizi forniti da commercialisti
69.20.12	Servizi forniti da esperti contabili
69.20.13	Servizi forniti da revisori contabili, periti, consulenti ed altri soggetti che svolgono attività in materia di amministrazione, contabilità e tributi
69.20.20	Attività delle società di revisione e certificazione di bilanci
70.22.09	Altre attività di consulenza imprenditoriale e altra consulenza amministrativo-gestionale e pianificazione aziendale

Istituto Nazionale per l'Analisi delle Politiche Pubbliche - Corso d'Italia, 33 - 00198 Roma - C.F. 80111170587

Copyright 2025 INAPP | All Rights Reserved