

I fabbisogni professionali e formativi nell'area "Amministrazione, finanza e controllo"



FSE 2000 – 2006
Obiettivo 3 Misura A1

Modello per la
rilevazione dei fabbisogni
professionali e formativi

EUROPÄISCHE UNION
EUROPÄISCHER SOZIALFOND



UNIONE EUROPEA
FONDO SOCIALE EUROPEA

Autonome Provinz Bozen – Südtirol



Provincia Autonoma Bolzano – Alto Adige

**Miranda Bassoli
Chiara Savatteri
Giancarlo Serino
Monia Vanotti**



MINISTERO DEL LAVORO
E DELLE POLITICHE SOCIALI

Dipartimento per le politiche del lavoro
e dell'occupazione e tutela dei lavoratori

Ufficio Centrale OPPL



Impressum

Editore

CTM Bolzano



Grafica, Stampa

Fotolito Longo, Bozen

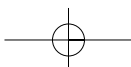
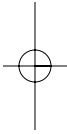
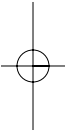
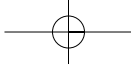
Stand

2003

Indice

PREMESSA	Pagina 5
01 Il sistema professionale di riferimento	Pagina 7
- Area professionale e processi lavorativi	Pagina 8
- Figure professionali e ruoli lavorativi	Pagina 9
02 La descrizione delle figure professionali	Pagina 13
- Operatore amministrativo contabile	Pagina 14
- Tecnico contabile	Pagina 16
- Esperto contabilità generale	Pagina 18
- Tecnico contabilità industriale	Pagina 20
- Tecnico controllo di gestione	Pagina 22
- Operatore tesoreria	Pagina 24
- Analista finanziario	Pagina 26
03 La rilevazione del fabbisogno professionale e formativo	Pagina 29
- Le modalità di indagine	Pagina 30
- Le aziende interessate	Pagina 31
04 Gli esiti della rilevazione del fabbisogno professionale	Pagina 33
05 Gli esiti della rilevazione del fabbisogno formativo	Pagina 47
Allegati	
- Allegato 1: Questionario di rilevazione del fabbisogno professionale e formativo nell'area "Amministrazione, finanza e controllo"	Pagina 55
- Allegato 2: Elenco aziende/enti che hanno partecipato alla rilevazione	Pagina 65
- Allegato 3: Esiti della rilevazione per dimensione delle aziende campione	Pagina 67
- Allegato 4: Esiti della rilevazione per fascia di fatturato delle aziende campione	Pagina 69
- Allegato 5: Esiti della rilevazione per settori/comparti delle aziende campione	Pagina 71

04



Premessa

Il presente documento costituisce il report finale della rilevazione dei fabbisogni professionali e formativi nell'area "Amministrazione, finanza e controllo".

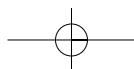
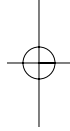
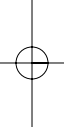
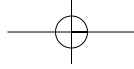
L'indagine effettuata si colloca nel quadro di un progetto complessivo coordinato dalla Provincia Autonoma di Bolzano, finalizzato ad attivare e strutturare un "Osservatorio provinciale dei fabbisogni professionali e formativi" (Sistema Monitor).

I riferimenti concettuali e metodologici utilizzati riflettono "Modello di rilevazione dei fabbisogni professionali e formativi", di cui la presente indagine costituisce implementazione.

Il modello è stato messo a punto, per conto della Provincia Autonoma di Bolzano, da Afi-IPL (Istituto per la Promozione dei Lavoratori) e CTM (Centro di Tecnologia e Management), con la collaborazione rispettivamente di CESOS (Centro di Studi Economici Sociali e Sindacali) e RSO (Società di consulenza, formazione e ricerca).

La presente indagine è stata realizzata da RSO (Miranda Bassoli, Chiara Savatteri, Giancarlo Serino, Monia Vanotti) per conto di CTM nel quadro del progetto complessivo coordinato dalla Provincia Autonoma di Bolzano.

06



L'ambito dell'indagine è stata l'area "Amministrazione, finanza e controllo".

Prima operazione svolta, necessaria e preliminare, è stata la configurazione del "sistema professionale di riferimento" rispetto a cui chiedere e far esprimere i fabbisogni professionali e formativi.

Come si configura e si descrive il sistema professionale di cui si intende rilevare il fabbisogno è una operazione che può condizionare in maniera decisiva gli esiti e l'utilizzo di qualsivoglia rilevazione.

Il sistema professionale di riferimento è centrato su "area" e "figure" professionali.

Di seguito si delineano gli orientamenti e le scelte in proposito assunti.

Il sistema professionale di riferimento



Area professionale e processi lavorativi

Per delimitare e connotare l'area "Amministrazione, finanza e controllo" si è utilizzato il concetto e il criterio di "area professionale" e di "processi lavorativi".

Per area professionale si è inteso: un insieme-gruppo famiglia di figure professionali operanti a diversi livelli di professionalità e/o ambiti di specializzazione e omogenee per processi lavorativi di riferimento e/o competenze professionali di base.

L'area professionale "Amministrazione, finanza e controllo" comprende l'insieme delle attività di gestione e valorizzazione delle risorse economico-finanziarie svolte all'interno di sistemi organizzati che realizzano ed erogano beni e/o servizi.

La generale diffusione della funzione non implica un'uniformità della stessa: la dimensione aziendale e il livello tecnologico-informatico operante danno origine certamente ad una varietà di configurazioni organizzative e professionali. In ogni caso la specificità professionale sembra prevalere sulle diversificazioni esistenti arrivando a prefigurare un'area qui denominata "Amministrazione, finanza e controllo", trasversale ai settori-comparti produttivi ed alla natura delle unità di riferimento (pubbliche o private).

In secondo luogo, l'area in esame non è professionalmente omogenea al suo interno, tanto che nel tempo si sono venuti sempre più a differenziare e specializzare processi e ruoli.

Ad oggi si possono identificare tre ambiti professionali fortemente interdipendenti:

- **amministrazione-contabilità**: riguarda quei processi volti a formalizzare ed a registrare attività che comportano transazioni e variazioni economiche;
- **controllo di gestione**: riguarda quei processi volti a verificare ed analizzare situazioni, andamento e risultati di efficacia-efficienza;
- **gestione finanziaria**: riguarda quei processi volti a realizzare la liquidità monetaria e il reperimento-impiego di risorse finanziarie.

Anche se i processi di riferimento presentano proprie e specifiche connotazioni, i tre ambiti delineati fanno riferimento ad un dominio professionale sostanzialmente simile.

Per identificare e precisare le situazioni professionali si è utilizzato il concetto e criterio di "processo lavorativo" che costituisce l'ambito e l'oggetto dell'attività lavorativa.

Per "processo lavorativo" si è inteso: un flusso di fasi/attività previste per la realizzazione di output finalizzati alla produzione/erogazione di un prodotto/servizio.

I processi lavorativi presi in considerazione sono:

- processi amministrativo-contabili
- processo di budgeting
- processo di contabilità industriale
- reporting di gestione
- gestione tesoreria
- analisi finanziaria

Il processo è l'oggetto ove si esercita l'attività lavorativa, può coincidere con l'ambito di responsabilità e/o costituire l'ambito entro cui sono inseriti i ruoli reali agiti.

Su questa base per ciascuna figura professionale presa in considerazione è stato individuato il relativo processo principale di riferimento:

Ad esempio:

Figura professionale : **Operatore amministrativo- contabile**

Area professionale (processi di riferimento)

- Processi amministrativo-contabili

Figure professionali e ruoli lavorativi

I riferimenti spesso utilizzati nell'analisi professionale sono i "ruoli lavorativi" operanti o che potranno operare nelle imprese e nelle organizzazioni.

Si constata che le caratteristiche dei ruoli sono sempre più mutevoli, vengono continuamente disegnati-ridisegnati in funzione dell'evoluzione e dei cambiamenti delle organizzazioni e delle tecnologie, possono variare anche di molto in funzione delle specifiche situazioni tecniche, organizzative e professionali.

In tale prospettiva risulta più appropriato delineare ed assumere a riferimento "figure professionali".

Per "figura professionale" si è inteso: un insieme di ruoli lavorativi, operanti su processi lavorativi simili e connotati da "competenze professionali" omogenee.

Così ruoli che agiscono su processi lavorativi simili e risultano essere caratterizzati da competenze della stessa natura sono raggruppati in una unica figura professionale.

La "figura professionale" viene a rappresentare un ruolo professionale "idealtipo" che può estrinsecarsi in diversi ruoli lavorativi reali.

Le figure prese in considerazione sono state:

- Operatore Amministrativo contabile
- Tecnico contabile
- Esperto contabilità generale
- Tecnico contabilità industriale
- Tecnico controllo di gestione
- Operatore tesoreria
- Analista finanziario

In fase di descrizione della figura sono stati riportati i principali ruoli lavorativi riferiti-riferibili alla figura professionale.

Ad esempio:

Figura professionale: **Operatore amministrativo - contabile**

Ruoli lavorativi (riferiti-riferibili alla figura professionale)

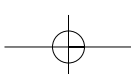
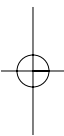
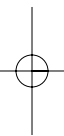
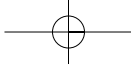
- Addetto registrazioni contabili
- Addetto contabilità generale
- Addetto contabilità cliente
- Addetto contabilità fornitore
- Addetto paghe e contributi
- Addetto alla contabilità magazzino
- ...

Le figure professionali possono presentare diversi gradi di professionalità anche operando sugli stessi processi.

Si è assunta una ipotesi di lavoro su tre "livelli professionali":

- 1° livello (operatore-addetto): connotato da compiti esecutivi/competenze operative;
- 2° livello (tecnico-analista): connotato da compiti tecnici/competenze specifiche;
- 3° livello (esperto-manager): connotato da compiti professionali/competenze specialistiche e/o da compiti manageriali/competenze gestionali;

Le figure professionali considerate riguardano il 1°, 2° ed il 3° livello.



Per la descrizione delle figure professionali considerate si è fatto riferimento alle modalità elaborate e previste dalla Provincia di Bolzano.

Oltre agli elementi identificativi:

- profilo professionale (sintetico)
- area professionale (processi di riferimento)
- ruoli lavorativi (riferiti-riferibili alla figura professionale)

la descrizione riguarda le componenti fondamentali della figura professionale:

- compiti principali
- competenze professionali
- aspetti istituzionali

Di seguito si riportano le descrizioni delle figure professionali considerate.

La descrizione delle figure professionali



Figura professionale **Operatore amministrativo- contabile**

Profilo professionale (sintetico)

L'Operatore amministrativo-contabile:

- verifica i documenti relativi a transazioni economiche (fatture, pagamenti, incassi, prelievi bancari,...)
- effettua le registrazioni contabili sulla base del piano dei conti
- aggiorna schede anagrafiche e tabelle di riferimento relativamente a clienti, fornitori, pagamenti,...

Area professionale (processi di riferimento)

- Processi amministrativo-contabili

Ruoli lavorativi (riferiti-riferibili alla figura professionale)

- Addetto registrazioni contabili
- Addetto contabilità generale
- Addetto contabilità cliente
- Addetto contabilità fornitore
- Addetto paghe e contributi
- Addetto alla contabilità magazzino

Compiti principali

- Acquisisce i documenti relativi alle transazioni economiche aziendali (fatture, pagamenti, incassi, prelievi bancari, ecc.) in relazione alle procedure in uso
- Controlla i requisiti formali dei documenti amministrativi
- Effettua le registrazioni contabili sulla base del piano dei conti assistito da software applicativi specifici
- Cura la tenuta dei libri contabili e fiscali obbligatori: libro giornale, libro degli inventari, registro IVA, ecc.
- Predisporre e aggiorna schede anagrafiche e tabelle di riferimento relativamente a clienti, fornitori, pagamenti, ecc.
- Segnala eventuali anomalie nei documenti e nelle registrazioni contabili e si attiva per le relative correzioni
- Propone miglioramenti operativi in relazione a software in uso e procedure operanti
- Si aggiorna su nuovi software applicativi e procedure per la gestione amministrativo-contabile

- Conosce fondamentali del metodo della partita doppia: scritture, strumenti e applicazioni
- Conosce elementi base della normativa civile e fiscale in materia di tenuta della contabilità
- Conosce elementi fondamentali dei sistemi-sottosistemi contabili
- Conosce fondamentali di organizzazione e funzionamento aziendale
- Conosce il linguaggio tecnico italiano e tedesco

- Sa leggere e preparare i documenti trattati (fatture, ricevute, bolle, assegni, ecc.)
- Sa utilizzare le procedure previste dai principali software di contabilità (Esatto, Mago, Zucchetti,...) e/o di contabilità integrata (Metodo, Formula, Sap, Baan, Jdedwards, ...)
- Sa comprendere funzionalità e specifiche delle procedure amministrativo-contabili in uso

- È preciso nelle rilevazioni-registrazioni
- È affidabile nella riservatezza dei dati trattati
- Sa lavorare in gruppi di lavoro
- Sa operare con autonomia

Competenze professionali

Formazione scolastica - corsi professionali

- Qualifica professionale
- Corsi di tipo tecnico-specialistico

Esperienza - Percorsi professionali

- Esperienze di lavori d'ufficio

Sviluppo professionale - Iter di carriera

- Tecnico contabilità generale
- Tecnico contabile

Associazioni professionali di riferimento

Aspetti istituzionali (modalità di inserimento- sviluppo professionale)

Figura professionale **Tecnico contabile**

Profilo professionale (sintetico)

Il Tecnico contabile:

- assicura il trattamento amministrativo-contabile delle transazioni economiche, la tenuta dei libri contabili e fiscali e l'adempimento degli oneri fiscali e previdenziali
- contribuisce all'elaborazione e redazione del bilancio d'esercizio
- controlla le previsioni di entrate ed uscite

Area professionale (processi di riferimento)

-Processi amministrativo-contabili

Ruoli lavorativi (riferiti-riferibili alla figura professionale)

- Contabile fornitori
- Contabile clienti
- Tecnico contabile

Compiti principali

- Assicura la rilevazione-registrazione delle transazioni economiche e la tenuta dei libri contabili e fiscali nel rispetto delle norme civilistiche e tributarie e delle procedure aziendali
- Provvede all'adempimento degli oneri fiscali e previdenziali (liquidazione e versamento IVA, imposte sul reddito, contributi previdenziali, ecc.)
- Controlla le previsioni delle entrate, verifica e registra gli incassi e monitora i solleciti di pagamento ai clienti
- Verifica la situazione delle uscite e aggiorna lo scadenziario per il pagamento dei fornitori
- Determina le scritture di rettifica ed assestamento per l'elaborazione e redazione del bilancio d'esercizio (conto economico e stato patrimoniale)
- Coordina e organizza l'attività degli operatori che intervengono nel trattamento dei dati amministrativo-contabili
- Gestisce problemi e anomalie: discordanze tra fatture, ordini e lavorazioni, irregolarità nei programmi e nei software gestionali, errori di registrazione, ecc.
- Elabora informazioni contabili per i conti e le voci di conto presiedute (riepilogo del piano dei conti)
- Collabora con altre funzioni (acquisti, vendite, ecc.) per ridefinire i rapporti con i terzi (clausole contrattuali, modalità di fatturazione, ecc.)
- Propone nuove soluzioni tecnico-contabili in relazione ad obiettivi aziendali, esigenze conoscitive e a variazioni di normative
- Coopera alla definizione ed aggiornamento delle procedure amministrativo-contabili

- Conosce il metodo della partita doppia: scritture, strumenti e applicazioni
- Conosce i Principi Contabili e la normativa civile e fiscale
- Conosce elementi di contabilità industriale
- Conosce natura e caratteristiche dei sistemi-sottosistemi contabili
- Conosce principi di organizzazione e funzionamento aziendale: assetto istituzionale, aspetti tecnico-produttivi, funzioni e processi lavorativi
- Conosce il linguaggio tecnico italiano e tedesco

- Sa leggere e interpretare i documenti trattati (fatture, ordini, assegni, titoli ecc.)
- Sa utilizzare i principali software di contabilità (Esatto, Mago, Zucchetti,...) e/o di contabilità integrata (Metodo, Formula, Sap, Baan, Jdedwards, ...)
- Sa applicare tecniche di contabilità generale (registrazioni di partita doppia, riepilogo del piano dei conti, ecc.)
- Sa utilizzare fogli di calcolo (Excel, Lotus,...) e data-base (Access,...) per elaborare report e previsioni di entrate ed uscite
- Sa utilizzare tecniche di determinazione delle scritture di rettifica ed assessment

- Sa comunicare, relazionarsi e cooperare con ruoli interni ed esterni (clienti, fornitori, ecc.)
- È affidabile nella riservatezza dei dati trattati
- Sa coordinare e lavorare in gruppi di lavoro
- Sa lavorare con autonomia

Competenze professionali

Formazione scolastica - Corsi professionali

- Diploma ad indirizzo amministrativo-contabile
- Corsi di tipo tecnico-specialistico

Esperienza - Percorsi professionali

- Operatore amministrativo-contabile

Sviluppo professionale - Iter di carriera

- Esperto contabilità generale
- Tecnico contabilità industriale/controllo di gestione

Associazioni professionali di riferimento

Aspetti istituzionali (modalità di inserimento- sviluppo professionale)

Figura professionale **Esperto contabilità generale**

Profilo professionale (sintetico)

L'Esperto contabilità generale:

- definisce e sviluppa il piano dei conti e le relative procedure amministrativo-contabili
- elabora, redige e comunica il bilancio d'esercizio
- produce report ai fini conoscitivi e valutativi della situazione economico-finanziaria

Area professionale (processi di riferimento)

- Processi amministrativo-contabili

Ruoli lavorativi (riferiti-riferibili alla figura professionale)

- Tecnico di bilancio
- Responsabile amministrativo

Compiti principali

- Definisce e sviluppa il piano dei conti: struttura, criteri di codifica e relativo software applicativo
- Struttura e aggiorna le procedure amministrative, contabili e fiscali ed i flussi informativi interni
- Gestisce il trattamento amministrativo-contabile delle operazioni straordinarie: leasing, appalti, contratti di locazione e noleggio, ecc.
- Elaborata, redige e presenta, nel rispetto delle norme civili e fiscali, il bilancio d'esercizio ed il bilancio consolidato, nel caso di raggruppamento di aziende
- Progetta e predisporre report ai fini conoscitivi e valutativi della situazione economico-finanziaria anche su richieste specifiche di altre funzioni aziendali
- Provvede ad eventuali riconciliazioni con contabilità analitica e controllo di gestione
- Collabora alla definizione delle scelte amministrative aziendali e delle politiche di bilancio: gestione oneri pluriennali, ecc.
- Monitora e verifica il corretto utilizzo delle procedure in uso e dei software applicativi
- Coordina lo sviluppo di nuove soluzioni tecnico-contabili in relazione ad obiettivi aziendali, esigenze conoscitive e variazioni legislative, individuando caratteristiche e funzionalità

- Conosce i principi contabili e la normativa civile, fiscale e tributaria attinenti al bilancio d'esercizio: schema di bilancio (conto economico e stato patrimoniale) e nota integrativa
- Conosce natura, funzione e contenuto del bilancio e del bilancio consolidato
- Conosce elementi di contabilità industriale e controllo di gestione
- Conosce elementi di finanza aziendale
- Conosce natura e caratteristiche dei sistemi-sottosistemi contabili
- Conosce organizzazione e funzionamento aziendale: assetto istituzionale, aspetti tecnico-produttivi, funzioni e processi lavorativi
- Conosce il linguaggio tecnico italiano e tedesco

- Sa utilizzare i principali software di contabilità (Esatto, Mago, Zucchetti,...) e/o di contabilità integrata (Metodo, Formula, Sap, Baan, Jdedwards, ...)
- Sa applicare tecniche di contabilità generale (registrazioni in partita doppia, riepilogo del piano dei conti, ecc.)
- Sa utilizzare tecniche di redazione e pubblicazione del bilancio e del bilancio consolidato
- Sa utilizzare metodologie di analisi della situazione economico, patrimoniale e finanziaria dell'azienda
- Sa applicare tecniche e strumenti per la lettura e l'analisi valutativa del bilancio (riclassificazioni, indici di bilancio, ecc.)
- Sa utilizzare tecniche di analisi dei processi amministrativi per strutturare adeguati sistemi di contabilità generale
- Sa parlare e scrivere in lingua inglese

- Sa esercitare le capacità di analisi e sintesi
- Sa comunicare, relazionarsi e cooperare con ruoli interni ed esterni (altre funzioni aziendali, clienti, fornitori, ecc.)
- È affidabile nella riservatezza dei dati trattati
- Sa lavorare con autonomia

Competenze professionali

Formazione scolastica - Corsi professionali

- Diploma ad indirizzo amministrativo-contabile/Laurea in discipline economico-aziendali
- Corsi di tipo tecnico-specialistico

Esperienza - Percorsi professionali

- Tecnico contabilità generale
- Tecnico contabilità analitica

Sviluppo professionale - Iter di carriera

- Ruoli di direzione/funzioni manageriali
- Direttore Amministrativo

Associazioni professionali di riferimento

Aspetti istituzionali (modalità di inserimento- sviluppo professionale)

Figura professionale Tecnico contabilità industriale

Profilo professionale (sintetico)

- Il Tecnico contabilità industriale:
- definisce e aggiorna il sistema di contabilità industriale e gestisce la rilevazione-riclassificazione dei dati contabili
 - rileva gli scostamenti tra obiettivi prefissati (dati di budget) e risultati rilevati (voci a consuntivo)
 - effettua elaborazioni contabili per l'alimentazione dei sistemi di reporting

Area professionale (processi di riferimento)

- Processo di contabilità industriale

Ruoli lavorativi (riferiti-riferibili alla figura professionale)

- Analista contabilità industriale
- Addetto contabilità analitica

Compiti principali

- Definisce, sviluppa ed aggiorna procedure e strumenti operativi funzionali ai modelli di contabilità industriale prescelti (per prodotto, per centro di costo, per commessa, per area geografica)
- Predisporre e gestisce la rilevazione-riclassificazione dei dati contabili secondo il previsto sistema di contabilità industriale
- Verifica i dati con quelli a consuntivo della contabilità generale e coopera alla relativa riconciliazione
- Effettua elaborazioni contabili per l'alimentazione dei sistemi di reporting sugli andamenti economico-finanziari dell'azienda
- Rileva ed elabora gli scostamenti tra obiettivi prefissati (dati di budget) e risultati rilevati (voci a consuntivo)
- Partecipa alla definizione ed aggiornamento del sistema di reporting in funzione dei modelli di contabilità industriale prescelti
- Verifica la correttezza della rilevazione-registrazione dei dati quando effettuata in altri processi: prelievi a magazzino, ordini d'acquisto, ordini di vendita,...
- Contribuisce alla predisposizione e stesura dei dati di budget
- Collabora alla determinazione dei costi di produzione ed alla identificazione dei costi standard aziendali
- Cooperava alla pianificazione e sviluppo di nuove soluzioni di controlling in relazione a specifiche esigenze di valutazione dell'andamento aziendale

- Conosce i modelli di contabilità industriale (per prodotto, per centro di costo, per commessa, per area geografica)
- Conosce principi di programmazione e controllo di gestione
- Conosce elementi fondamentali di contabilità generale
- Conosce natura e caratteristiche dei sistemi-sottosistemi contabili
- Conosce elementi di organizzazione e funzionamento aziendale: assetto istituzionale, aspetti tecnico-produttivi, funzioni e processi lavorativi
- Conosce il linguaggio tecnico italiano e tedesco

- Sa applicare metodologie e strumenti di contabilità industriale
- Sa utilizzare metodi di rilevazione e di calcolo dei costi di produzione in relazione alle diverse tipologie produttive
- Sa utilizzare i principali software di contabilità (Esatto, Mago, Zucchetti,...) e/o di contabilità integrata (Metodo, Formula, Sap, Baan, Jdedwards, ...)
- Sa utilizzare fogli di calcolo (Excel, Lotus,...) e data-base (Access,...) per effettuare misurazioni/elaborazioni degli scostamenti tra dati effettivi e previsionali
- Sa utilizzare tecniche di analisi dei processi aziendali per strutturare adeguati sistemi di contabilità industriale

- Sa esercitare capacità di analisi e sintesi
- Sa comunicare, relazionarsi e cooperare con le altre funzioni aziendali
- È affidabile nella riservatezza dei dati trattati
- Sa lavorare con autonomia e precisione

Competenze professionali

Formazione scolastica - Corsi professionali

- Diploma ad indirizzo amministrativo-contabile/Laurea in discipline tecnico-economiche
- Corsi di tipo tecnico-specialistico

Aspetti istituzionali (modalità di inserimento- sviluppo professionale)

Esperienza - Percorsi professionali

- Esperienze lavorative nell'area amministrativo-contabile

Sviluppo professionale - Iter di carriera

- Vs figure professionali di "tecnico-esperto" di controllo di gestione

Associazioni professionali di riferimento

Figura professionale **Tecnico di controllo di gestione**

Profilo professionale (sintetico)

Il Tecnico di controllo di gestione:

- assicura la predisposizione, elaborazione ed aggiornamento dei budget
- analizza gli scostamenti tra dati di budget e dati a consuntivo e propone interventi correttivi
- elabora report sull'andamento economico-finanziario dell'azienda e report previsionali a supporto del management

Area professionale (processi di riferimento)

- processo di budgeting
- processo di contabilità industriale
- reporting di gestione

Ruoli lavorativi (riferiti-riferibili alla figura professionale)

- Analista controllo di gestione
- Addetto controllo di gestione
- Controller
- Auditor interno

Compiti principali

- Assicura la predisposizione, elaborazione e stesura del budget generale e dei vari sottosistemi aziendali (produzione, vendita, acquisti, ecc.) sulla base agli obiettivi fissati nei piani strategici aziendali
- Analizza e scompone gli scostamenti tra dati di budget ed a consuntivo delineando le relative cause che li hanno determinati
- Acquisisce informazioni su e da altri processi (ad esempio produzione, magazzino, personale,...) per interpretare gli scostamenti ed individuare i necessari interventi correttivi
- Propone revisioni del budget in relazione a scostamenti rilevati ed andamenti dei mercati di riferimento
- Elaboro report di sintesi sull'andamento economico e finanziario dell'azienda (produzione, vendite ecc.) e report previsionali
- Svolge analisi ad hoc su progetti specifici analizzando gli scostamenti dai budget
- Collabora alla elaborazione degli scenari economico-finanziari di sviluppo aziendale a breve, medio e lungo periodo
- Assiste le diverse unità organizzative ed i livelli di management ad identificare le necessità presenti e future d'informazioni sugli andamenti gestionali
- Supporta il management nelle decisioni strategiche e nella definizione dei piani di sviluppo dell'impresa
- Provvede al rinnovo ed all'aggiornamento degli strumenti di reporting (sistemi, procedure e supporti informatici)
- Si tiene aggiornato sulle principali innovazioni tecnico-informatiche e procedurali riguardanti i sistemi di controllo di gestione

- Conosce funzione, caratteristiche e logiche dei sistemi di pianificazione e controllo di gestione
- Conosce modelli e criteri di progettazione di sistemi di budgeting e reporting
- Conosce gli elementi fondamentali di contabilità generale ed industriale
- Conosce elementi di finanza aziendale
- Conosce natura e caratteristiche dei sistemi-sottosistemi contabili
- Conosce gli elementi di organizzazione e funzionamento aziendale: assetto istituzionale, aspetti tecnico-produttivi, funzioni e processi lavorativi
- Conosce il linguaggio tecnico italiano e tedesco

- Sa utilizzare tecniche di elaborazione e stesura del budget generale e dei vari sottosistemi aziendali
- Sa applicare strumenti di reporting gestionale per la valutazione dell'andamento di sistemi-sottosistemi aziendali
- Sa utilizzare i principali software di contabilità integrata (Sap, Baan, Jdedwards,...), database multidimensionali (Oracle,...) e/o pacchetti di simulazione (Hyperion pillar, Budget plus,...)
- Sa utilizzare fogli di calcolo (Excel, Lotus,...) e data-base (Access,...) per elaborare report previsionali ed a consuntivo
- Sa utilizzare tecniche di analisi dei processi aziendali per strutturare adeguati sistemi di pianificazione e controllo
- Sa parlare e scrivere in lingua inglese

- Sa esercitare capacità di analisi e sintesi
- Sa comunicare, relazionarsi e cooperare con altri ruoli in logica di consulente interno
- Sa lavorare con autonomia

Competenze professionali

Formazione scolastica - Corsi professionali

- Diploma ad indirizzo amministrativo-contabile/Laurea in discipline economico-aziendali
- Corsi di tipo tecnico-specialistico

Esperienza - Percorsi professionali

- Esperto di contabilità generale
- Tecnico di contabilità industriale

Sviluppo professionale - Iter di carriera

- Ruoli di direzione/funzioni manageriali

Associazioni professionali di riferimento

- Associazione Italiana Controller

Aspetti istituzionali (modalità di inserimento- sviluppo professionale)

Figura professionale **Operatore tesoreria**

Profilo professionale (sintetico)

L'Operatore tesoreria:

- cura la liquidità nel breve e medio periodo
- acquisisce previsioni di entrate ed uscite, predispone i relativi pagamenti e monitora gli incassi
- verifica gli estratti conti bancari ed elabora report sulle posizioni verso le banche

Area professionale (processi di riferimento)

- Gestione tesoreria

Ruoli lavorativi (riferiti-riferibili alla figura professionale)

- Addetto alla tesoreria
- Addetto alla gestione liquidità
- Operatore banche-casse
- Addetto ai pagamenti/incassi

Compiti principali

- Cura la liquidità nel breve periodo (giorni-settimana) sulla base di disposizioni aziendali e coerentemente con i fidi disponibili ed rapporti bancari in essere
- Acquisisce previsioni di entrate e monitora gli incassi
- Acquisisce la pianificazione delle uscite, struttura un prospetto di pagamento fornitori (per scadenza e natura delle operazioni) e predispone i pagamenti
- Effettua operazioni di compensazione tra i conti bancari (versamenti e prelievi, scoperti, giacenze,...)
- Verifica gli estratti conti bancari periodici incrociandoli con le operazioni effettuate
- Effettua la stima degli oneri finanziari (tassi di interesse passivo e attivo, spese di tenuta conti,...)
- Elabora report sulla posizione sintetica ed analitica verso banche
- Contribuisce a definire obiettivi e vincoli nei pagamenti e incassi
- Verifica e monitora i rapporti con gli istituti di credito per quanto concerne l'operatività quotidiana
- Provvede all'aggiornamento di archivi e banche dati (situazione pagamenti e incassi, esposizione vs banche, situazione utilizzi in valuta estera,...)
- Si aggiorna su nuovi software applicativi e procedure per la gestione finanziaria

- Conosce sistemi e strumenti di regolazione e ottimizzazione delle liquidità
 - Conosce linguaggio e procedure bancarie: costo del denaro, tassi di cambio, accordi su scoperti e giacenze, fidi, ecc.
 - Conosce elementi di base di finanza aziendale
 - Conosce elementi di base dei sistemi-sottosistemi contabili
 - Conosce fondamenti di organizzazione e funzionamento aziendale
 - Conosce il linguaggio tecnico italiano e tedesco
-
- Sa leggere e interpretare i documenti trattati: estratti conti, note di debito/credito, valori mobiliari,...
 - Sa utilizzare i principali software applicativi di gestione liquidità
 - Sa utilizzare i principali strumenti e procedure di pagamento e incasso: bonifici, ricevute bancarie, versamenti, ecc.
 - Sa utilizzare i sistemi di home-banking
 - Sa utilizzare fogli di calcolo (Excel, Lotus, ecc.) per produrre report sulla posizione sintetica ed analitica verso banche
-
- Sa comunicare, relazionarsi e cooperare con ruoli interni ed esterni (altre funzioni aziendali, operatori di banche e assicurazioni,...)
 - È affidabile nella riservatezza dei dati trattati
 - Sa lavorare in gruppi di lavoro

Competenze professionali

Formazione scolastica - Corsi professionali

- Diploma ad indirizzo amministrativo-contabile
- Corsi di tipo tecnico-specialistico

Esperienza - Percorsi professionali

- Esperienza in processi amministrativo-contabili

Sviluppo professionale - Iter di carriera

- Vs figure operanti nella "gestione finanziaria"

Associazioni professionali di riferimento

- Associazione italiana Tesorieri d'Impresa

Aspetti istituzionali (modalità di inserimento- sviluppo professionale)

Figura professionale **Analista finanziario**

Profilo professionale (sintetico)

L'Analista finanziario:

- verifica l'impiego della liquidità ed elabora cash flow previsionali a consuntivo
- effettua analisi e previsione dei costi/ricavi del credito e delle transazioni in valuta
- analizza e valuta situazioni e prospettive dei fabbisogni finanziari e predispongono un budget finanziario

Area professionale (processi di riferimento)

- Analisi finanziaria

Ruoli lavorativi (riferiti-riferibili alla figura professionale)

- Analista finanziario
- Addetto alla pianificazione finanziaria
- Analista valutario
- Cambista

Compiti principali

- Verifica l'impiego della liquidità nel medio e lungo termine e l'esposizione debitoria aziendale ed elabora cash flow previsionali ed a consuntivo
- Gestisce e coordina i rapporti e gli accordi con gli istituti di credito: definizione delle condizioni economiche applicate e delle relative procedure
- Provvede alla gestione del rischio di credito e del rischio di cambio mediante utilizzo di idonei strumenti di minimizzazione del rischio: assicurazione credito, factoring, future, swap,...
- Effettua analisi e previsioni del costo/ricavo del credito (stima degli oneri finanziari-commissioni-spese...) e delle transazioni in valuta (tassi di cambio,...)
- Analizza e valuta situazioni, prospettive e fabbisogni finanziari per il capitale circolante ed il finanziamento degli investimenti in un'ottica di breve-medio e lungo periodo
- Effettua calcoli di convenienza economica e fornisce indicazioni per azioni di finanza straordinaria volti al reperimento e/o impiego di risorse finanziarie
- Predispongono un budget finanziario di concerto con le altre funzioni aziendali
- Interagisce con responsabili aziendali (commerciale, produzione, acquisti,...) per verificare fabbisogni finanziari e relative variazioni
- Contribuisce all'elaborazione delle politiche finanziarie (investimento e finanziamento d'impresa)
- Predispongono ed aggiorna sistemi e procedure per la gestione finanziaria
- Suggerisce operazioni ordinarie (revisione termini di fatturazione/pagamento/incasso) e straordinarie (lease back, gestione assets informatici e immobiliari,...) per il reperimento di fonti finanziarie interne

- Conosce principi e strumenti di finanza aziendale: struttura, processi di programmazione e controllo dei fabbisogni finanziari, gestione del circolante
- Conosce strumenti e fonti di finanziamento ed investimento: titoli azionari e obbligazionari, opzioni e strumenti derivati, prodotti finanziari internazionali,...
- Conosce fondamenti di contabilità generale e di controllo di gestione
- Conosce natura e caratteristiche dei sistemi-sottosistemi contabili
- Conosce gli elementi di organizzazione e funzionamento aziendale: assetto istituzionale, aspetti tecnico-produttivi, funzioni e processi lavorativi
- Conosce il linguaggio tecnico italiano e tedesco

- Sa interpretare la natura dei documenti trattati: titoli, valori immobiliari, crediti/debiti, documenti bancari/parabancari
- Sa utilizzare i principali software applicativi di gestione liquidità
- Sa utilizzare i principali software di contabilità integrata (Sap, Baan, Jdedwards,...), database multidimensionali (Oracle,...) e/o pacchetti di simulazione (Hyperion pillar, Budget plus,...)
- Sa utilizzare tecniche di gestione finanziaria: stima dei flussi di cassa, analisi dei fabbisogni finanziari, valutazione degli investimenti e dei finanziamenti
- Sa utilizzare strumenti di minimizzazione del rischio di credito e di cambio: assicurazione credito, factoring, future, swap,...
- Sa parlare e scrivere in lingua inglese

- Lavora con autonomia e flessibilità
- Ha capacità di analisi e sintesi
- Sa comunicare, relazionarsi e cooperare con ruoli interni ed esterni (altre funzioni aziendali, istituti di credito e assicurazioni, stakeholders,...)

Competenze professionali

Formazione scolastica - Corsi professionali

- Laurea in discipline economico-aziendali
- Corsi di tipo tecnico specialistico

Esperienza - Percorsi professionali

- Esperienza professionale specifica

Sviluppo professionale - Iter di carriera

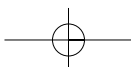
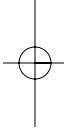
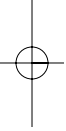
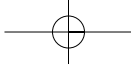
- Vs figure di "esperto" e/o responsabilità manageriali

Associazioni professionali di riferimento

- Associazione italiana tesorieri d'impresa

Aspetti istituzionali (modalità di inserimento- sviluppo professionale)

28



L'indagine è stata finalizzata a rilevare:

- le "figure professionali" di cui imprese ed enti ritengono di aver bisogno (fabbisogno professionale);
- le "competenze professionali" specifiche che imprese ed enti ritengono necessario sviluppare e formare (fabbisogno formativo).

Le figure professionali prese in considerazione sono state:

- Operatore Amministrativo contabile
- Tecnico contabile
- Esperto contabilità generale
- Tecnico contabilità industriale
- Tecnico controllo di gestione
- Operatore tesoreria
- Analista finanziario

Di seguito si delineano le modalità di indagine utilizzate e le caratteristiche delle aziende coinvolte nella rilevazione.

La rilevazione del fabbisogno professionale e formativo



Le modalità di indagine

Lo strumento utilizzato per la rilevazione è stato un questionario.

Il questionario è stato strutturato su singole schede, ciascuna delle quali dedicata a una figura professionale.

Ciascuna singola scheda ha riportato gli elementi di seguito indicati.

- Il "profilo" sintetico della figura presa in considerazione.
- Le domande relative al fabbisogno professionale, e precisamente le seguenti:
 - Nella sua azienda/ente, esiste la figura professionale presa in considerazione?
 - Se sì (cioè se la figura è oggi presente), che evoluzione si prevede nell'organico aziendale?
 - Se no (cioè se la figura oggi non è presente), ritiene che in futuro la sua azienda/ente possa averne la necessità?
 - La figura professionale considerata è una figura facile/difficile da reperire sul mercato?
 - Indipendentemente dalla presenza in azienda/ente, dall'evoluzione prevista e dalla reperibilità sul mercato, è una figura da formare e da sviluppare?
- Le "competenze professionali" della figura presa in considerazione, rispetto a cui individuare e selezionare:
 - le "competenze principali" (massimo 5) ritenute più importanti;
 - le "competenze da formare" (massimo 5) ritenute prioritariamente da formare.

Il questionario è stato nella maggior parte dei casi somministrato ad aziende/enti nel corso di interviste individuali ai responsabili della funzione "Amministrazione, finanza e controllo" o a rappresentanti della direzione aziendale.

In alcuni casi il questionario è stato inviato per posta elettronica e compilato a distanza con assistenza telefonica.

Complessivamente, i questionari raccolti sono stati 41.

In allegato si riporta l'intero questionario (Allegato 1).

Il campione di aziende su cui effettuare la rilevazione è stato definito in accordo con i referenti dell'Associazione degli Industriali di Bolzano/CTM. La composizione del campione è stata definita in relazione alle variabili di seguito presentate.

Le aziende interessate

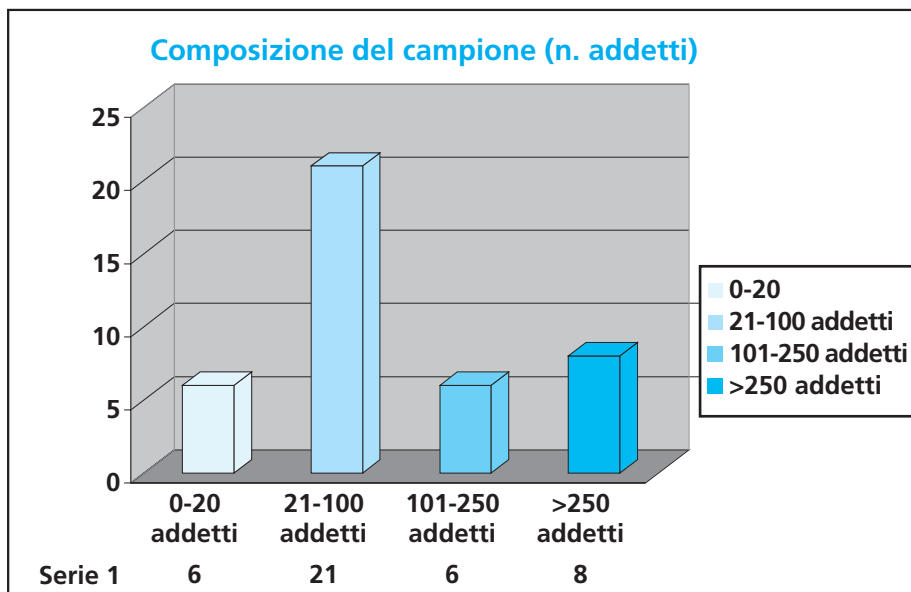
Il contesto produttivo altoatesino è caratterizzato dalla presenza dominante di piccole-medie imprese; oltre il 95% hanno meno di 250 dipendenti. In particolare le aziende industriali presentano mediamente dimensioni di 5,5 addetti per unità produttiva (dati ASTAT 2001).

La dimensione delle aziende

Con riferimento ad una classificazione delle aziende per dimensione come segue:

- **Piccole-Medie** (sotto i 250 addetti)
 - **Fascia 1** (da 0 a 20 addetti),
 - **Fascia 2** (da 21 a 100 addetti)
 - **Fascia 3** (da 101 a 250 addetti)
- **Grandi** (oltre 250 addetti).

si è identificata una composizione del campione come mostra il grafico.



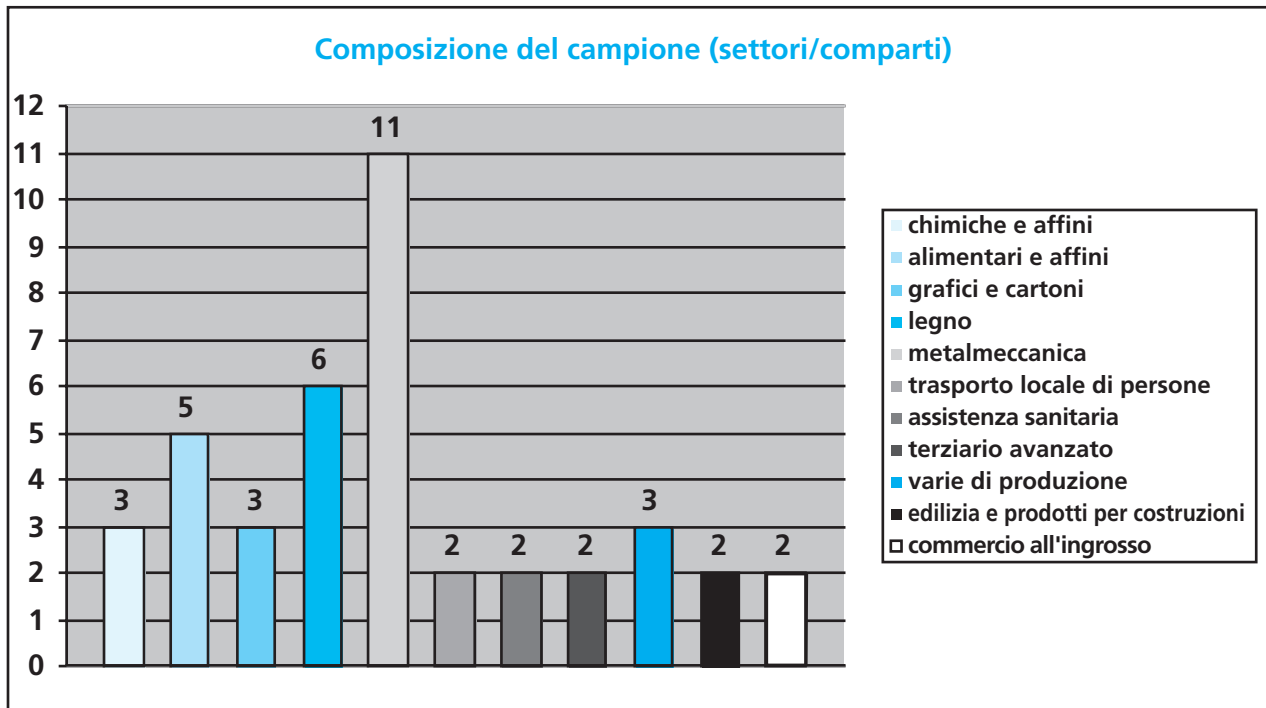
I settori /comparti

Le aziende selezionate sono state classificate nei seguenti settori/comparti

- Alimentari e affini
- Assistenza sanitaria
- Chimiche e affini
- Commercio all'ingrosso
- Grafici e cartoni
- Legno
- Metalmeccanico
- Terziario avanzato
- Trasporto locale di persone
- Edilizia e prodotti per costruzioni
- Varie di produzione

La varietà dei settori/comparti scelti è rappresentativa del tessuto economico-produttivo altoatesino.

Le aziende che hanno effettivamente aderito alla rilevazione sono distribuite nei diversi settori/comparti come riportato nel grafico seguente:



In allegato si riporta l'elenco delle aziende coinvolte nella rilevazione (Allegato 2).

Le domande poste relative al fabbisogno professionale sono state:

- Nella sua azienda/ente, esiste la figura professionale presa in considerazione?
- Se si (cioè la figura è oggi presente), che evoluzione si prevede nell'organico aziendale?
- Se no (cioè la figura oggi non è presente), ritiene che in futuro la sua azienda/ente possa averne la necessità?
- La figura professionale considerata è una figura facile/difficile da reperire sul mercato ?
- Indipendentemente dalla presenza in azienda/ente, dall'evoluzione prevista e dalla reperibilità sul mercato, è una figura da formare e da sviluppare

Di seguito si riportano gli esiti analitici della rilevazione.

Gli esiti della rilevazione del fabbisogno professionale



1. domanda:

Nella sua azienda/ente, esiste la figura professionale presa in considerazione?

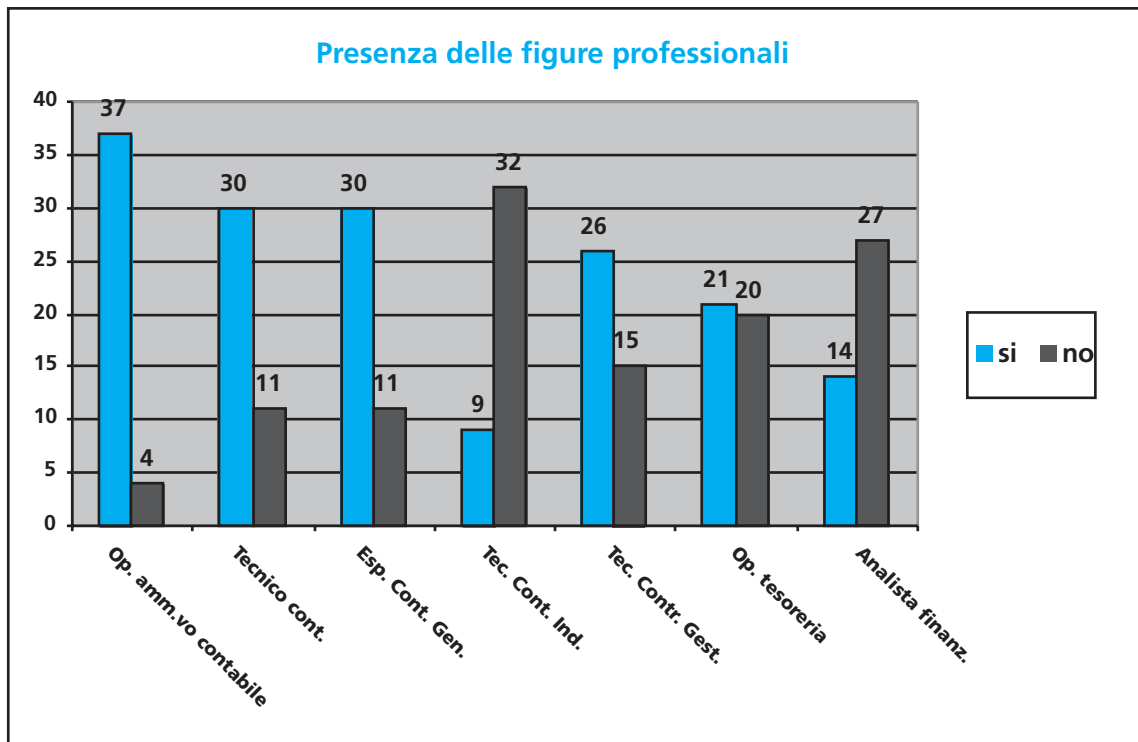
Risposte

figura professionale	SI		NO	
	valori assoluti	valori in %*	valori assoluti	valori in %*
Operatore Amministrativo contabile	37	90	4	10
Tecnico contabile	30	73	11	27
Esperto contabilità generale	30	73	11	27
Tecnico contabilità industriale	9	22	32	78
Tecnico controllo di gestione	26	64	15	36
Operatore tesoreria	21	51	20	49
Analista finanziario	14	34	27	66

*sul totale delle aziende campione (41).

- Predomina la presenza delle figure amministrative più tipiche: Operatore amministrativo contabile, Tecnico contabile, Esperto di contabilità generale. Si tratta di figure impegnate sui processi amministrativo-contabili trasversali alle diverse tipologie di aziende intervistate.
- Risultano invece carenti le figure operanti nell'ambito della gestione finanziaria e in particolare l'Analista finanziario.
- Poco presente la figura del Tecnico della contabilità industriale, mentre il Tecnico di controllo di gestione è presente in percentuale significativa.

Rappresentazione grafica delle risposte.



- Osservando i dati relativi alla presenza delle figure per dimensione aziendale si evince che:

La figura di **Esperto di contabilità generale** è presente in particolare nelle imprese con meno di 100 addetti mentre quelle con più di 100 addetti tendono ad affidare alcune attività a service esterni. Dalle interviste svolte emerge che l'attivazione di servizi riguarda in particolare la gestione degli obblighi di bilancio, soprattutto per quanto concerne la chiusura del bilancio, il calcolo dei ratei e degli ammortamenti, la redazione della nota integrativa di bilancio, l'applicazione della normativa fiscale. Nel caso in cui l'azienda faccia parte di un gruppo, la funzione e quindi la figura professionale è collocata presso la casa madre.

La presenza del **Tecnico di contabilità industriale** si concentra nelle grandi aziende, nelle quali risulta essere presente insieme alla figura del **Tecnico di controllo di gestione**.

Nelle aziende con addetti tra 21 e 100 predomina, nell'ambito dei processi di controllo, la presenza del **Tecnico di controllo di gestione**.

L'**Operatore di tesoreria** è presente in misura limitata nelle aziende di dimensione piccole (da 21 a 100 addetti) in ragione del fatto che manca una funzione specializzata in queste attività.

In generale, dalla rilevazione effettuata emerge che le aziende di dimensioni "medie" e "grandi" sono caratterizzate da una forte tendenza all'esternalizzazione della gestione della tesoreria (controllo incassi e recupero crediti) e della finanza aziendale, con il ricorso a società di servizi collocate anche al di fuori del territorio nazionale.

Le aziende che sono parte di gruppi industriali, vedono una collocazione delle attività relative alla gestione finanziaria collocate presso la sede centrale e le figure di riferimento risultano pertanto assenti nelle imprese del territorio alto atesino.

- In riferimento al fatturato¹ delle aziende dai dati emerge che, per gli ambiti amministrazione-contabilità e gestione finanziaria la percentuale di presenza delle figure aumenta col crescere della fascia di fatturato, mentre questa stessa variabile non incide in misura significativa nella presenza di figure relative ai processi di controllo.
- Osservando i dati relativi alla presenza delle figure rispetto al settore/comparto di appartenenza delle aziende si nota che le figure sono presenti in eguale misura in tutti i settori/comparti presi in considerazione.

Gli allegati riportano in maniera analitica i risultati delle rilevazioni con riferimento alle variabili: numero di addetti, fascia di fatturato e settori/comparti

¹ In considerazione del fatto che la presenza di figure di quest'area può essere influenzata dal volume del fatturato delle aziende, nell'analisi dei dati si è tenuto conto anche di questa variabile. Le aziende sono state pertanto classificate in 4 fasce di fatturati e quindi il campione risulta così distribuito: Fascia A (fino a 400.000 euro): 2 aziende; Fascia B (da 400.000 a 5.200.000 euro): 14 aziende; Fascia C (da 5.200.000 a 51.650.000 euro) : 20 aziende; Fascia D (da 51.650.000 euro a 129.100.000 euro):5 aziende

2. domanda:

Se si (cioè se la figura è prevista), che evoluzione si prevede nell'organico aziendale?

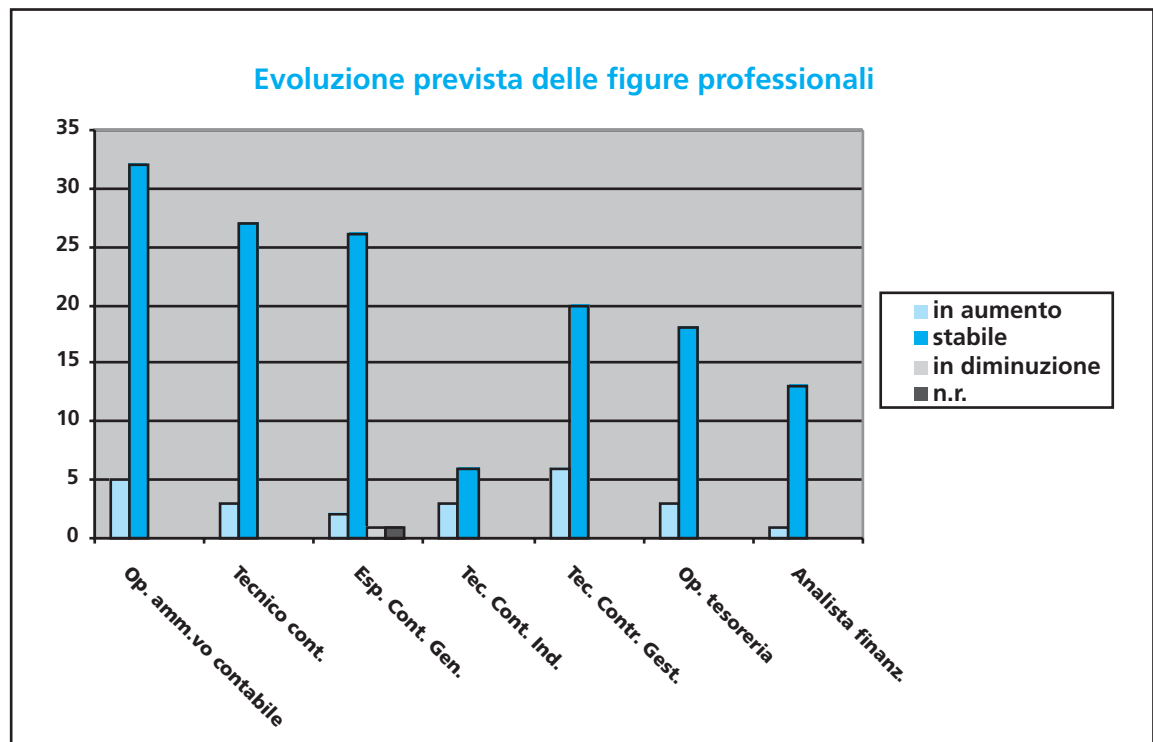
Risposte**Evoluzione prevista delle figure professionali**

figura professionale	Totale risposte positive	in aumento		in diminuzione		in stasi		N.R.(non risponde)	
		valori assoluti	valori in %*	valori assoluti	valori in %*	valori assoluti	valori in %*	valori assoluti	valori in %*
Operatore Amministrativo contabile	37	5	13,5	0	0	32	86,5	0	0
Tecnico contabile	30	3	10	0	0	27	90	0	0
Esperto contabilità generale	30	2	6,7	1	3,3	26	86,7	1	3,3
Tecnico contabilità industriale	9	3	33,3	0	0	6	66,7	0	0
Tecnico controllo di gestione	26	6	23,1	0	0	20	76,9	0	0
Operatore tesoreria	21	3	14,3	0	0	18	85,7	0	0
Analista finanziario	14	1	7,1	0	0	13	92,9	0	0

*sul totale delle risposte positive.

- La maggioranza delle aziende risponde di prevedere una sostanziale stabilità per le figure già presenti nell'organico aziendale.
- Tuttavia, per tutte le figure rilevate risultano, seppur in dimensioni contenute, previsioni di aumento.
- Gli aumenti più consistenti sono rilevati per le figure di **Tecnico della contabilità industriale e Tecnico di controllo di gestione**.
- Soltanto in un caso si prevede la diminuzione della presenza di una figura, e precisamente dell'**Esperto di contabilità generale**. Dall'intervista è emerso che l'azienda prevede l'esternalizzazione delle attività svolte da questa figura.

Rappresentazione grafica delle risposte.



- Osservando i dati relativi alla evoluzione delle figure per dimensione aziendale si evince che:

- Il gruppo di aziende in cui è previsto il maggior numero di inserimenti per le diverse figure è quella delle aziende sotto i 100 dipendenti.
- Si differenzia la figura del Tecnico del controllo di gestione il cui aumento è previsto, con una sola eccezione, nelle aziende sopra i 100 dipendenti

- Osservando i dati relativi alla evoluzione delle figure rispetto al fatturato delle aziende, si nota che il maggior numero di inserimenti è previsto nella fascia di fatturato B, in cui si colloca la maggior percentuale di aziende di piccole e medie dimensioni.

- Osservando i dati relativi alla presenza delle figure rispetto al settore/comparto di appartenenza delle aziende si evince che i comparti Alimentari e affini e Metalmeccanico presentano il maggior livello di vitalità in relazione all' inserimento delle figure dell'area.

- Dalle interviste svolte emerge che l'esigenza di inserimento/sviluppo della funzione di reporting (e delle relative figure) è avvertita dalle aziende ad alta tecnologia o che sviluppano prodotti di nicchia. Questa funzione si dimostra strategica in quanto i prodotti presentano un basso livello di standardizzazione ed è necessario ottimizzare i costi legati al processo produttivo.

Gli allegati riportano i maniera analitica i risultati delle rilevazioni con riferimento alle variabili: numero di addetti, fascia di fatturato e settori/comparti.

3. domanda:

Se no (cioè se la figura oggi non è presente) ritiene che in futuro la sua azienda/ente possa averne la necessità?

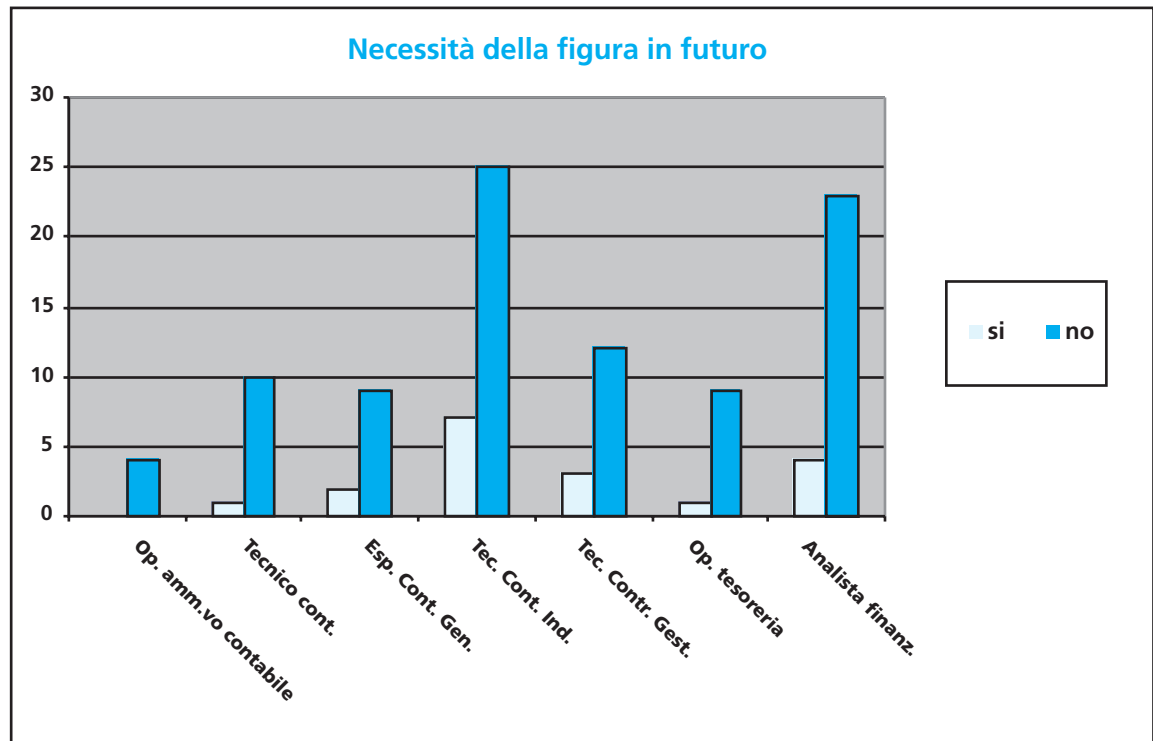
Risposte

Necessità della figura in futuro					
figura professionale	Totale risposte negative	SI		NO	
		valori assoluti	valori in %*	valori assoluti	valori in %*
Operatore Amministrativo contabile	4	0	0	4	100
Tecnico contabile	11	1	9,1	10	90,9
Esperto contabilità generale	11	2	18,2	9	81,8
Tecnico contabilità industriale	32	7	21,9	25	78,1
Tecnico controllo di gestione	15	3	20	12	80
Operatore tesoreria	20	1	5	19	95
Analista finanziario	27	4	14,8	23	85,2

*sul totale delle risposte negative.

- La maggior parte delle aziende/enti, in cui non sono al momento presenti le figure professionali considerate, ritengono di non averne necessità in futuro. Anche in questo caso si può ipotizzare che la maggior parte abbia già consolidato le risorse professionali in proposito.
- Una relativa maggior necessità avvertita riguarda: **il Tecnico di contabilità industriale, il Tecnico di controllo di gestione, l'Analista finanziario.**
- L'unica figura di cui non si riscontra necessità è l'**Operatore amministrativo contabile**: se ne prevede l'aumento nelle realtà in cui già sussiste (v. risposte alla domanda n.2), ma non se ne prevede l'inserimento in realtà aziendali in cui non è presente.

Rappresentazione grafica delle risposte.



- Osservando i dati relativi alla necessità delle figure per dimensione aziendale si evince che:
 - La fascia dimensionale in cui è previsto il maggior numero di inserimenti, per 6 delle 7 figure considerate, è quella delle aziende con addetti tra 21 e 100.
 - Nella fascia delle imprese con addetti tra 101 e 250 per le figure non presenti non è previsto alcun inserimento.
 - Nelle grandi aziende sono previsti inserimenti che riguardano il **Tecnico di contabilità industriale e l'Analista finanziario**.
- Osservando i dati relativi alla necessità delle figure rispetto al fatturato delle aziende si evince che:
 - Nelle aziende di fascia A di fatturato non si prevede alcun inserimento.
 - Il maggior numero di inserimenti è previsto nelle aziende di fascia di fatturato B, in cui si colloca la maggior percentuale di aziende di piccole e medie dimensioni
 - E' previsto l'inserimento del **Tecnico di contabilità industriale** in 4 aziende con fatturato di fascia C, laddove la figura non è a oggi presente. Questo dato conferma che le aziende stanno completando lo sviluppo delle attività nell'ambito del controllo di gestione e avvertono il fabbisogno di competenze di questa natura.
- Osservando i dati relativi alla necessità delle figure rispetto al settore/comparto di appartenenza delle aziende si evince che il comparto che presenta una maggiore vitalità e prevede pertanto l'inserimento di nuove figure è quello **metalmeccanico**. Gli inserimenti previsti riguardano quattro figure: **Tecnico di contabilità, Esperto di contabilità generale, Tecnico di contabilità industriale e Tecnico di controllo di gestione**.

Gli allegati riportano in maniera analitica i risultati delle rilevazioni con riferimento alle variabili: numero di addetti, fascia di fatturato e settore/comparti.

4. domanda:

La figura professionale considerata è una figura facile/difficile da reperire sul mercato?

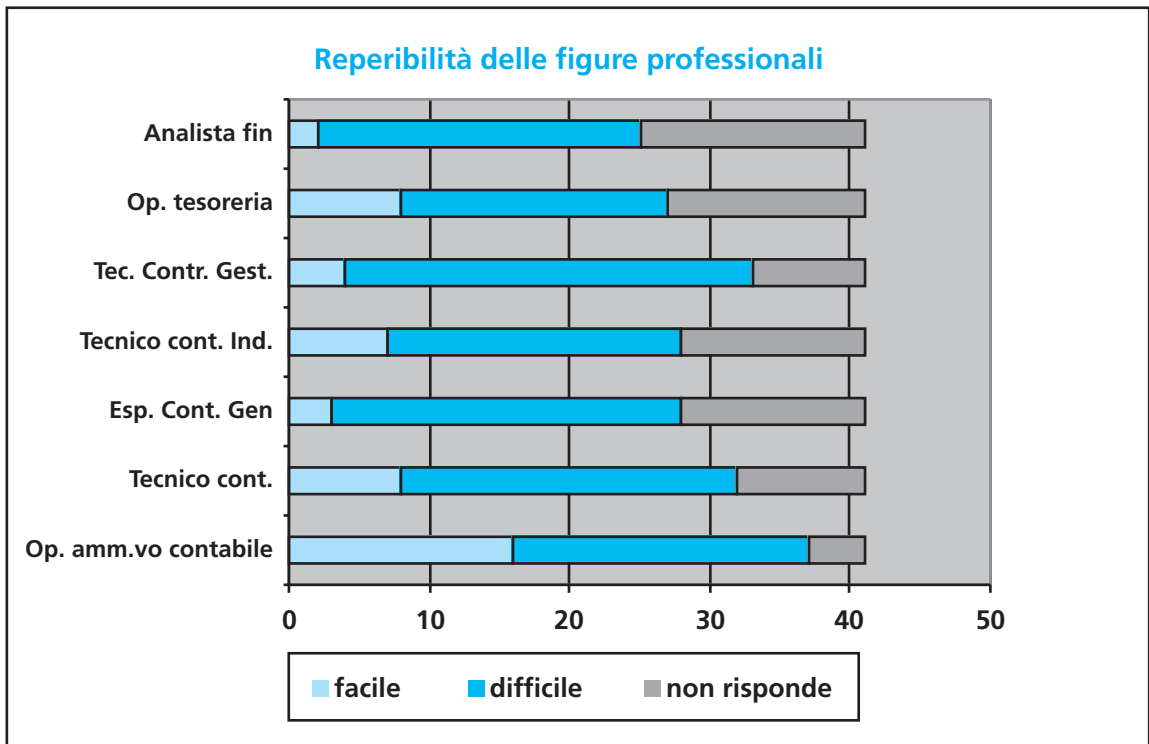
Risposte

Reperibilità delle figure professionali						
figura professionale	facile		difficile		N.R.(non risponde)	
	valori assoluti	valori in %*	valori assoluti	valori in %*	valori assoluti	valori in %*
Operatore Amministrativo contabile	16	39	21	51,2	4	9,8
Tecnico contabile	8	19,5	24	58,5	9	22
Esperto contabilità generale	3	7,3	25	61	13	31,7
Tecnico contabilità industriale	7	17,1	21	51,2	13	31,7
Tecnico controllo di gestione	4	9,8	29	70,7	8	19,5
Operatore tesoreria	8	19,5	19	46,3	14	34,1
Analista finanziario	2	4,9	23	56,1	16	39

*sul totale delle aziende campione (41).

- La maggior parte delle aziende/enti ritiene difficile reperire sul mercato le figure professionali considerate.
- Fa eccezione la figura dell'**Operatore amministrativo contabile**.
- Risultano più difficili da reperire le figure di: **Tecnico di controllo di gestione - Esperto di contabilità generale - Tecnico contabile - Analista finanziario**.
- Una percentuale significativa di mancate risposte circa la facilità o meno di reperimento è rilevata per l'**Operatore di tesoreria, il Tecnico di contabilità industriale e l'Analista finanziario**, in relazione al fatto che queste figure non sono ancora ampiamente diffuse, specie nei contesti di dimensioni piccole e medie.
- Nel corso delle interviste è emerso come cruciale il fattore del bilinguismo. Le aziende richiedono personale bilingue che risulta assai difficoltoso reperire, soprattutto per i livelli medio-bassi.

Rappresentazione grafica delle risposte.



Gli allegati riportano in maniera analitica i risultati delle rilevazioni con riferimento alle variabili: numero di addetti, fascia di fatturato e settori/comparti.

5. domanda:

Indipendentemente dalla presenza in azienda/ente, dall'evoluzione prevista e dalla reperibilità sul mercato, è una figura da formare e da sviluppare?

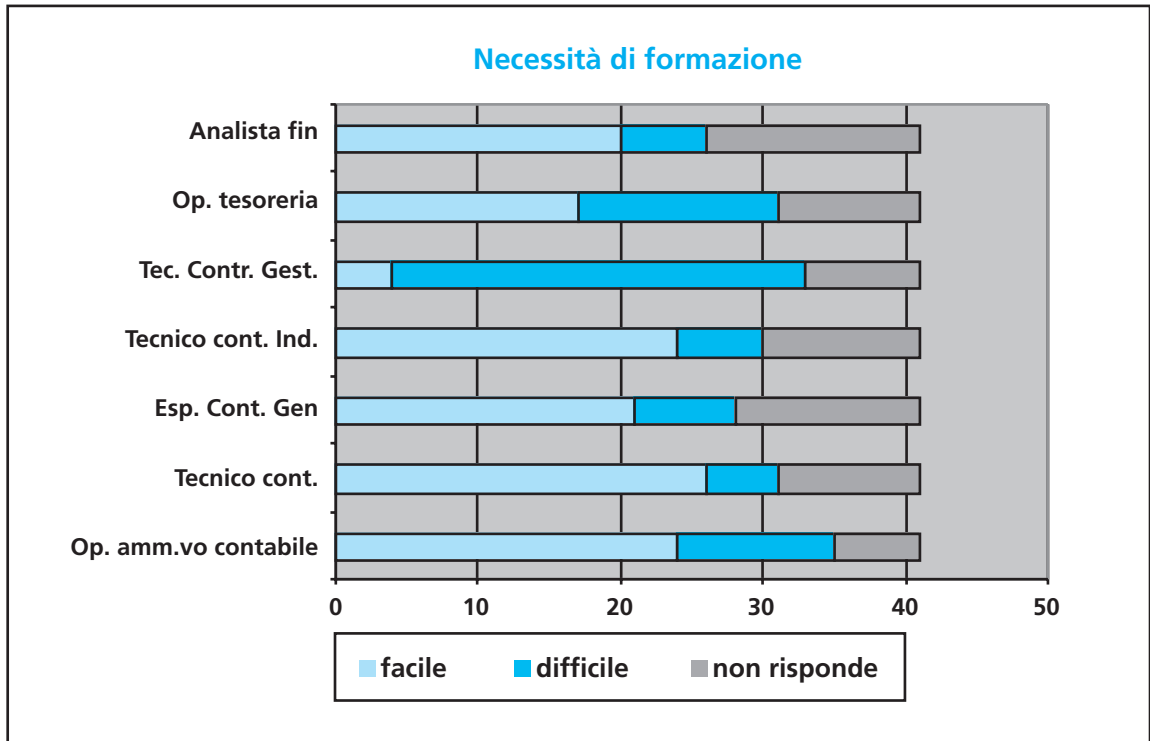
Risposte

Necessità di formazione						
figura professionale	SI		NO		N.R.(non risponde)	
	valori assoluti	valori in %*	valori assoluti	valori in %*	valori assoluti	valori in %*
Operatore Amministrativo contabile	24	58,5	11	26,8	6	14,6
Tecnico contabile	26	63,4	5	12,2	10	24,4
Esperto contabilità generale	21	51,2	7	17,1	13	31,7
Tecnico contabilità industriale	24	58,5	6	14,6	11	26,8
Tecnico controllo di gestione	4	9,8	29	70,7	8	19,5
Operatore tesoreria	17	41,5	14	34,1	10	24,4
Analista finanziario	20	48,8	6	14,6	15	36,6

*sul totale delle aziende campione (41).

- La maggior parte delle aziende ritiene utile attivare percorsi formativi per tutte le figure professionali considerate. Le figure considerate sono in forte evoluzione e richiedono continui aggiornamenti.
- Le percentuali più elevate riguardano: **il Tecnico contabile – l'Operatore amministrativo contabile, il Tecnico di contabilità industriale**, figure già presenti in molte aziende/enti.
- Le percentuali meno elevate riguardano: **il Tecnico di controllo di gestione**, affiancato da **l'Operatore di tesoreria e dall'Analista finanziario**.
- Circa la necessità della formazione, da una lettura incrociata dei dati si evince che sono le aziende che riconoscono come difficile il reperimento delle diverse figure nel mercato del lavoro ad evidenziare la necessità della loro formazione
- Il dialogo con gli imprenditori e i referenti aziendali nel corso delle interviste ha consentito di evidenziare che, sulle materie di quest'area, occorre aggiornamento continuo, anche per i ruoli con esperienza consolidata.
- Negli inserimenti di figure specialistiche con profili medio-alti viene apprezzata, oltre che la padronanza delle discipline tecnico-contabili, la conoscenza del settore/comparto in cui l'azienda opera.

Rappresentazione grafica delle risposte.



Gli allegati riportano in maniera analitica i risultati delle rilevazioni con riferimento alle variabili: numero di addetti, fascia di fatturato e settor/comparti.

In sintesi

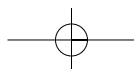
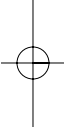
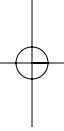
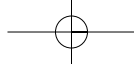
Dalla rilevazione è emerso quanto segue.

- Per quanto riguarda la presenza di figure amministrativo-contabili, si evidenzia che:
 - Le figure più presenti sono quelle "tipiche- consolidate" relative all'ambito amministrazione: **l'Operatore amministrativo contabile, il Tecnico contabile e l'Esperto di contabilità generale**
 - Le figure meno presenti sono quelle relativamente più recenti che svolgono funzioni di tipo specialistico non ancora diffuse: **il Tecnico di contabilità industriale e l'Analista finanziario.**
 - Il **Tecnico di controllo di gestione**, pur essendo di recente introduzione, è una figura presente in percentuale significativa.
- Si riscontra una relativa stabilità occupazionale:
 - Le imprese in cui le figure sono già presenti ritengono, nella maggior parte dei casi, di non ampliarne il numero. Le previsioni di aumento più consistenti riguardano, in termini percentuali, le figure **del Tecnico della contabilità industriale e del Tecnico di controllo di gestione.**
 - Le imprese in cui le figure non sono presenti, nella maggior parte dei casi non ne prevedono l'inserimento. Una relativa necessità avvertita riguarda: **il Tecnico di contabilità industriale, il Tecnico di controllo di gestione e l'Analista finanziario.**
- Le figure al cui inserimento le aziende sono interessate in misura maggiore sono pertanto quelle che operano nell'ambito dei processi di controllo il **Tecnico della contabilità industriale** e il **Tecnico di controllo di gestione.**
- In generale, le figure di cui si prevede in maggior misura un aumento o un inserimento ex novo si caratterizzano per un grado di istruzione di livello "medio- superiore", accompagnato da percorsi di specializzazione.
- La maggior parte delle aziende ritiene difficile reperire sul mercato le figure professionali considerate. Risultano più difficili da reperire le figure di: **Tecnico di controllo di gestione - Esperto di contabilità generale - Tecnico contabile - Analista finanziario.**
- Quasi tutti ritengono utile attivare percorsi formativi per tutte le figure professionali considerate. Le figure considerate sono in forte evoluzione e richiedono continui aggiornamenti. Le percentuali più elevate riguardano il **Tecnico contabile, l'Operatore amministrativo contabile, il Tecnico di contabilità industriale.** Sono le figure ormai presenti in tutte le aziende/enti ma non facilmente reperibili sul mercato del lavoro locale.

Per quanto riguarda l'andamento delle risposte in funzione del numero di addetti, sono in generale le aziende sotto i 100 dipendenti a prevedere l'inserimento del maggior numero di figure, con l'eccezione del **Tecnico di controllo di gestione** il cui aumento è previsto principalmente nelle imprese sopra i 100 addetti.

Per quanto riguarda l'andamento delle risposte in funzione del settore di appartenenza, dalla rilevazione emerge che sono i comparti della **Metalmeccanica** e degli **Alimentari e affini** a presentare le più significative previsioni di incremento di figure dell'area.

46



Per la rilevazione del fabbisogno formativo è stato chiesto di indicare: le "competenze principali" (massimo 5) ritenute più importanti e le "competenze da formare" (massimo 5) ritenute da formare in maniera prioritaria. Ai fini di poter fornire indicazioni utili all'elaborazione delle politiche formative di settore, si riportano di seguito le "competenze da formare" indicate per ciascuna figura professionale da parte degli intervistati, con maggior grado di frequenza.

Si fa presente che, in un numero significativo di casi, i compilatori hanno selezionato più di 5 risposte, per via della difficoltà ad indicare un numero più ristretto di opzioni. Tutte le opzioni evidenziate sono state inserite.

I dati in possesso relativi alle competenze sono complessivamente **riferiti alle figure rilevate come presenti, e non a quelle auspiccate o assenti.**

Di seguito si riportano gli esiti analitici della rilevazione.

Gli esiti della rilevazione del fabbisogno formativo



**Operatore amministrativo
contabile****Competenze da formare**

- Conosce i fondamenti e il metodo della partita doppia: scritture, strumenti e applicazioni
- Conosce gli elementi di base della normativa civile e fiscale in materia di tenuta della contabilità
- Conosce gli elementi fondamentali dei sistemi e sottosistemi contabili
- Conosce i fondamenti di organizzazione e funzionamento aziendale
- Conosce il linguaggio tecnico italiano e tedesco
- Sa utilizzare le procedure previste dai principali software di contabilità e/o di contabilità integrata
- Sa comprendere le funzionalità e specifiche delle procedure amministrativo-contabili in uso
- Essere preciso nelle rilevazioni-registrazioni

Tecnico contabile**Competenze da formare**

- Conosce i principi contabili e la normativa civile e fiscale
- Conosce gli elementi di contabilità industriale
- Conosce i principi di organizzazione e funzionamento aziendale: assetto istituzionale, aspetti tecnico-produttivi, funzioni, processi lavorativi
- Conosce il linguaggio tecnico italiano e tedesco
- Sa utilizzare i principali software di contabilità e/o di contabilità integrata
- Sa utilizzare i fogli di calcolo e data base per elaborare report e previsioni di entrate e uscite
- Sa utilizzare tecniche di determinazione delle scritture di rettifica e di assestamento
- Sa comunicare, relazionarsi e cooperare con ruoli interni ed esterni (clienti, fornitori..)

Competenze da formare

- Conosce e lementi di contabilità industriale e controllo di gestione
- Conosce e lementi di finanza aziendale
- Conosce organizzazione e funzionamento aziendale: assetto istituzionale, aspetti tecnico-produttivi, funzioni e processi lavorativi
- Sa utilizzare i principali software di contabilità e/o di contabilità integrata
- Sa utilizzare metodologie di analisi della situazione economico, patrimoniale e finanziaria dell'azienda
- Sa applicare tecniche e strumenti per la lettura e l'analisi valutativa del bilancio (riclassificazioni, indici di bilancio)
- Sa utilizzare le tecniche di analisi dei processi amministrativi per strutturare adeguati sistemi di contabilità generale
- Sa comunicare, relazionarsi e cooperare con ruoli interni ed esterni (clienti, fornitori..)

Esperto contabilità generale

Confrontando le competenze segnalate come "da formare" per le figure professionali dell'ambito amministrazione, si riconoscono alcuni filoni, trasversali alle figure, che possono essere oggetto di un possibile investimento formativo, e cioè :

- **La normativa civile e fiscale in materia di tenuta della contabilità**, la conoscenza di base per il rispetto e la verifica dei tempi dei diversi adempimenti per l'**Operatore amministrativo contabile** e la conoscenza più approfondita funzionale alla corretta esecuzione delle operazioni contabili per il **Tecnico contabile**
- **Organizzazione e funzionamento aziendale**, da declinarsi in "fondamenti" (per l'Operatore amministrativo contabile), in "principi" (per il Tecnico contabile), e in "conoscenza complessiva" della disciplina, funzionale alla pianificazione, organizzazione e gestione dei processi amministrativo contabili (per l'Esperto di contabilità generale).
- **Linguaggio tecnico italiano tedesco**, per l'Operatore amministrativo contabile e per il Tecnico contabile
- **Gli elementi di contabilità industriale**, per il Tecnico contabile e l'Esperto contabilità generale
- **I software di contabilità**, limitatamente alle procedure di implementazione e aggiornamento dell'informazione, alla impostazione di programmi e/o funzioni
- Lo sviluppo della **comunicazione e della capacità di relazione e cooperazione con ruoli interni ed esterni**

Tecnico contabilità industriale**Competenze da formare**

- Conosce i modelli di contabilità industriale (per prodotto, per centro di costo, per commessa per area geografica)
- Conosce i rincipi di programmazione e controllo di gestione
- Conosce elementi di organizzazione e funzionamento aziendale: assetto istituzionale, aspetti tecnico produttivi, funzioni e processi lavorativi
- Sa utilizzare i principali software di contabilità e/o di contabilità integrata
- Sa applicare metodologie e strumenti di contabilità industriale
- Sa utilizzare metodi di rilevazione e di calcolo dei costi di produzione in relazione alle diverse tipologie produttive
- Sa utilizzare tecniche di analisi dei processi aziendali per strutturare adeguati sistemi di contabilità industriale
- Sa esercitare capacità di analisi e di sintesi

Tecnico di controllo di gestione**Competenze da formare**

- Conosce funzione, caratteristiche e logiche dei sistemi di pianificazione e controllo di gestione
- Conosce elementi di finanza aziendale
- Conosce elementi di organizzazione e funzionamento aziendale: assetto istituzionale, aspetti tecnico produttivi, funzioni e processi di lavoro
- Sa utilizzare i principali software di contabilità integrata, database multidimensionali e/o pacchetti di simulazione
- Sa utilizzare tecniche di elaborazione e stesura del budget generale e dei vari sottosistemi aziendali
- Sa applicare strumenti di reporting gestionale per la valutazione dell'andamento di sistemi-sottosistemi aziendali
- Sa utilizzare tecniche di analisi dei processi aziendali epr strutturare adeguati sistemi di pianificazione e controllo
- Sa comunicare, relazionarsi e cooperare con altri ruoli in logica di consulente interno

Anche l'ambito professionale del controllo di gestione si caratterizza per la presenza di alcune competenze trasversali alle sue figure.

Si tratta di:

- **Elementi di organizzazione aziendale**, la definizione dei possibili modelli di contabilità industriale (per prodotti, per centri di costo, per commessa, ecc...), del budget generale e dei vari sottosistemi aziendali per il reporting di gestione richiede una adeguata conoscenza e capacità di rappresentazione dei processi aziendali
- **Controllo di gestione**, declinato in principi e logiche dei sistemi, funzionali alla corretta classificazione e aggiornamento dei sistemi di contabilità industriale, all'elaborazione dei budget e alla redazione della reportistica sull'andamento economico-finanziario aziendale
- **I software di contabilità e/o contabilità integrata** limitatamente alle procedure di implementazione e aggiornamento dell'informazione, alla impostazione di programmi e/o funzioni
- Le **tecniche di analisi dei processi aziendali** per strutturare i sistemi di contabilità di industriale e di reporting.

Operatore di tesoreria **Competenze da formare**

- Conosce sistemi e strumenti di regolazione e ottimizzazione della liquidità
- Conosce linguaggio e procedure bancarie: costo del diario, tassi di cambio, accordi su scoperti ecc.
- Conosce elementi di base di finanza aziendale
- Conosce elementi di base dei sistemi e sottosistemi contabili
- Conosce linguaggio tecnico-commerciale italiano e tedesco
- Sa utilizzare i principali software applicativi di gestione della liquidità
- Sa utilizzare i sistemi di home banking
- Sa comunicare, relazionarsi e cooperare con ruoli in logica di consulente interno e esterno

Analista finanziario **Competenze da formare**

- Conosce strumenti e fonti di finanziamento ed investimento: titoli azionari, opzioni, ecc.
- Conosce linguaggio tecnico commerciale italiano e tedesco
- Sa utilizzare i principali software di contabilità integrata, database multidimensionali e/o pacchetti di simulazione
- Sa utilizzare i principali software applicativi di gestione della liquidità
- Sa utilizzare tecniche di gestione finanziaria: stima dei flussi di cassa, analisi dei fabbisogni finanziari, valutazione degli investimenti e dei finanziamenti
- Sa utilizzare strumenti di minimizzazione del rischio di credito e di cambio: assicurazione credito, factoring,
- Sa interpretare la natura dei documenti trattati: titoli, valori immobiliari, crediti/debiti, documenti bancari/parabancari
- Sa esercitare capacità di analisi e di sintesi

Le competenze delle figure riferibili all'ambito della gestione finanziaria sono caratterizzate da un grado inferiore di trasversalità, per via della diversa valenza delle figure presenti: mentre quella dell'Operatore di tesoreria è una figura con contenuto professionale di tipo prevalentemente gestionale-operativo, l'Analista finanziario svolge invece un'attività orientata all'analisi, previsione e valutazione dei fabbisogni finanziari.

Anche in questo ambito sono comunque presenti alcune competenze trasversali alle figure:

- Il **linguaggio tecnico-commerciale italiano tedesco**, funzionale alla gestione della tesoreria e all'attuazione delle attività richieste per l'analisi finanziaria
- I **software applicativi** per la gestione della liquidità aziendale

Per alcune figure, si riscontrano inoltre nuclei di competenza specifici alla figura professionale, non riconducibili quindi all'ambito professionale. La tipologia di queste competenze fa riferimento alle seguenti **capacità**:

per l'Esperto di contabilità generale:

- metodologie di analisi della situazione economico, patrimoniale e finanziaria dell'azienda
- tecniche e strumenti per la lettura e l'analisi valutativa del bilancio (riclassificazioni, indici di bilancio).

per il Tecnico di contabilità industriale:

- metodologie e strumenti di contabilità industriale
- metodi di rilevazione e di calcolo dei costi di produzione in relazione alle diverse tipologie produttive

per il Tecnico di controllo di gestione:

- tecniche di elaborazione e stesura del budget generale e dei vari sottosistemi aziendali
- strumenti di reporting gestionale per la valutazione dell'andamento di sistemi-sottosistemi aziendali

per l'Analista finanziario

- tecniche di gestione finanziaria: stima dei flussi di cassa, analisi dei fabbisogni finanziari, valutazione degli investimenti e dei finanziamenti
- strumenti di minimizzazione del rischio di credito e di cambio: assicurazione credito, factoring, ecc.

In conclusione emerge che gli interventi formativi finalizzati a sviluppare specifiche competenze possono essere realizzati in riferimento o alla singola figura professionale o trasversalmente alle figure di uno stesso ambito professionale.

Allegati:

Allegato 1: Questionario di rilevazione del fabbisogno professionale e formativo nell'area "Amministrazione, finanza e controllo"

Allegato 2: Elenco aziende/enti che hanno partecipato alla rilevazione

Allegato 3: Esiti della rilevazione per dimensione delle aziende campione

Allegato 4: Esiti della rilevazione per fascia di fatturato delle aziende campione

Allegato 5: Esiti della rilevazione per settori/comparti delle aziende campione

Questionario di rilevazione del fabbisogno professionale e formativo Allegato 1
nell'area "Amministrazione, finanza e controllo"

Nome dell'azienda

Nome del compilatore

Data

Istruzioni per la compilazione

Il questionario ha l'obiettivo di rilevare "i fabbisogni professionali e formativi" dell'area "Amministrazione, finanza e controllo".

La rilevazione riguarda in particolare le seguenti figure professionali:

- OPERATORE AMMINISTRATIVO CONTABILE
- TECNICO CONTABILE
- ESPERTO CONTABILITA' GENERALE
- TECNICO CONTABILITA' INDUSTRIALE
- TECNICO DI CONTROLLO DI GESTIONE
- OPERATORE TESORERIA
- ANALISTA FINANZIARIO

Il questionario si compone di 7 schede, una per ciascuna figura professionale.

Per ciascuna figura si riporta una descrizione sintetica del "profilo" e delle "competenze professionali":

- rispetto al "profilo" La preghiamo di rispondere alle domande poste,
- rispetto alle "competenze professionali" Le chiediamo di indicare le "competenze principali" (massimo 5) ritenute più importanti e le "competenze da formare" (massimo 5) ritenute prioritariamente da sviluppare.

Nel caso lo ritenesse opportuno, può aggiungere nuove competenze alla lista che troverà in ciascuna scheda.

Il suo contributo è importante. La invitiamo pertanto a compilare il questionario in ogni sua parte e a farcelo pervenire via fax al numero 02-72401205 o attraverso la posta elettronica al seguente indirizzo: csavatteri@rso.it.

Per eventuali richieste di assistenza nella compilazione contattare:

RSO Spa, Milano
dalle h 9.00 alle h 13.00

Dott.ssa Chiara Savatteri
Tel. 02/72401241 - e-mail: csavatteri@rso.it

Dott.ssa Monia Vanotti
Tel. 02/72401227 - e-mail: mvanotti@rso.it

Grazie per la collaborazione!

Istruzioni per la compilazione:

Per selezionare la risposta, barrare la casella in bianco a fianco della risposta prescelta.

Figura professionale: Operatore amministrativo contabile

Profilo

L'Operatore amministrativo contabile:

- verifica i documenti relativi a transazioni economiche (fatture, pagamenti, incassi, prelievi bancari, ecc.)
- effettua le registrazioni contabili sulla base del piano dei conti
- aggiorna schede anagrafiche e tabelle di riferimento relativamente a clienti, fornitori, pagamenti, ecc.

- Nella sua azienda/ente, esiste la figura professionale presa in considerazione?	<input type="checkbox"/> si <input type="checkbox"/> no
- Se si, che evoluzione si prevede nell'organico aziendale?	<input type="checkbox"/> in aumento <input type="checkbox"/> stabile <input type="checkbox"/> in diminuzione
- Se no (cioè la figura oggi non è presente), ritiene che in futuro la sua azienda/ente possa averne necessità ?	<input type="checkbox"/> si <input type="checkbox"/> no
- La figura professionale considerata è una figura facile /difficile da reperire sul mercato del lavoro?	<input type="checkbox"/> facile <input type="checkbox"/> difficile
- Indipendentemente dalla presenza in azienda/ente, dall'evoluzione prevista e dalla reperibilità sul mercato, è una figura da formare e da sviluppare?	<input type="checkbox"/> si <input type="checkbox"/> no

Competenze professionali	competenza principale (max 5)	competenza da formare (max 5)
Conosce		
- fondamenti del metodo della partita doppia: scritture, strumenti e applicazioni	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
- elementi base della normativa civile e fiscale in materia di tenuta della contabilità	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
- elementi fondamentali dei sistemi-sottosistemi contabili	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
- fondamenti di organizzazione e funzionamento aziendale	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
- linguaggio tecnico italiano e tedesco	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Sa		
- leggere e preparare i documenti trattati (fatture, ricevute, bolle, assegni, ecc.)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
- utilizzare le procedure previste dai principali software di contabilità (Esatto, Mago, Zucchetti, ecc.) e/o di contabilità integrata (Metodo, Formula, Sap, Baan, Jdedwards, ecc.)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
- comprendere funzionalità e specifiche delle procedure amministrativo-contabili in uso	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
- essere preciso nelle rilevazioni-registrazioni	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
- essere affidabile nella riservatezza dei dati trattati	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
- lavorare in gruppi di lavoro	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
- operare con autonomia	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Figura professionale: Tecnico contabile

Profilo

Il Tecnico contabile:

- assicura il trattamento amministrativo-contabile delle transazioni economiche, la tenuta dei libri contabili e fiscali e l'adempimento degli oneri fiscali e previdenziali
- contribuisce all'elaborazione e redazione del bilancio d'esercizio
- controlla le previsioni di entrate ed uscite

- Nella sua azienda/ente, esiste la figura professionale presa in considerazione?	<input type="checkbox"/> si <input type="checkbox"/> no
- Se si, che evoluzione si prevede nell'organico aziendale?	<input type="checkbox"/> in aumento <input type="checkbox"/> stabile <input type="checkbox"/> in diminuzione
- Se no (cioè la figura oggi non è presente), ritiene che in futuro la sua azienda/ente possa averne necessità ?	<input type="checkbox"/> si <input type="checkbox"/> no
- La figura professionale considerata è una figura facile /difficile da reperire sul mercato del lavoro?	<input type="checkbox"/> facile <input type="checkbox"/> difficile
- Indipendentemente dalla presenza in azienda/ente, dall'evoluzione prevista e dalla reperibilità sul mercato, è una figura da formare e da sviluppare?	<input type="checkbox"/> si <input type="checkbox"/> no

Competenze professionali	competenza principale (max 5)	competenza da formare (max 5)
Conosce		
- il metodo della partita doppia: scritture, strumenti e applicazioni	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
- i Principi Contabili e la normativa civile e fiscale	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
- elementi di contabilità industriale	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
- natura e caratteristiche dei sistemi-sottosistemi contabili	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
- principi di organizzazione e funzionamento aziendale: assetto istituzionale, aspetti tecnico-produttivi, funzioni e processi di lavoro	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
- linguaggio tecnico italiano e tedesco	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Sa		
- leggere e interpretare i documenti trattati (fatture, ordini, assegni, titoli, ecc.)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
- utilizzare i principali software di contabilità (Esatto, Mago, Zucchetti, ecc.) e/o di contabilità integrata (Metodo, Formula, Sap, Baan, Jdedwards, ecc.)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
- applicare tecniche di contabilità generale (registrazioni di partita doppia, riepilogo del piano dei conti, ecc.)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
- utilizzare fogli di calcolo (Excel, Lotus, ecc.) e data-base (Access, ecc.) per elaborare report e previsioni di entrate ed uscite	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
- utilizzare tecniche di determinazione delle scritture di rettifica ed assestamento	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
- comunicare, relazionarsi e cooperare con ruoli interni ed esterni (clienti, fornitori, ecc.)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
- essere affidabile nella riservatezza dei dati trattati	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
- coordinare e lavorare in gruppi di lavoro	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
- lavorare con autonomia	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Figura professionale: Esperto contabilità generale

Profilo

L'Esperto di contabilità generale:

- definisce e sviluppa il piano dei conti e le relative procedure amministrativo-contabili
- elabora, redige e comunica il bilancio d'esercizio
- produce report ai fini conoscitivi e valutativi della situazione economico-finanziari

- Nella sua azienda/ente, esiste la figura professionale presa in considerazione?	<input type="checkbox"/> si <input type="checkbox"/> no
- Se sì, che evoluzione si prevede nell'organico aziendale?	<input type="checkbox"/> in aumento <input type="checkbox"/> stabile <input type="checkbox"/> in diminuzione
- Se no (cioè la figura oggi non è presente), ritiene che in futuro la sua azienda/ente possa averne necessità ?	<input type="checkbox"/> sì <input type="checkbox"/> no
- La figura professionale considerata è una figura facile /difficile da reperire sul mercato del lavoro?	<input type="checkbox"/> facile <input type="checkbox"/> difficile
- Indipendentemente dalla presenza in azienda/ente, dall'evoluzione prevista e dalla reperibilità sul mercato, è una figura da formare e da sviluppare?	<input type="checkbox"/> sì <input type="checkbox"/> no

Competenze professionali	competenza principale (max 5)	competenza da formare (max 5)
Conosce		
- i principi contabili e la normativa civile, fiscale e tributaria attinente al bilancio d'esercizio: schema di bilancio (conto economico e stato patrimoniale) e nota integrativa	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
- natura, funzione e contenuto del bilancio e del bilancio consolidato	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
- elementi di contabilità industriale e controllo di gestione	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
- elementi di finanza aziendale	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
- natura e caratteristiche dei sistemi-sottosistemi contabili	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
- organizzazione e funzionamento aziendale: assetto istituzionale, aspetti tecnico-produttivi, funzioni e processi di lavoro	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
- linguaggio tecnico italiano e tedesco	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Sa		
- utilizzare i principali software di contabilità (Esatto, Mago, Zucchetti, ecc.) e/o di contabilità integrata (Metodo, Formula, Sap, Baan, Jdedwards, ecc.)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
- applicare tecniche di contabilità generale (registrazioni in partita doppia, riepilogo del piano dei conti, ecc.)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
- utilizzare tecniche di redazione e pubblicazione del bilancio e del bilancio consolidato	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
- utilizzare metodologie di analisi della situazione economico, patrimoniale e finanziaria dell'azienda	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
- applicare tecniche e strumenti per la lettura e l'analisi valutativa del bilancio (riclassificazioni, indici di bilancio, ecc.)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
- utilizzare tecniche di analisi dei processi amministrativi per strutturare adeguati sistemi di contabilità generale	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
- parlare e scrivere in lingua inglese	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
- esercitare le capacità di analisi e sintesi	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
- comunicare, relazionarsi e cooperare con ruoli interni ed esterni (altre funzioni aziendali, clienti, fornitori, ecc.)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
- essere affidabile nella riservatezza dei dati trattati	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
- lavorare con autonomia	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Figura professionale: Tecnico contabilità industriale

Profilo

Il Tecnico di contabilità industriale:

- definisce e aggiorna il sistema di contabilità industriale e gestisce la rilevazione-riclassificazione dei dati contabili
- rileva gli scostamenti tra obiettivi prefissati (dati di budget) e risultati rilevati (voci a consuntivo)
- effettua elaborazioni contabili per l'alimentazione dei sistemi di reporting

- Nella sua azienda/ente, esiste la figura professionale presa in considerazione?	<input type="checkbox"/> si <input type="checkbox"/> no
- Se sì, che evoluzione si prevede nell'organico aziendale?	<input type="checkbox"/> in aumento <input type="checkbox"/> stabile <input type="checkbox"/> in diminuzione
- Se no (cioè la figura oggi non è presente), ritiene che in futuro la sua azienda/ente possa averne necessità ?	<input type="checkbox"/> sì <input type="checkbox"/> no
- La figura professionale considerata è una figura facile /difficile da reperire sul mercato del lavoro?	<input type="checkbox"/> facile <input type="checkbox"/> difficile
- Indipendentemente dalla presenza in azienda/ente, dall'evoluzione prevista e dalla reperibilità sul mercato, è una figura da formare e da sviluppare?	<input type="checkbox"/> sì <input type="checkbox"/> no

Competenze professionali	competenza principale (max 5)	competenza da formare (max 5)
Conosce		
- i modelli di contabilità industriale (per prodotto, per centro di costo, per commessa, per area geografica)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
- principi di programmazione e controllo di gestione	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
- elementi fondamentali di contabilità generale	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
- natura e caratteristiche dei sistemi-sottosistemi contabili	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
- elementi di organizzazione e funzionamento aziendale: assetto istituzionale, aspetti tecnico-produttivi, funzioni e processi di lavoro	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
- linguaggio tecnico italiano e tedesco	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Sa		
- applicare metodologie e strumenti di contabilità industriale	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
- utilizzare metodi di rilevazione e di calcolo dei costi di produzione in relazione alle diverse tipologie produttive	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
- utilizzare i principali software di contabilità (Esatto, Mago, Zucchetti, ecc.) e/o di contabilità integrata (Metodo, Formula, Sap, Baan, Jdedwards, ecc.)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
- utilizzare fogli di calcolo (Excel, Lotus, ecc.) e data-base (Access, ecc.) per effettuare misurazioni/elaborazioni degli scostamenti tra dati effettivi e previsionali	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
- utilizzare tecniche di analisi dei processi aziendali per strutturare adeguati sistemi di contabilità industriale	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
- parlare e scrivere in lingua inglese	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
- esercitare capacità di analisi e sintesi	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
- comunicare, relazionarsi e cooperare con le altre funzioni aziendali	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
- essere affidabile nella riservatezza dei dati trattati	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
- lavorare con autonomia e precisione	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Figura professionale: Tecnico di controllo gestione

Profilo

Il Tecnico di controllo di gestione:

- assicura la predisposizione, elaborazione ed aggiornamento dei budget
- analizza gli scostamenti tra dati di budget e dati a consuntivo e propone interventi correttivi
- elabora report sull'andamento economico-finanziario dell'azienda e report previsionali a supporto del management

- Nella sua azienda/ente, esiste la figura professionale presa in considerazione?	<input type="checkbox"/> si <input type="checkbox"/> no
- Se si, che evoluzione si prevede nell'organico aziendale?	<input type="checkbox"/> in aumento <input type="checkbox"/> stabile <input type="checkbox"/> in diminuzione
- Se no (cioè la figura oggi non è presente), ritiene che in futuro la sua azienda/ente possa averne necessità ?	<input type="checkbox"/> si <input type="checkbox"/> no
- La figura professionale considerata è una figura facile /difficile da reperire sul mercato del lavoro?	<input type="checkbox"/> facile <input type="checkbox"/> difficile
- Indipendentemente dalla presenza in azienda/ente, dall'evoluzione prevista e dalla reperibilità sul mercato, è una figura da formare e da sviluppare?	<input type="checkbox"/> si <input type="checkbox"/> no

Competenze professionali	competenza principale (max 5)	competenza da formare (max 5)
Conosce		
- funzione, caratteristiche e logiche dei sistemi di pianificazione e controllo di gestione	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
- modelli e criteri di progettazione di sistemi di budgeting e reporting	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
- elementi fondamentali di contabilità generale ed industriale	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
- elementi di finanza aziendale	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
- natura e caratteristiche dei sistemi-sottosistemi contabili	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
- elementi di organizzazione e funzionamento aziendale: assetto istituzionale, aspetti tecnico-produttivi, funzioni e processi di lavoro	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
- linguaggio tecnico italiano e tedesco	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Sa		
- utilizzare tecniche di elaborazione e stesura del budget generale e dei vari sottosistemi aziendali	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
- applicare strumenti di reporting gestionale per la valutazione dell'andamento di sistemi-sottosistemi aziendali	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
- utilizzare i principali software di contabilità integrata (Sap, Baan, Jdedwards, ecc.), database multidimensionali (Oracle, ecc.) e/o pacchetti di simulazione (Hyperion pillar, Budget plus, ecc.)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
- utilizzare fogli di calcolo (Excel, Lotus, ecc.) e data-base (Access, ecc.) per elaborare report previsionali ed a consuntivo	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
- utilizzare tecniche di analisi dei processi aziendali per strutturare adeguati sistemi di pianificazione e controllo	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
- parlare e scrivere in lingua inglese	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
- esercitare capacità di analisi e sintesi	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
- comunicare, relazionarsi e cooperare con altri ruoli in logica di consulente interno	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
- lavorare con autonomia	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Figura professionale: Operatore tesoreria

Profilo

L'Operatore di tesoreria:

- cura la liquidità nel breve e medio periodo
- acquisisce previsioni di entrate ed uscite, predispone i relativi pagamenti e monitora gli incassi
- verifica gli estratti conti bancari ed elabora report sulle posizioni verso le banche

- Nella sua azienda/ente, esiste la figura professionale presa in considerazione?	<input type="checkbox"/> si <input type="checkbox"/> no
- Se si, che evoluzione si prevede nell'organico aziendale?	<input type="checkbox"/> in aumento <input type="checkbox"/> stabile <input type="checkbox"/> in diminuzione
- Se no (cioè la figura oggi non è presente), ritiene che in futuro la sua azienda/ente possa averne necessità ?	<input type="checkbox"/> si <input type="checkbox"/> no
- La figura professionale considerata è una figura facile /difficile da reperire sul mercato del lavoro?	<input type="checkbox"/> facile <input type="checkbox"/> difficile
- Indipendentemente dalla presenza in azienda/ente, dall'evoluzione prevista e dalla reperibilità sul mercato, è una figura da formare e da sviluppare?	<input type="checkbox"/> si <input type="checkbox"/> no

Competenze professionali	competenza principale (max 5)	competenza da formare (max 5)
Conosce		
- sistemi e strumenti di regolazione e ottimizzazione delle liquidità	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
- linguaggio e procedure bancarie: costo del denaro, tassi di cambio, accordi su scoperti e giacenze, fidi, ecc.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
- elementi di base di finanza aziendale	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
- elementi di base dei sistemi-sottosistemi contabili	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
- fondamenti di organizzazione e funzionamento aziendale	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
- linguaggio tecnico italiano e tedesco	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Sa		
- leggere e interpretare i documenti trattati: estratti conti, note di debito/credito, valori mobiliari,...	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
- utilizzare i principali software applicativi di gestione liquidità	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
- utilizzare i principali strumenti e procedure di pagamento e incasso: bonifici, ricevute bancarie, versamenti, ecc.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
- utilizzare i sistemi di home-banking	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
- utilizzare fogli di calcolo (Excel, Lotus, ecc.) per produrre report sulla posizione sintetica ed analitica verso banche	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
- comunicare, relazionarsi e cooperare con ruoli interni ed esterni (altre funzioni aziendali, operatori di banche e assicurazioni, ecc.)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
- essere affidabile nella riservatezza dei dati trattati	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
- lavorare in gruppi di lavoro	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Figura professionale: Analista finanziario

Profilo

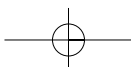
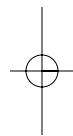
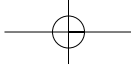
L'Analista finanziario:

- verifica l'impiego della liquidità ed elabora cash flo- previsionali a consuntivo
- effettua analisi e previsione dei costi/ricavi del credito e delle transazioni in valuta
- analizza e valuta situazioni e prospettive dei fabbisogni finanziari e predisporre un budget finanziario

- Nella sua azienda/ente, esiste la figura professionale presa in considerazione?	<input type="checkbox"/> si <input type="checkbox"/> no
- Se si, che evoluzione si prevede nell'organico aziendale?	<input type="checkbox"/> in aumento <input type="checkbox"/> stabile <input type="checkbox"/> in diminuzione
- Se no (cioè la figura oggi non è presente), ritiene che in futuro la sua azienda/ente possa averne necessità ?	<input type="checkbox"/> si <input type="checkbox"/> no
- La figura professionale considerata è una figura facile /difficile da reperire sul mercato del lavoro?	<input type="checkbox"/> facile <input type="checkbox"/> difficile
- Indipendentemente dalla presenza in azienda/ente, dall'evoluzione prevista e dalla reperibilità sul mercato, è una figura da formare e da sviluppare?	<input type="checkbox"/> si <input type="checkbox"/> no

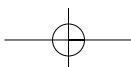
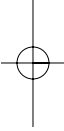
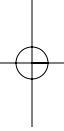
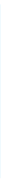
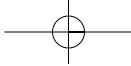
Competenze professionali	competenza principale (max 5)	competenza da formare (max 5)
Conosce		
- principi e strumenti di finanza aziendale: struttura, processi di programmazione e controllo dei fabbisogni finanziari, gestione del circolante	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
- strumenti e fonti di finanziamento ed investimento: titoli azionari e obbligazionari, opzioni e strumenti derivati, prodotti finanziari internazionali, ecc.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
- fondamenti di contabilità generale e di controllo di gestione	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
- natura e caratteristiche dei sistemi-sottosistemi contabili	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
- elementi di organizzazione e funzionamento aziendale: assetto istituzionale, aspetti tecnico-produttivi, funzioni e processi	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
- linguaggio tecnico italiano e tedesco	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Sa		
- interpretare la natura dei documenti trattati: titoli, valori immobiliari, crediti/debiti, documenti bancari/parabancari	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
- utilizzare i principali software applicativi di gestione liquidità	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
- utilizzare i principali software di contabilità integrata (Sap, Baan, Jdedwards, ecc.), database multidimensionali (Oracle, ecc.) e/o pacchetti di simulazione (Hyperion pillar, Budget plus, ecc.)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
- utilizzare tecniche di gestione finanziaria: stima dei flussi di cassa, analisi dei fabbisogni finanziari, valutazione degli investimenti e dei finanziamenti	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
- utilizzare strumenti di minimizzazione del rischio di credito e di cambio: assicurazione credito, factoring, future, swap,...	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
- parlare e scrivere in lingua inglese	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
- lavorare con autonomia e flessibilità	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
- esercitare capacità di analisi e sintesi	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
- comunicare, relazionarsi e cooperare con ruoli interni ed esterni (altre funzioni aziendali, istituti di credito e assicurazioni, stakeholders, ecc.)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

64



Elenco Aziende/Enti che hanno partecipato alla rilevazione**Allegato 2****DENOMINAZIONE**

ALCOA TRASFORMAZIONI SRL
ALPENMÖBEL SRL
AMBACH ALI AG
APPARATEBAU BEARBEITUNG U.
IND
AZIENDA SANITARIA BOLZANO
AZIENDA SERVIZI SOCIALI BOLZANO
BEL SRL
BRENNERCOM AG
BOSCAROL PRODUCTION SRL
DATA SRL
SCHÄR DR. GMBH
DURST PHOTOTECHNIK AG
ESTFELLER GMBH
EXTRABIT SRL
FAMAS SYSTEM SRL
FÖRCH AG
FOTOLITHO LONGO AG
GLAS MÜLLER VETRI AG
HOLLU INTERNATIONAL GMB
INDUSTRIE TECHNICK SRL
ISOLCELL ITALIA SPA
IPRONA AG
IVECO SPA
IVOCLAR VIVADENT GMBH
LA COMMERCIALE - BORGOGNO
SRL
LEGNOSUD SPA
LOACKER A. AG
MAGAGNA LEGNO SRL
MAICO GMBH
MENDELSPECK SNC
MICROTEC SRL
MOBILROT SRL
OBERALP AG
ROSSIN SRL
SAD TRASPORTO LOCALE SPA
SASA SPA
SEESTE BAU AG
SELVA AG
THUN AG
TORGGLER CHIMICA AG
ZIPPERLE HANS AG



Esiti della rilevazione per dimensione delle aziende campione

Allegato 3

Tabella 1: Presenza delle figure per settori/comparti delle aziende campione

N. addetti	AZIENDE CAMPIONE	Op. amm.vo contabile	Tecnico contabile	Esperto contab. generale	Tecnico contab. industriale	Tecnico controllo di gestione	Operatore di tesoreria	Analista finanziario
0-20	6	6	5	5	1	4	4	2
21-100	21	20	13	16	2	10	8	6
101-250	6	4	5	3	2	6	4	3
>250	8	7	7	6	4	6	5	3
Totale	41	37	30	30	9	26	21	14

Tabella 2: Aziende, per settori/comparti, in cui le figure sono presenti e ne è previsto l'aumento

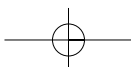
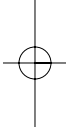
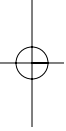
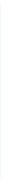
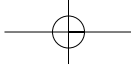
N. addetti	AZIENDE CAMPIONE	Op. amm.vo contabile	Tecnico contabile	Esperto contab. generale	Tecnico contab. industriale	Tecnico controllo di gestione	Operatore di tesoreria	Analista finanziario
0-20	6	2	1	1	0	0	1	0
21-100	21	2	1	1	1	1	1	0
101-250	6	0	1	0	0	2	0	0
>250	8	1	0	0	2	3	1	1
Totale	41	5	3	2	3	6	3	1

Tabella 3: Aziende, per settori/comparti, in cui le figure non sono presenti e ne è previsto inserimento

N. addetti	AZIENDE CAMPIONE	Op. amm.vo contabile	Tecnico contabile	Esperto contab. generale	Tecnico contab. industriale	Tecnico controllo di gestione	Operatore di tesoreria	Analista finanziario
0-20	6	0	0	1	2	1	0	0
21-100	21	0	1	1	4	2	1	3
101-250	6	0	0	0	0	0	0	0
>250	8	0	0	0	1	0	0	1
Totale	41	0	1	2	7	3	1	4



68



Esiti della rilevazione per fascia di fatturato delle aziende campione

Allegato 4

Tabella 1: Presenza delle figure per fascia di fatturato d'azienda

Fascia di fatturato	AZIENDE CAMPIONE	Op. amm.vo contabile	Tecnico contabile	Esperto contab. generale	Tecnico contab. industriale	Tecnico controllo di gestione	Operatore di tesoreria	Analista finanziario
A	2	2	1	2	1	1	1	1
B	14	13	10	9	1	8	5	3
C	20	18	15	15	5	12	12	8
D	5	4	4	4	2	5	3	2
Totale	41	37	30	30	9	26	21	14

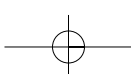
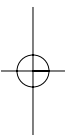
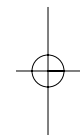
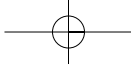
Tabella 2: Aziende, per fascia di fatturato, in cui le figure sono presenti e ne è previsto l'aumento

Fascia di fatturato	AZIENDE CAMPIONE	Op. amm.vo contabile	Tecnico contabile	Esperto contab. generale	Tecnico contab. industriale	Tecnico controllo di gestione	Operatore di tesoreria	Analista finanziario
A	2	0	0	0	0	0	0	0
B	14	2	1	2	1	2	1	0
C	20	3	2	0	1	2	1	0
D	5	0	0	0	1	2	1	1
Totale	41	5	3	2	3	6	3	1

Tabella 3: Aziende, per fascia di fatturato, in cui le figure non sono presenti e ne è previsto inserimento

Fascia di fatturato	AZIENDE CAMPIONE	Op. amm.vo contabile	Tecnico contabile	Esperto contab. generale	Tecnico contab. industriale	Tecnico controllo di gestione	Operatore di tesoreria	Analista finanziario
A	2	0	0	0	0	0	0	0
B	14	0	1	2	2	1	0	1
C	20	0	0	0	4	2	1	2
D	5	0	0	0	1	0	0	1
Totale	41	0	1	2	7	3	1	4

70



Esiti della rilevazione per settori/comparti delle aziende campione

Allegato 5

Tabella 1: Presenza delle figure per fascia di fatturato d'azienda

SETTORE / COMPARTO	AZIENDE CAMPIONE	Op. amm.vo contabile	Tecnico contabile	Esperto contab. generale	Tecnico contab. industriale	Tecnico controllo di gestione	Operatore di tesoreria	Analista finanziario
Alimentari e affini	5	5	4	2	1	5	4	3
Assistenza sanitaria e serv. Pubblica utilità	2	2	2	2	1	2	2	1
Chimiche e affini	3	3	2	3	2	3	2	2
Commercio all'ingrosso	2	2	2	2	0	1	1	1
Grafici e cartoni	3	2	3	3	0	2	1	1
Legno	6	6	3	5	0	2	1	1
Metalmeccanica	11	9	7	6	4	7	4	3
Terziario avanzato	2	2	1	1	0	1	1	0
Trasporto locale di persone	2	2	2	1	0	0	1	0
Edilizia e prodotti per costruzioni	2	2	1	2	0	0	2	0
Varie di produzione	3	2	3	3	1	3	2	2
Totale	41	37	30	30	9	26	21	14

Tabella 2: Aziende, per dimensione, in cui le figure sono presenti e ne è previsto l'aumento

SETTORE / COMPARTO	AZIENDE CAMPIONE	Op. amm.vo contabile	Tecnico contabile	Esperto contab. generale	Tecnico contab. industriale	Tecnico controllo di gestione	Operatore di tesoreria	Analista finanziario
Alimentari e affini	5	1	1	0	1	2	1	0
Assistenza sanitaria e serv. Pubblica utilità	2	0	0	0	1	2	1	1
Chimiche e affini	3	0	0	0	0	0	0	0
Commercio all'ingrosso	2	0	0	0	0	0	0	0
Grafici e cartoni	3	0	0	0	0	0	0	0
Legno	6	0	0	1	0	1	0	0
Metalmeccanica	11	2	1	1	1	1	1	0
Terziario avanzato	2	0	0	0	0	0	0	0
Trasporto locale di persone	2	1	0	0	0	0	0	0
Edilizia e prodotti per costruzioni	2	1	0	0	0	0	0	0
Varie di produzione	3	0	1	0	0	0	0	0
Totale	41	5	3	2	3	6	3	1

Tabella 3: Aziende, per dimensione, in cui le figure non sono presenti e ne è previsto inserimento

SETTORE / COMPARTO	AZIENDE CAMPIONE	Op. amm.vo contabile	Tecnico contabile	Esperto contab. generale	Tecnico contab. industriale	Tecnico controllo di gestione	Operatore di tesoreria	Analista finanziario
Alimentari e affini	5	0	0	0	1	0	0	0
Assistenza sanitaria e serv. Pubblica utilità	2	0	0	0	0	0	0	1
Chimiche e affini	3	0	0	0	0	0	0	0
Commercio all'ingrosso	2	0	0	0	0	0	0	0
Grafici e cartoni	3	0	0	0	1	0	0	1
Legno	6	0	0	0	2	0	1	1
Metalmeccanica	11	0	1	1	2	2	0	0
Terziario avanzato	2	0	0	1	0	0	0	0
Trasporto locale di persone	2	0	0	0	0	0	0	0
Edilizia e prodotti per costruzioni	2	0	0	0	1	1	0	1
Varie di produzione	3	0	0	0	0	0	0	0
Totale	41	0	1	2	7	3	1	4