

OPENING LESSON

Controllo di gestione e adeguati assetti

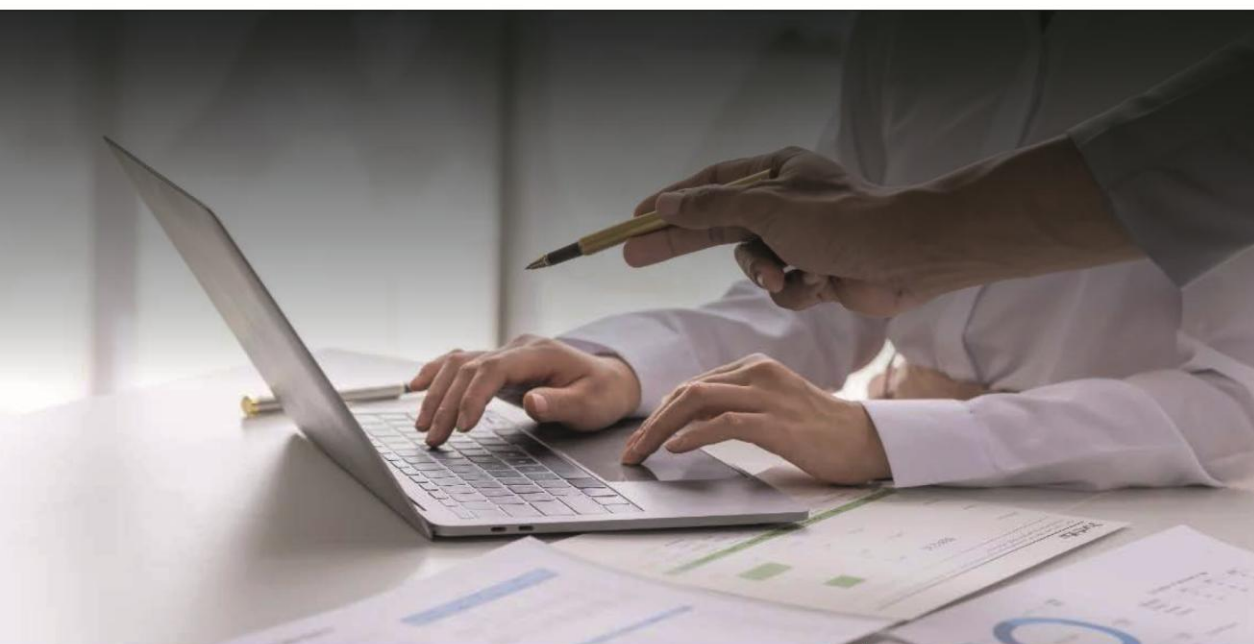
Dall'articolo 2086 cod. civ. al cruscotto direzionale: progettare un sistema che regga

Con **Giulio Bassi**

Venerdì 13 novembre 2026

10.00-12.00 | 2 ore

Incontro gratuito di presentazione del **Laboratorio Professionale Certificato Controllo di gestione e adeguati assetti**, edizione gennaio - dicembre 2027. Partecipazione sulla piattaforma digitale de Il Sole 24 ORE Professionale.



Incontro a partecipazione gratuita

Per iscrizioni: [Controllo di Gestione](#)

PERCHÉ PARTECIPARE

Con l'articolo 2086, comma 2, cod. civ. il controllo di gestione ha cessato di essere una scelta gestionale discrezionale: è una componente dell'adeguatezza degli assetti, di cui rispondono gli amministratori e sulla quale vigila l'organo di controllo. L'articolo 3 del Codice della crisi ne ha precisato il contenuto minimo, individuando fra i segnali di allarme la previsione dei flussi di cassa a dodici mesi.

Il d.lgs. 27 marzo 2026, n. 47 ha spostato ancora il baricentro. L'istituzione degli assetti è oggi attribuita testualmente agli amministratori; le decisioni sull'accesso agli strumenti di regolazione della crisi non sono delegabili; la vigilanza dell'organo di controllo si estende in modo espresso al sistema di controllo interno e di gestione dei rischi e al coordinamento delle sue funzioni. Chi deve vigilare su un sistema deve saperlo leggere, e per leggerlo servono contabilità analitica, budget, indicatori e reporting. Ne discende un'area di attività professionale in crescita, nella quale l'impresa non è in grado di procedere da sola.

L'Opening Lesson non è una presentazione commerciale. È una sessione tecnica di due ore dedicata alle scelte da cui dipende la tenuta del sistema: quali componenti rendono un assetto adeguato e come se ne documenta l'adeguatezza; come si costruiscono la contabilità analitica e il piano dei conti gestionale; quali configurazioni di costo servono a quali decisioni; come si imposta il budget di cassa a dodici mesi; quali indicatori portare in un cruscotto direzionale; come si graduano gli strumenti nelle imprese di minori dimensioni.

È lo stesso metodo su cui è costruito il Laboratorio: al termine dei lavori il programma dei venti incontri verrà illustrato nel dettaglio, e i Partecipanti potranno verificare direttamente la coerenza tra il taglio della sessione e quello del percorso annuale.

A chi si rivolge

Dottori commercialisti, esperti contabili, controller, direttori amministrativi e finanziari e consulenti che assistono le imprese nella progettazione degli assetti e nella costruzione dei sistemi di controllo di gestione, o che intendono sviluppare quest'area di attività.

GIULIO BASSI



Dottore commercialista e revisore legale, iscritto all'Ordine di Bergamo dal 1985.

Da oltre trent'anni progetta e implementa **sistemi di controllo di gestione nelle piccole e medie imprese**, con particolare attenzione alla graduazione degli strumenti rispetto alla dimensione aziendale. Ha approfondito il managerial accounting alla Harvard University con una borsa di studio. Ha progettato e tenuto master e percorsi formativi su controllo di gestione, budget e business plan, balanced scorecard e business intelligence, rivolti a professionisti e a imprese. È cofondatore di **CREABI**,

associazione di professionisti che progetta ed eroga formazione e consulenza di business intelligence su misura per le piccole e medie imprese.

È membro della **Commissione Controllo di Gestione dell'ODCEC di Bergamo** e componente di collegi sindacali di società industriali. È autore di *«Analisi dei costi»*, *«Da artigiano a manager. La piramide dell'evoluzione per PMI competitive»*, *«L'intelligenza artificiale nel controllo di gestione»* e *«Adeguati assetti per le PMI. Da obbligo a vantaggio»*.

PROGRAMMA DEI LAVORI

Apertura dei lavori

L'obbligo organizzativo dopo il d.lgs. 47/2026

- L'articolo 2086, comma 2, cod. civ.: contenuto e destinatari dell'obbligo
- Che cosa cambia con il d.lgs. 47/2026: istituzione degli assetti in capo agli amministratori, non delegabilità delle decisioni sull'accesso agli strumenti di crisi, vigilanza sul sistema di controllo interno e di gestione dei rischi
- I segnali dell'articolo 3 del Codice della crisi e la previsione dei flussi di cassa a dodici mesi
- La proporzionalità degli assetti rispetto alla natura e alla dimensione dell'impresa

L'impianto del sistema

Che cosa serve perché il controllo funzioni davvero

- Gli elementi costitutivi: contabilità analitica, budget, reporting, forecast, presidio dei rischi
- Il rapporto fra contabilità generale e contabilità analitica e il piano dei conti gestionale
- Centri di costo e centri di responsabilità: la mappatura della struttura
- La documentazione del sistema e la sua tracciabilità

Costi, margini e previsioni

Gli strumenti che orientano le decisioni

- Le configurazioni di costo e il calcolo del costo di prodotto
- Il margine di contribuzione e la redditività per prodotto, cliente e commessa
- Il budget di cassa e la previsione dei flussi a dodici mesi
- L'analisi degli scostamenti e le azioni correttive

Dati, indicatori e continuità

Dal dato alla decisione, e la documentazione dell'adequatezza

- Business intelligence e intelligenza artificiale: che cosa sono, in che cosa differiscono, che cosa ciascuna può e non può fare nel controllo
- La selezione degli indicatori e la costruzione del cruscotto direzionale
- Il monitoraggio della continuità e i flussi verso organo di controllo e revisore
- La graduazione del sistema nelle imprese di minori dimensioni e l'impostazione dell'incarico professionale

Presentazione del Laboratorio e domande dei partecipanti

Ai partecipanti verranno rese disponibili le slide della sessione e la check-list di autodiagnosi dell'adequatezza degli assetti

IL LABORATORIO

Controllo di gestione e adeguati assetti

Gennaio/Dicembre 2027

Il Laboratorio si articola in **20 incontri**, per complessive **44 ore**. Gli incontri di **apertura** (26 gennaio 2027) e di **chiusura** (16 dicembre 2027), della durata di 4 ore, si svolgeranno **in presenza presso la sede de Il Sole 24 Ore a Milano**, con la possibilità di partecipare anche da remoto; negli altri mesi, con l'eccezione di agosto, si terranno **due incontri mensili della durata di 2 ore**, dalle 09.00 alle 11.00, sulla piattaforma digitale de Il Sole 24 ORE Professionale.

Il percorso segue la **sequenza dell'attività del** collegio e si articola in cinque parti:

PARTE 1 L'obbligo organizzativo e la diagnosi di partenza - 4 incontri

PARTE 2 La misurazione dei costi e dei margini - 4 incontri

PARTE 3 Budget, tesoreria e controllo degli scostamenti - 4 incontri

PARTE 4 Equilibri finanziari, dati e indicatori - 4 incontri

PARTE 5 Continuità, tecnologie e mercato dell'incarico - 4 incontri

Tutte le esercitazioni ruotano attorno a una sola impresa-caso, seguita per l'intero anno. Sessione dopo sessione i Partecipanti costruiscono un elaborato che al termine del percorso costituisce il fascicolo degli assetti adeguati di quell'impresa, discusso nell'incontro conclusivo.

IN OCCASIONE DI OGNI INCONTRO

Dispensa con il materiale didattico, esercitazioni pratiche e test di autovalutazione. Mensilmente, rassegna delle pronunce giurisprudenziali di maggior rilievo; fra un incontro e l'altro, materiali integrativi resi disponibili settimanalmente sulla piattaforma.

CREDITI FORMATIVI

È stata inoltrata richiesta di accreditamento del percorso ai fini del riconoscimento dei crediti formativi per la formazione professionale continua di **Dottori Commercialisti ed Esperti contabili e Avvocati**.

Al termine del percorso i Partecipanti acquisiranno la qualifica di **"Professionista Certificato Network Il Sole 24 Ore Controllo di gestione e adeguati assetti"**, con diploma e targa consegnati in occasione dell'ultimo incontro.

QUOTA E ISCRIZIONE

Quota di iscrizione al Laboratorio	Importo
Prezzo di listino	€ 2.250,00 + IVA
Quota ridotta — iscrizioni entro il 30 novembre 2026	€ 1.980,00 + IVA
2° partecipante dello stesso Studio o Azienda	€ 1.650,00 + IVA
Dal 3° partecipante dello stesso Studio o Azienda	€ 1.500,00 + IVA

La quota ridotta è riservata alle iscrizioni perfezionate entro il 30 novembre 2026: i partecipanti all'Opening Lesson sono quindi ancora in tempo per accedervi.

Modalità di iscrizione al laboratorio

L'iscrizione al Laboratorio può essere perfezionata attraverso il sito www.24orebs.com/il-sole-24-ore-professionale o attraverso il proprio **Agente Il Sole 24 Ore** di zona. Il pagamento può essere effettuato con carta di credito o bonifico bancario; è possibile accedere alla rateazione con modalità SSD contattando il proprio Agente ovvero il Servizio Clienti.

Servizio Clienti: servizioclienti.formazione@ilsole24ore.com; 02.30.300.608.



servizioclienti.formazione@ilsole24ore.com