

**Edizione di martedì 25 febbraio 2014**

## **CONTENZIOSO**

[Commissioni tributarie e ristoro del danno](#)

di **Fabio Pauselli**

## **BILANCIO**

[Chiusura bilanci e rinunce ai crediti](#)

di **Giovanni Valcarenghi**

## **IVA**

[Dichiarazione IVA: prima dell'invio ultimo check alla collocazione delle operazioni non territoriali](#)

di **Fabio Garrini**

## **ACCERTAMENTO**

[Il rispetto dei 60 giorni per l'emissione dell'accertamento: quando l'operato del fisco è valido](#)

di **Maurizio Tozzi**

## **ACCERTAMENTO**

[Indennità di distacco con tassazione piena](#)

di **Nicola Fasano**

## **ORGANIZZAZIONE STUDIO**

[Il professionista e i task](#)

di **Michele D'Agnolo**

## CONTENZIOSO

---

### **Commissioni tributarie e ristoro del danno**

di **Fabio Pauselli**

Il **risarcimento del danno** nel contenzioso tributario è un tema sempre molto spinoso, soprattutto per ciò che concerne la **specificata competenza giurisdizionale delle commissioni tributarie** in materia. Di particolare interesse sono alcune pronunzie della Corte di Cassazione proprio in merito al danno risarcibile, in quanto contribuiscono a definire il raggio di azione dei giudici tributari sulla domanda civile di risarcimento consequenziale all'atto tributario.

Il codice di procedura civile, come noto, all'art. 96 sancisce espressamente che *“il giudice che accerta l'inesistenza del diritto per cui è stato eseguito un provvedimento cautelare, o trascritta domanda giudiziale, o iscritta ipoteca giudiziale, oppure iniziata o compiuta l'esecuzione forzata, su istanza della parte danneggiata condanna al risarcimento dei danni l'attore o il creditore procedente, che ha agito senza la normale prudenza”*.

In particolare, con **l'ordinanza n. 13899 del 3 giugno 2013** la Suprema Corte ha affermato che il giudice tributario può riconoscere anche la domanda risarcitoria proposta dal contribuente, potendo, di fatto, liquidare in favore di quest'ultimo il danno derivante dall'esercizio, da parte dell'Amministrazione finanziaria, di una pretesa impositiva “temeraria”, connotata da mala fede o colpa grave; in questo senso viene chiarito che **il concetto di responsabilità processuale deve intendersi comprensivo anche della fase amministrativa che ha dato luogo all'esigenza di instaurare un processo ingiusto** il quale, ad esempio, poteva essere evitato ricorrendo all'esercizio del potere di autotutela.

Una tale conclusione non può che essere accolta con favore, rappresentando, di fatto, un'esplicazione del buon andamento e dell'imparzialità dell'amministrazione dei pubblici uffici sancito dall'art. 97 della nostra Costituzione. Non dimentichiamoci, inoltre, che nei rapporti Fisco – Contribuente il dovere di adottare un comportamento secondo collaborazione e correttezza è previsto anche dall'art. 10 dello Statuto del contribuente (L. 212/2000), che troppo spesso viene del tutto ignorato.

Al contrario, con la **sentenza n. 14506 del 10 giugno 2013** la Corte di Cassazione ha stabilito che qualora il concessionario per la riscossione dei tributi, nel procedere all'iscrizione di un'ipoteca ai sensi dell'art. 77 del D.P.R. 602/1973, avesse adottato un **comportamento asseritamente illecito**, prospettato dal contribuente **come causa del danno subito e del risarcimento da questi preteso**, l'indagine sulla legittimità di una tale condotta appartiene alle competenze del giudice ordinario, costituendo una mera questione pregiudiziale e non una

causa di natura tributaria avente carattere pregiudiziale. In tal senso, già in una precedente sentenza, la n. 15 del 2007, le Sezioni Unite avevano avuto modo di precisare che *“qualora la domanda di risarcimento dei danni sia basata su comportamenti illeciti tenuti dall’Amministrazione Finanziaria dello Stato o di altri enti impositori, la controversia, avendo ad oggetto una **posizione sostanziale di diritto soggettivo del tutto indipendente dal rapporto tributario**, è devoluta alla cognizione dell’autorità giudiziaria ordinaria, non potendo sussumersi in una delle fattispecie tipizzate che, ai sensi dell’art. 2 del d.lgs. n. 546 del 1992, rientrano nella giurisdizione esclusiva delle Commissioni Tributarie”*.

Considerato che il confine tra le due conclusioni a cui perviene la Suprema Corte è davvero molto labile, onde evitare un rigetto per carenza di giurisdizione è necessario che venga posta la massima attenzione alla fattispecie concreta nel momento in cui si formula una domanda di risarcimento all’interno del ricorso tributario.

## BILANCIO

---

### **Chiusura bilanci e rinunce ai crediti**

di **Giovanni Valcarenghi**

Si avvicina, galoppando, il termine per la **chiusura dei bilanci dell'esercizio 2013** che, si teme, non brilleranno certo per risultati rilevanti; anzi, probabilmente torneranno alla ribalta i soliti **problemi delle perdite**, della loro **copertura** e delle possibili influenze negative sulla **conservazione del capitale**.

Una **via di fuga** sempre utilizzabile è quella **dell'intervento dei soci**, che potrebbero avere già apportato nelle casse della società dei denari, a suo tempo qualificati come **finanziamento**, più o meno infruttifero, secondo le specifiche esigenze.

Tali prestiti sono stati collocati tra i debiti della società e, per inciso, **contribuiscono a peggiorare il rating con il sistema bancario**, rappresentando ad ogni effetto una passività, con termine di scadenza più o meno lungo a seconda degli accordi intrapresi.

I noti effetti limitativi della c.d. "**postergazione**" (vale a dire la impossibilità di restituzione di tali prestiti fino alla regolazione delle altre passività sociali, alla condizione che i medesimi siano stati erogati in un momento di squilibrio finanziario della società o quando era maggiormente opportuno un apporto e non un finanziamento) rendono **poco credibile** la possibilità di mantenere elevate le speranze di **restituzione**; si potrebbe allora **ipotizzare di rinunciare** alla restituzione, con conseguente incremento del patrimonio netto della società.

Della tematica si è recentemente occupato **il documento OIC 28**, nella versione revisionata, sia pure ancora in attesa di una validazione ufficiale. Il richiamato documento, in relazione alla specifica casistica, prevede proprio uno specifico paragrafo (il numero 50) ove si ha modo di evincere che: *La **rinuncia del credito** da parte del socio – che si **concretizza in un atto formale** effettuato esplicitamente nella prospettiva del rafforzamento patrimoniale della società – è **trattata contabilmente alla stregua di un apporto di patrimonio**. Pertanto, in tal caso la rinuncia dei soci al diritto alla restituzione trasforma il debito della società in una posta di patrimonio netto avente natura di riserva di capitale.*

Dalle indicazioni si evincono **due precisi concetti**:

- la rinuncia richiede un **atto di formalizzazione** da parte del socio, che potrebbe "materializzarla" semplicemente inviando un apposito documento alla società, nel quale esprime la propria volontà;

- la rinuncia, inoltre, **determina un incremento “diretto” del patrimonio netto**, costringendo, così, anche i più recalcitranti, ad abbandonare la idea che possa emergere una sopravvenienza attiva (con l’evidente effetto che, a fronte di un incremento sia pure indiretto del patrimonio, si migliorerebbe anche performance della società nell’esercizio).

La rinuncia, poi, impone di **comprendere sotto quale veste** la posta emerga nel patrimonio netto, posto che il paragrafo 17 del nuovo OIC 28 propone questa classificazione delle riserve per apporti effettuati dai soci, in relazione alla loro destinazione:

- **“Versamenti in conto aumento di capitale”** che rappresentano una riserva di capitale, con un preciso vincolo di destinazione, la quale accoglie gli importi di capitale sottoscritti dai soci, in ipotesi di aumento di capitale scindibile, quando la procedura di aumento del capitale sia ancora in corso alla data di chiusura del bilancio;
- **“Versamenti in conto futuro aumento di capitale”** che rappresentano una riserva di capitale avente uno specifico vincolo di destinazione, nella quale sono iscritti i versamenti non restituibili effettuati dai soci in via anticipata, in vista di un futuro aumento di capitale;
- **“Versamenti in conto capitale”** che rappresentano una riserva di capitale che accoglie il valore di nuovi apporti operati dai soci, pur in assenza dell’intendimento di procedere a futuri aumenti di capitale;
- **“Versamenti a copertura perdite”** effettuati dopo che si sia manifestata una perdita; in tal caso, la riserva che viene a costituirsi presenta una specifica destinazione.

Per **chi non avesse**, invece, **presenza di finanziamenti** soci cui rinunciare per “limitare” l’impatto delle perdite sofferte nel 2013, va ricordato che risulta ormai pacificamente **ammissibile** un **apporto** realizzato **nel 2014**, sia pure **prima della approvazione del bilancio**. I conti del 2013 continueranno ad evidenziare il risultato negativo (con ovvie problematiche da gestire con gli istituti di credito) ma, quantomeno, si riuscirà ad evitare (ove fosse necessaria) la procedura di ripianamento delle perdite con l’intervento del notaio.

## IVA

---

### ***Dichiarazione IVA: prima dell'invio ultimo check alla collocazione delle operazioni non territoriali***

di **Fabio Garrini**

Il **28 febbraio** sarà per molti il termine entro il quale inviare le dichiarazioni IVA per l'anno 2013: infatti, se è vero che la scadenza naturale è il 30 settembre, l'invio entro il mese di febbraio consente di **evitare la comunicazione annuale dati IVA**, senza dimenticare che per i contribuenti che intendono utilizzare crediti superiori ad € 5.000, l'invio entro febbraio è praticamente un passaggio obbligato visto che tale invio anticipato risulta essere l'unica soluzione disponibile per sbloccare le compensazioni oltre soglia, che divengono possibili a partire dal prossimo 16 marzo.

In questi giorni, a ridosso della scadenza, occorrerà gestire gli ultimi controlli prima dell'invio, controlli che quest'anno **dovranno interessare prevalentemente la compilazione del nuovo rigo VE39**. In tale rigo andranno infatti collocate le operazioni non territoriali, operazioni che, a differenza dello scorso anno, contribuiscono alla formazione del **volume d'affari** (ma che viene sterilizzato per la verifica del plafond al fine della qualifica di esportatore abituale).

Ricordiamo pertanto le regole di compilazione e le relative conseguenze, visto che questa è, nella sostanza, l'unica novità sostanziale del modello dichiarativo di quest'anno.

#### **Il volume d'affari "maggiorato"**

Le istruzioni affermano che nel **rigo VE39** occorre indicare le operazioni non soggette ad imposta per carenza del requisito di territorialità di cui agli articoli **da 7 a 7-septies** del DPR 633/72 e per le quali è stata emessa la relativa fattura ai sensi del successivo articolo 21, comma 6-bis. Si tratta di una previsione figlia delle nuove regole di fatturazione entrate in vigore dallo scorso 1 gennaio 2013, previsioni che hanno imposto un sensibile **ampliamento delle operazioni assoggettate a fatturazione**.

Infatti, mentre sino al 2012, nell'ambito delle operazioni non soggette, vi era obbligo di fatturazione solo per le sole prestazioni di servizi non territoriali realizzate in ottemperanza della regola generale di territorialità recata dall'art. 7-ter e solo quando il committente è un operatore economico comunitario, a partire **dal 2013** è previsto che il prestatore debba emettere la fattura **ogniquale volta** vada a realizzare un'operazione non territoriale – tanto cessioni di beni quanto prestazioni di servizi, sia generiche che in deroga – e

**indipendentemente dalla controparte** (quindi comunitaria o meno).

Peraltro, a differenza dello scorso anno dove le prestazioni richiamate non erano rilevanti per la determinazione del **volume d'affari**, e quindi l'indicazione del quadro VE aveva una valenza pressoché statistica, dal 2013, a seguito della modifica dell'art. 20 DPR 633/72, **dette operazioni risultano invece rilevanti** per il computo di tale grandezza e, per tale ragione, hanno assunto una propria dignità nello sviluppo del quadro VE (appunto nel rigo VE39).

Sul punto va evidenziato, in relazione alle cessioni di beni, che **le cessioni di beni in transito o depositati in luoghi soggetti a vigilanza doganale** troveranno spazio nel rigo VE32 tra le "altre operazioni non imponibili", mentre le cessioni "estero su estero" (ossia la cessione di un bene che si trova al di fuori del territorio dello stato), non territoriali ai sensi dell'art. 7-bis, vanno collocate al rigo VE39.

### **Il volume d'affari rettificato**

Occorre poi ricordare la necessità di una attenta gestione del **quadro VC** per quei contribuenti che si avvalgono dell'opportunità di chiedere ai propri fornitori la non applicazione dell'IVA ai sensi dell'art. 8 lett. c) DPR 633/72, tramite invio delle lettere d'intento. Nella **verifica dello status di "esportatore abituale"**, a cui è concesso il beneficio di cui sopra, occorre far riferimento ad un **volume d'affari "rettificato"**, ossia sterilizzato delle operazioni non territoriali fatturate: con tale previsione non si avranno quindi conseguenze negative derivanti dal fatto che, a partire dal 2013, il volume d'affari rischia di essere anche di molto superiore rispetto al passato. Con tale sterilizzazione, infatti, non vi sono conseguenze (sotto questo punto di vista) dalle maggiori operazioni fatturate nel 2013: viene quindi fugato il rischio di avere un rapporto, tra le operazioni non imponibili ed il volume d'affari, che divenga inferiore alla fatidica soglia del 10%.

In forza di questa previsione, a livello compilativo, si dovrà sterilizzare il volume d'affari nella **colonna 3 del quadro VC**, e allo stesso modo occorrerà agire nella colonna 5 nel caso ci si avvalga della gestione mensile del plafond: come infatti chiarito nelle istruzioni vanno escluse le operazioni "*... individuate dall'articolo 21, comma 6-bis. Tali operazioni, infatti, concorrono alla determinazione del volume d'affari ma non devono essere considerate ai fini della verifica dello status di esportatore abituale*". Oltre a tali operazioni vanno anche sottratte le cessioni di beni in transito e depositati in luoghi sottoposti a vigilanza doganale, ma questa non è certo una novità di quest'anno.

## ACCERTAMENTO

---

# ***Il rispetto dei 60 giorni per l'emissione dell'accertamento: quando l'operato del fisco è valido***

di **Maurizio Tozzi**

Le **Sezioni Unite della Corte di Cassazione**, con la **sentenza n. 18184 del 2013**, hanno delineato il **principio di diritto** applicabile in relazione all'articolo 12, comma 7, della Legge 212/00, ossia lo Statuto del Contribuente. Tale disposizione, come noto, afferma che tra la data di consegna del processo verbale di constatazione e l'emanazione dell'avviso di accertamento **devono intercorrere 60 giorni**, necessari per la valutazione dei rilievi contenuti nel PVC. Tale lasso temporale serve soprattutto a **garantire al contribuente** l'adeguato vaglio delle contestazioni mosse e **può essere derogato solo al ricorrere di comprovati motivi di urgenza** che determinano l'emissione anticipata dell'avviso di accertamento.

In tali termini si è espressa la Suprema Corte: *“In tema di diritti e garanzie del contribuente sottoposto a verifiche fiscali, l'art. 12, comma 7, della legge 27 luglio 2000, n. 212, deve essere interpretato nel senso che **l'inosservanza del termine dilatorio di sessanta giorni per l'emanazione dell'avviso di accertamento** – termine decorrente dal rilascio al contribuente, nei cui confronti sia stato effettuato un accesso, un'ispezione o una verifica nei locali destinati all'esercizio dell'attività, della copia del processo verbale di chiusura delle operazioni – **determina di per sé**, salvo che ricorrano specifiche ragioni di urgenza, **la illegittimità dell'atto impositivo emesso ante tempus**, poiché detto termine è posto a garanzia del pieno dispiegarsi del contraddittorio procedimentale, il quale costituisce primaria espressione dei principi, di derivazione costituzionale, di collaborazione e buona fede tra amministrazione e contribuente ed è diretto al migliore e più efficace esercizio della potestà impositiva. **Il vizio invalidante non consiste nella mera omessa enunciazione nell'atto dei motivi di urgenza che ne hanno determinato l'emissione anticipata, bensì nell'effettiva assenza di detto requisito** (esonerativo dall'osservanza del termine), **la cui ricorrenza, nella concreta fattispecie e all'epoca di tale emissione, deve essere provata dall'Ufficio**”.*

In termini pratici:

- 1) L'avviso di accertamento non può essere emanato prima del decorso dei 60 giorni, salvo che ricorrano motivi d'urgenza;
- 2) Se è emanato in data antecedente, l'atto è di per sé illegittimo;
- 3) I motivi d'urgenza che giustificano l'emissione anticipata non devono essere enunciati



nell'atto ma **devono essere provati** dall'Ufficio accertatore.

Sul tema sono sopraggiunte, ad inizio di febbraio 2014, ben 4 sentenze della Corte di Cassazione che hanno analizzato le casistiche in cui possono dirsi ricorrenti i “motivi di urgenza” richiesti dal legislatore, concludendo **in un solo caso** in senso favorevole all'Amministrazione Finanziaria. Letteralmente “annichilita” è invece la mera casistica **collegata al decorrere dei termini per l'emanazione dell'avviso di accertamento**, circostanza che a parere dei Supremi Giudici **non può mai rappresentare un “motivo d'urgenza”**, dovendo invece essere l'Ufficio procedente attento a rispettare il dettato del legislatore e a non violare le garanzie poste a tutela del contribuente. Andiamo con ordine. La **sentenza n. 2595**, depositata il 5 febbraio 2014, è forse la più soft, in quanto si limita ad appurare sul piano temporale la non ricorrenza dei motivi d'urgenza consistenti nel presunto scadere dei termini di accertamento: si sottolinea, infatti, che i termini accertativi sarebbero scaduti al 31 dicembre, mentre l'avviso di accertamento era stato emesso in data 13 luglio, laddove sarebbe stato sufficiente attendere il 18 agosto per soddisfare il requisito normativo dei 60 giorni. Per come è scritta, sembra quasi che detta sentenza consenta, in linea di principio, l'emanazione di un accertamento anticipato se tra la data di consegna del PVC e quella di scadenza dei termini intercorrano meno di 60 giorni.

Questa posizione, invece, non è condivisa e a sgombrare ogni dubbio provvede anzitutto la sentenza **n. 3142 del 12 febbraio scorso**, particolarmente corposa, che in maniera significativa afferma: *“Non è sufficiente, pertanto, ad assolvere l'onere della prova che grava sull'Amministrazione Finanziaria la mera allegazione dell'impedimento costituito dall'imminente scadenza del termine di decadenza dell'atto impositivo, **ma occorre altresì la prova che la circostanza in questione non sia determinata da fatto imputabile alla PA (...)**”*. Il caso, in particolare, riguardava una verifica chiusa al 20 dicembre con successivo immediato accertamento datato 27 dicembre. Sulla stessa falsariga si pone la sentenza **n. 2279 del 3 febbraio 2013**, che evidenzia come sia obbligo dell'Ufficio **attivarsi tempestivamente** per effettuare i controlli nel rispetto del dettato dell'articolo 12, comma 7, della Legge 212/00, non potendo affatto accettare la tesi “dell'imminente scadenza dei termini”, in quanto ragionando in tal modo *“(...) si verrebbero a convalidare, in via generalizzata, tutti gli atti in scadenza, in contrasto al principio (...) secondo cui il requisito dell'urgenza deve essere riferito alla concreta fattispecie e, cioè, al singolo rapporto tributario controverso”*.

Solo nella **sentenza n. 2587 del 5 febbraio 2014** si è registrata una posizione favorevole della Cassazione, laddove però sono **conclamati i “motivi d'urgenza”**, non coincidenti con la scadenza dei termini d'accertamento, bensì rinvenibili nelle **reiterate condotte penali tributarie** del contribuente sottoposto ad accertamento. Secondo i Supremi Giudici tali comportamenti costituiscono *“(...) in astratto, un indubitabile e valida ragione d'urgenza atta a giustificare la notifica dell'atto impositivo (...) tanto più nel quadro della situazione, emersa dal verbale di verifica, della supposta partecipazione della società contribuente ad un'organizzata frode ai danni dell'Erario che è accuratamente descritta nella narrativa della sentenza (...)”*. In particolare, sottolinea la sentenza, avrebbe dovuto essere il giudice di merito ad evidenziare che tali motivi d'urgenza non ricorrevano nel caso specifico: non essendo ciò avvenuto, il motivo

d'urgenza avanzato dall'Amministrazione Finanziaria resta valido. In conclusione, dalle commentate sentenze possono derivarsi alcuni principi ormai consolidati:

- 1) La scadenza dei termini dell'accertamento **non rappresenta** un valido motivo d'urgenza, salvo che ciò non sia dipeso per fatto non addebitabile alla P.A.;
- 2) Laddove siano rappresentati astratti motivi d'urgenza, sarà onere dell'organo giudicante appurare se gli stessi sono o meno riferiti alla *“concreta fattispecie, ossia al singolo rapporto tributario controverso”*.

## ACCERTAMENTO

---

### ***Indennità di distacco con tassazione piena***

di **Nicola Fasano**

La Suprema Corte con la recente **ordinanza 6 febbraio 2014, n. 2699**, in tema di tassazione delle indennità corrisposte ai dipendenti distaccati all'estero, ha concluso per l'assoggettamento **integrale** ad Irpef delle stesse, **non essendo applicabile la franchigia giornaliera di euro 77,47**, prevista per le indennità di trasferta all'estero.

La vicenda riguarda un avviso di accertamento, relativo all'anno di imposta 2004, emesso nei confronti di una società per **recuperare a tassazione la diaria** corrisposta a tre dipendenti **distaccati** in Ungheria, e per i quali **la ritenuta alla fonte su tale voce non era stata operata**. In particolare il giudice di secondo grado (che aveva dato ragione al Fisco) osservava come **non si trattava di indennità di trasferta temporanea**, per la quale andava calcolata una franchigia di €77,47 giornalieri, bensì di un **"distacco per lavoro all'estero del tipo trasfertista"**, per il quale invece il relativo emolumento deve ritenersi **parte integrante della retribuzione**. Conseguentemente, la società avrebbe dovuto eseguire e versare le ritenute fiscali anche su tali importi.

Ora, a parte il curioso, quanto criptico, riferimento al "distacco per lavoro all'estero di tipo trasfertista" pare che i giudici di legittimità, e forse le parti in causa, abbiano fatto un po' di **confusione** sui termini della questione

E' opportuno ricordare che, dal punto di vista giuslavoristico, si parla di **trasferta** quando vi è una modifica **provvisoria** della sede di lavoro del dipendente che continua a prestare la sua attività sempre per il **medesimo datore di lavoro** (vi è dunque un rapporto che continua ad essere bilaterale), ma presso una sede temporaneamente diversa. Non vi sono, in teoria, limiti espressi alla durata della trasferta (che comunque, per definizione, non può essere illimitata). Tuttavia, nella prassi aziendale, con specifico riferimento al caso dei dipendenti inviati all'estero, tale durata massima viene fatta coincidere **con i sei mesi**, in quanto, superati i 183 giorni nell'arco di dodici mesi si applicano **le retribuzioni convenzionali** di cui all'art. 51, c. 8-bis, Tuir che, generalmente, sono più favorevoli rispetto alle retribuzioni effettive.

Per applicare le retribuzioni convenzionali (che non rappresentano una facoltà, ma un obbligo quando ricorrono tutte le condizioni richieste dalla norma) tuttavia, è necessario, fra l'altro, che l'attività lavorativa all'estero sia **continuativa** e rappresenti **l'oggetto esclusivo** del rapporto di lavoro e che tutto ciò risulti dal relativo contratto di lavoro, appositamente implementato.

Tendenzialmente trovano quindi applicazione nell'ambito del c.d. **distacco**, che presuppone un **rapporto trilaterale** fra società distaccante (datore di lavoro "originario"), dipendente distaccato e società distaccataria presso cui il dipendente, per un periodo di tempo limitato (in genere almeno un anno) svolge la sua attività lavorativa.

Le retribuzioni convenzionali, peraltro, ricorrendo tutte le condizioni, trovano applicazione anche in relazione ad un'attività svolta all'estero a seguito di **assegnazione** – per un periodo di tempo predeterminato presso una diversa "sede" estera della società (come per esempio una stabile organizzazione o un ufficio di rappresentanza all'estero), oppure in caso di **trasferimento** (in quanto tale definitivo).

Qualora non ricorrano le condizioni per l'applicazione delle retribuzioni convenzionali (rappresentate, in estrema sintesi, come detto, dallo svolgimento all'estero dell'attività per più di 183 giorni nell'arco di dodici mesi in modo continuativo ed esclusivo) va valutata l'operatività delle **altre disposizioni di cui all'art. 51, Tuir** di volta in volta da individuare nella disciplina della **trasferta** (comma 5), in quella ad hoc prevista per i **trasfertisti** (comma 6) ossia coloro che, come caratteristica intrinseca dell'attività prestata, lavorano in luoghi sempre diversi dalla sede "ordinaria" (come per esempio i manutentori), del **trasferimento** (comma 7) o **dell'assegno di sede estera** (comma 8).

Nel caso affrontato dalla Cassazione i tre dipendenti – a quanto pare – erano stati **distaccati** in Ungheria per un anno il che, **escludeva l'applicabilità della disciplina fiscale della trasferta** di cui al comma 5 dell'art. 51, Tuir (ai sensi del quale l'indennità per trasferte all'estero è esente da tassazione fino a 77,47 euro giornalieri), ma non consta alcuna valutazione circa la **possibile applicazione delle altre norme citate**, dettate dall'art. 51, Tuir, probabilmente anche a causa della mancata eccezione di parte e dell'assenza di una documentazione idonea a suffragarla.

Un motivo in più per sottolineare che è sempre assolutamente consigliabile implementare una **contrattualistica aziendale coerente ed uniforme**, dalla quale sia agevole comprendere **la formula contrattuale utilizzata** per l'invio del personale all'estero (trasferta, distacco, assegnazione, trasferimento) nonché la conseguente regolamentazione, **fiscale e previdenziale**, della stessa dal punto di vista del reddito di lavoro dipendente, senza trascurare gli aspetti connessi con il reddito di impresa, per esempio implementando anche contratti che regolino, laddove previsto, il **riaddebito dei costi** fra i soggetti coinvolti.

## ORGANIZZAZIONE STUDIO

---

### *Il professionista e i task*

di Michele D'Agnolo

Ognuno di noi ogni giorno svolge una **serie di compiti, personali e professionali**. Sono incombenze e impegni diversissimi tra loro per tempo impiegato e risorse richieste, per l'entità e l'importanza dei risultati che ci danno, e per la fatica che comportano. Tutti **questi incumbenti hanno però alcuni tratti comuni che sono utili da conoscere** se vogliamo migliorare la gestione del nostro tempo.

Ci laviamo i denti, portiamo a spasso il cane, accompagniamo i bambini a scuola e ciascuno di questi è **un task. In lingua italiana, un compito da svolgere**.

Quando andiamo da un cliente e alla fine della riunione gli promettiamo di rispondere a un quesito che ci ha fatto, abbiamo assunto a carico nostro un task. Quando chiediamo ad un nostro collaboratore di svolgere la ricerca in banca dati funzionale a rispondere al quesito, o la ricerca in archivio del modello di dichiarativo, assegniamo al collaboratore un task. Quando un nostro collaboratore ci chiede un parere su una pratica, o la firma in calce ad un dichiarativo, ci sta assegnando un task. Un task è **una attività che si svolge nel tempo**.

Del task è importante sapere: **chi lo emette, chi lo deve svolgere, quando, o meglio di solito entro quale data**. È bene inoltre stimare fin da subito **quanto tempo si ritiene necessario per realizzarlo**, per evitare di sovraccaricarci da soli o di dare troppi compiti ad una persona che non ha tempo sufficiente per svolgerli tutti. In altre parole il budget del tempo sui task ci aiuta a fare **promesse più realistiche** ai nostri clienti o ai nostri clienti interni, e a diventare più credibili e meno stressati. È utile anche sapere che c'è **qualcuno che sovrintende ai nostri task** per evitare che scadano. Senza scaricare su di lui tutte le responsabilità. E ricordandoci che nel mondo di oggi, anche quando non ci sono scadenze cogenti, il tempismo è tutto.

Spesso **le non conformità** che si registrano all'interno degli studi professionali derivano proprio da un **task non rilevato o che dorme** placidamente sulla scrivania di qualcuno. Quando troviamo il cliente per strada o ci ferma in pizzeria, e noi ci illudiamo che lo faccia per salutarci, spesso ci assegna compiti che poi ci dimentichiamo di registrare e di svolgere. E dire che non abbiamo sottoscritto alcun giuramento di Ippocrate... Spesso poi nella nostra infinita generosità pensiamo di poterci occupare in prima persona di tutti i task che ci arrivano addosso e così finiamo per **delegare tardi o lasciar spirare le pratiche proprio sulla nostra scrivania**. È proprio vero che le strade dell'inferno sono lastricate di buone intenzioni. Il delirio di onnipotenza sublima e si trasfonde in cronico ritardo. Occorre **imparare a delegare**

tempestivamente e compiutamente se si vogliono svolgere bene tutti i nostri task. Sovente **lo stesso task per lo stesso cliente viene portato avanti da più persone** in parallelo, senza che l'una sappia che l'altra ci sta lavorando, con spreco di risorse e rischio di gaffes o risposte incoerenti e incongrue. Altre volte ciascuno pensa che se ne sta già occupando l'altro e così **nessuno si incarica** di un determinato compito. Occorre **assegnare correttamente autorità e responsabilità a coloro ai quali affidiamo i task** dello studio. Un task senza scadenza e senza responsabile o senza supervisione verrà più facilmente perso. Un task senza scadenza diverrà urgente di per sé. Peralto, a ben vedere, **tutto diventa urgente. Basta saper aspettare** a sufficienza. Un task assegnato a qualcuno che non sa fare il lavoro perché **non ha abbastanza competenze** ci ritornerà addosso come un boomerang.

A chi opera sul campo, a tutti i livelli, **non è sempre chiara la priorità tra un task e l'altro**. Questo vale per i nostri collaboratori ma anche per noi professionisti. Di solito, immancabilmente colpiti dalla sindrome dell'ultimo treno, diamo sempre priorità all'ultima chiamata dell'ultimo cliente, realizzando un magazzino dei task con sistema LIFO (last in first out). Poi facciamo le pratiche e le telefonate che ci piacciono e infine quelle rognose che scadono. Solo le richieste di attenzione dei nostri collaboratori finiscono quasi sempre rinviate e per ultime.

Quando per svolgere una attività sono necessari **più task ripetitivi**, questi possono essere considerati **i titoli, i punti elenco principali, o come si dice in gergo il blueprint, di una procedura**. Per fare un bilancio servono i dati del cliente, poi occorre valutare la completezza della situazione contabile, effettuare le scritture di integrazione e rettifica, stanziare le imposte, calcolare le differite e il nostro bilancio è bello e chiuso. Poi ci sarà la nota integrativa, il dichiarativo da compilare, ecc...Avere un software che **tiene traccia dei task eseguiti permette di sapere quanti e quali task dei bilanci sono ancora da fare** e quanto tempo ci vorrà. Avere un prodotto informatico che consente l'assegnazione dei task alle risorse e che tiene traccia dell'esito dei task assegnati permette di **gestire i carichi di lavoro**, e permette di **capire chi è il collo di bottiglia e di intervenire** a sollecito, sblocco o riassegnazione anche senza essere in studio e senza dover scartabellare tra i fascicoli.

Quando invece per svolgere una attività sono necessari **più task disegnati su misura**, per esempio per una perizia o una operazione straordinaria, **l'elenco dei task definiti ad hoc per l'occasione costituirà la progettazione organizzativa dell'intervento** e la loro messa su carta il piano di intervento operativo, che potrà essere condiviso con tutti gli attori della vicenda: notaio, collaboratori di studio, cliente, suoi responsabili amministrativi, componenti il collegio sindacale della società, controparti, altri esperti, ecc... si evita così il dramma dell'adempimento perduto. È quello che nel gergo del project management si chiama work breakdown structure. **Stabiliamo anticipatamente chi deve fare cosa ed entro quando**. I task più importanti, quelli fondamentali per la riuscita di un progetto, prenderanno il nome di **pietre miliari**, milestones in inglese.

Spesso all'interno degli studi c'è un **compito specifico da svolgere o un'emergenza da affrontare**, che taglia trasversalmente la suddivisione dei compiti tradizionali. Si parla in questi

casi di **una task force, cioè di una squadra temporanea costituita con un obiettivo specifico**. Sempre più spesso ci tocca di far parte anche involontariamente di task force, quando il cliente assegna a più consulenti collegialmente la gestione di un incarico o di alcune parti di esso.

I task **possono essere trasmessi con i gesti, verbalmente, per telefono, per SMS, con le email** che ci hanno trasformato tutti in dattilografi o con il dannato **post-it** che, al momento più opportuno, si stacca dal fascicolo e volazza altrove. Oggi ci sono anche i social network e strumenti di messaggistica come whatsapp. Se vogliamo ricordare o verificare tutti i nostri task ancora da completare o quelli completati dobbiamo allora frugare nella memoria e poi nelle memorie di tutti i nostri strumenti.

Esistono però sul mercato da tempo **soluzioni informatiche** on line e residenti sul server di studio che **consentono la gestione dei task direttamente e senza utilizzare le email**. Questi prodotti, nelle loro versioni più sofisticate, generalmente consentono anche di **seguire il flusso di lavoro**, cioè l'iter di svolgimento delle pratiche e dispongono di una serie di strumenti di comunicazione molto sofisticati.

Ancora maggiori vantaggi si hanno in quanto i moderni software integrati di studio stanno introducendo questi strumenti **all'interno delle suite** contabili, fiscali ma anche legali e notarili, per consentire ai professionisti una migliore e più consapevole gestione del proprio tempo, sfruttando le anagrafiche e gli altri dati già inseriti. **Prossimo task: scegliere un software per la gestione dei task.**