

## Edizione di lunedì 21 settembre 2015

### EDITORIALI

[Il Jobs act e il terzo settore. Qualche altra considerazione](#)

di Guido Martinelli

### CONTENZIOSO

[È legittima l'iscrizione dell'ipoteca sulla prima casa](#)

di Luigi Ferrajoli

### IVA

[Il luogo di stabilimento del destinatario dei servizi digitali](#)

di Marco Peirolo

### FISCALITÀ INTERNAZIONALE

[Tra Italia e Svizzera non si applica la disciplina dei costi black list](#)

di Davide De Giorgi

### IVA

[L'Iva sui beni significativi](#)

di Fabio Pauselli

### ORGANIZZAZIONE STUDIO

[I professionisti e le metacompetenze](#)

di Michele D'Agnolo

## EDITORIALI

---

### ***Il Jobs act e il terzo settore. Qualche altra considerazione***

di Guido Martinelli

La lettura del decreto legislativo 81/2015 fatta con gli occhi del **consulente del mondo del non profit** riserva **sorprese senza fine** e conferma che, forse, una disciplina specifica per quest'area, anche in materia lavoristica, collegata magari al nuovo disegno di legge quadro sul terzo settore, attualmente all'esame del Parlamento, appare necessaria.

Ritorniamo ad un punto cardine: ossia **la non applicazione del primo comma dell'art. 2** (che, come è noto, prevede che alle prestazioni di lavoro personali, continuative e le cui modalità di esecuzione siano organizzate dal committente anche con riferimento ai tempi e ai luoghi di lavoro si applichi la disciplina del lavoro subordinato) **alle collaborazioni rese ai fini istituzionali in favore delle associazioni e società sportive dilettantistiche.**

La norma richiama i contenuti dell'art. 61 del c.d. Decreto Biagi che aveva esentato tali collaborazioni dall'obbligo del progetto.

Ma la disciplina fiscale di detta fattispecie dovrebbe (il condizionale è legato ad un collegamento che è intuibile nella norma ma privo di riferimenti esplicativi e sul quale sarebbe opportuno un sollecito chiarimento ministeriale) essere quella contenuta nell'art. 67 primo comma lett. m) del Tuir.

**Detta norma, però, disciplina i compensi erogati non solo nei confronti dei collaboratori delle società e associazioni sportive dilettantistiche ma anche di quelli che svolgono la loro attività dilettantistica in favore del Coni, delle Federazioni sportive nazionali, discipline sportive associate, enti di promozione sportiva e, nella qualità di direttori artistici o di collaboratori tecnici di bande, cori o filodrammatiche.**

È possibile interpretare la norma estendendo la non applicazione della disciplina del rapporto di lavoro subordinato anche a queste figure che, abitualmente, svolgono la loro attività con modalità organizzate dal committente?

Ove non volessimo considerare una mera "dimenticanza" quella del legislatore, dovremmo individuarne una ratio.

Non si può che partire dal principio generale che le norme derogatorie ad una disciplina di carattere generale non possono trovare applicazione fuori della fattispecie disciplinata (art. 14 preleggi al codice civile: "Le leggi penali e quelle che fanno eccezione a regole generali o ad altre leggi non si applicano oltre i casi e i tempi in esse considerati."). Pertanto delle due l'una.

Prima ipotesi: la norma del codice dei contratti in esame disciplina una fattispecie diversa da quella prevista dal legislatore fiscale.

Ne consegue che, quest'ultima, conformemente anche al disposto dell'art. 38 secondo comma della Costituzione, prevede collaborazioni la cui causa non debba o possa essere ricercata in una prestazione di lavoro ma in una prestazione con finalità diversa, di carattere associativo e priva di nesso sinallagmatico. Ne deriva, seguendo questa interpretazione, che le collaborazioni sportive di cui all'art. 2 del d.lgs. 81/2015 debbano essere assoggettate regolarmente a contribuzione previdenziale.

Ma questa tesi, forse la più coerente con il sistema, non trova conferma in parte della Giurisprudenza in materia e, soprattutto, in una circolare del Ministero del Lavoro del 21 febbraio 2014 che ritiene, invece, che la disciplina agevolativa fiscale disciplini anche rapporti di lavoro, tant'è che ne prevede la comunicazione al centro per l'impiego e l'iscrizione nel libro unico del lavoro.

Seconda ipotesi: la disciplina del codice dei contratti si applica solo alle associazioni e società sportive dilettantistiche le cui collaborazioni sotto il profilo fiscale sono disciplinate dall'art. 67 primo comma lett. m) e che da tale collocazione ne consegue il loro non assoggettamento a contribuzione previdenziale.

Ma, se così fosse, per il principio della tassatività prevista dalla citata disposizione delle preleggi al codice civile, l'esclusione dalla applicazione della disciplina del rapporto di lavoro subordinato non scatterebbe nei confronti delle altre collaborazioni disciplinate dall'art. 67 del Tuir (quelle nei confronti del Coni, delle Federazioni, degli enti e dei corsi, bande e filodrammatiche).

Difficile appare rinvenire una ratio che possa giustificare tale differenza di trattamento.

Anche perché, in realtà, la grandissima **maggioranza delle collaborazioni** oggi esistenti in favore di questi soggetti diversi dai sodalizi sportivi e fatte rientrare sotto il profilo fiscale tra quelle disciplinate dall'art. 67 Tuir **sono caratterizzate da modalità di esecuzione “organizzate dal committente anche con riferimento ai tempi e ai luoghi di lavoro”**.

Ne consegue che il collaboratore di segreteria di un comitato territoriale di Federazione che svolge la sua attività in forma autonoma ma presso i locali del comitato e con l'organizzazione di quest'ultimo potrà godere del trattamento fiscale di cui all'art. 67 ma dovrà applicare la disciplina del rapporto di lavoro subordinato? E come pagherà i contributi se dovesse esserne soggetto?

**Appare pertanto necessario che si faccia sollecita luce su questo aspetto della disciplina che coinvolge più lavoratori di quanto forse si pensi.**



## CONTENZIOSO

### **È legittima l'iscrizione dell'ipoteca sulla prima casa**

di Luigi Ferrajoli

L'art.77 del d.P.R. n.602/73 disciplina l'istituto **dell'ipoteca esattoriale, misura cautelare** adottata da Equitalia a seguito del mancato pagamento da parte del contribuente delle somme intime con la cartella di pagamento o con l'accertamento "esecutivo". Tale iscrizione deve essere **preceduta dalla notifica di un preavviso di ipoteca** da parte dell'Agente della riscossione, con il quale viene comunicato al contribuente di provvedere al pagamento delle somme richieste entro trenta giorni dal ricevimento del medesimo e che, in difetto, sarà iscritta l'ipoteca.

Tale adempimento è un **requisito di legittimità dell'iscrizione e la sua mancanza produce la nullità** del successivo atto.

La Corte di Cassazione a Sezione Unite con la sentenza n.4077/10 aveva statuito che:  
*"l'ipoteca, rappresentando un atto preordinato e strumentale all'espropriazione immobiliare, soggiace al limite stabilito per essa dall'art.77 d.P.R. n.602/73 quindi non può essere iscritta se il debito del contribuente non supera euro 8.000"*. Ne conseguiva da ciò che l'ipoteca e l'espropriazione sottostavano ai medesimi limiti.

A seguito delle modifiche apportate **dal D.L. n.69/13 (c.d. "decreto del fare")** l'ipoteca ha avuto **una nuova disciplina**, discostandosi notevolmente da quella prevista per l'espropriazione.

Nello specifico la **nuova normativa** ha modificato l'art. 77 del d.P.R. n.602/73 ammettendo che **l'ipoteca possa essere iscritta** anche in assenza dei presupposti richiesti per l'instaurazione dell'esecuzione forzata.

Infatti è previsto che si possa iscrivere **ipoteca anche sull'unico immobile di proprietà del contribuente**, nel quale questi **risieda anagraficamente, per crediti complessivamente superiori a euro 20.000,00**.

**L'ipoteca** può iscriversi quindi anche in casi in cui **non sia possibile l'espropriazione** come ad esempio nell'ipotesi in cui a) l'immobile è adibito ad abitazione principale del contribuente; b) il credito per cui si procede è superiore ad euro 20.000,00, ma inferiore ad euro 120.000,00.

L'Agente della riscossione, invece, per provvedere all'espropriazione deve aver iscritto ipoteca, ai sensi dell'art.77 ed attendere che siano decorsi almeno sei mesi dall'iscrizione senza che il debito sia stato estinto; ne consegue che **l'iscrizione ipotecaria è condizione per la legittimità della successiva esecuzione forzata**.

Da ciò deriva che **l'iscrizione ipotecaria**, misura cautelare, può avere – nel caso in cui non sussistano i requisisti per l'espropriazione – **una natura non conservatoria, ma deterrente**, come lo è il fermo amministrativo di beni mobili registrati.

Con la sentenza **n.340/03/2015** la Commissione Tributaria Provinciale di Reggio Emilia si è recentemente occupata di una vicenda in cui un soggetto ha proposto ricorso avverso il provvedimento emesso da Equitalia con il quale veniva informato di aver iscritto ipoteca legale su un immobile di sua proprietà e contestualmente veniva invitato all'integrale pagamento del debito (oltre euro 93 mila), poiché in difetto l'immobile sarebbe stato venduto all'asta.

**Il contribuente nel proprio atto eccepiva** in via pregiudiziale la mancata notificazione degli atti prodromici all'iscrizione dell'ipoteca (cartelle esattoriali e comunicazione preventiva) e nel merito **l'illegittimità della medesima sull'unico immobile di sua proprietà e adito ad abitazione principale.**

Equitalia si costituiva in giudizio deducendo la corretta notifica degli atti prodromici e la legittimità dell'atto impugnato, stante la possibilità **dell'Agente della riscossione di procedere a iscrizione ipotecaria** nel caso in cui il credito fosse superiore ai ventimila euro.

La CTP di Reggio Emilia, respingendo il ricorso, ha rilevato che gli artt.76 e 77 del d.P.R. n.602/73 e successive modifiche consentono a Equitalia, nel caso in cui il credito erariale non sia inferiore a ventimila euro, **di iscrivere ipoteca anche sull'unico immobile di proprietà del contribuente nonostante la residenza anagrafica.**

Ne consegue, secondo i giudici tributari, che **Equitalia aveva legittimamente iscritto la misura cautelare** anche se, prescindendo dal contenuto del provvedimento impugnato, mai avrebbe potuto vendere all'asta il bene immobile **trattandosi dell'unico immobile non di lusso** di proprietà del contribuente nel quale, tra l'altro, vi risiedeva anagraficamente.

Tale decisione chiarisce uno degli aspetti più controversi della nuova normativa sulle espropriazioni e cioè che **l'Agente della riscossione** – sebbene non possa procedere ad esecuzione forzata sull'abitazione principale del debitore – **può legittimamente iscrivere l'ipoteca**, che si traduce in una mera garanzia del creditore erariale.

## IVA

---

### ***Il luogo di stabilimento del destinatario dei servizi digitali***

di Marco Peirolo

In un [precedente intervento](#) sono state esaminate le regole territoriali applicabili ai servizi di telecomunicazione, teleradiodiffusione ed elettronici nei rapporti "B2B" e "B2C".

Nell'ambito dei rapporti con i soggetti non passivi d'imposta, il D.Lgs. n. 42/2015, modificando l'art. 7-sexies, comma 1, lett. f) e g), del D.P.R. n. 633/1972, ha previsto che sono **imponibili ai fini IVA in Italia**, se rese a **committenti che non agiscono in veste di soggetti passivi** d'imposta:

- le prestazioni di servizi rese tramite mezzi elettronici, quando il committente è domiciliato nel territorio dello Stato o ivi residente senza domicilio all'estero (lett. f);
- le prestazioni di telecomunicazione e di teleradiodiffusione, quando il committente è domiciliato nel territorio dello Stato o ivi residente senza domicilio all'estero, sempreché tali prestazioni siano utilizzate nel territorio dell'Unione europea (lett. g).

Per garantire l'applicazione uniforme delle norme che disciplinano il luogo impositivo, il Reg. UE n. 1042/2013 ha modificato il Reg. UE n. 282/2011 al fine di specificare dove si considera localizzato il cliente non soggetto passivo.

L'art. 13-bis del Reg. n. 282/2011 identifica il **luogo di stabilimento delle persone giuridiche che non sono soggetti passivi**, disponendo che lo stesso coincide:

- con il luogo in cui sono svolte le **funzioni della sua amministrazione centrale**, ovvero
- con il luogo di qualunque altra sede di attività caratterizzata da un **grado sufficiente di permanenza e da una struttura idonea**, in termini di risorse umane e tecniche, a consentirle di ricevere e di utilizzare i servizi che le sono forniti per le proprie esigenze.

I parametri ai quali è riconosciuta l'imposizione sono mutuati dagli artt. 10 e 11 del Reg. UE n. 282/2011, i quali, per i **soggetti passivi d'imposta**, definiscono, rispettivamente, il luogo in cui gli stessi hanno fissato la sede della propria attività economica e la nozione di stabile organizzazione agli effetti dell'IVA.

Al fine di evitare l'**elusivo spostamento del luogo impositivo**, l'art. 24 del Reg. UE n. 282/2011, con una **presunzione assoluta**, prevede che se il cliente è **stabilito in più Paesi**, oppure ha l'indirizzo permanente in un Paese e la residenza abituale in un altro, si dà la priorità:

- nel caso di una **persona giuridica non soggetto passivo**, al luogo in cui sono svolte le

funzioni della sua **amministrazione centrale**, a meno che sia provato che l'utilizzazione del servizio avviene nel luogo della sua **stabile organizzazione**;

- nel caso di una **persona fisica non soggetto passivo**, al luogo della sua **residenza abituale**, a meno che sia provato che l'utilizzazione del servizio avviene nel luogo del suo **indirizzo permanente**.

Come, infatti, specificato dal 7° Considerando del Reg. UE n. 1042/2013, “*(s)e una persona che non è soggetto passivo è stabilita in più di un paese oppure ha il suo indirizzo permanente in un paese e la sua residenza abituale in un altro, la priorità va data al luogo che meglio garantisce l'imposizione nel luogo di fruizione effettiva*”.

Il Regolamento richiama i criteri dello stabilimento, dell'indirizzo permanente e della residenza abituale siccome l'art. 58 della Direttiva n. 2006/112/CE individua il luogo impositivo dei servizi di telecomunicazione, teleradiodiffusione ed elettronici resi a persone che non sono soggetti passivi facendo riferimento al **“luogo in cui la persona è stabilita oppure ha l'indirizzo permanente o la residenza abituale”**.

Come anticipato, per le persone giuridiche che non sono soggetti passivi, il **luogo di stabilimento** è quello in cui sono svolte le funzioni dell'amministrazione centrale o quello della stabile organizzazione destinataria del servizio (art. 13-bis del Reg. UE n. 282/2011), mentre:

- **l'indirizzo permanente** è l'indirizzo figurante nel registro della popolazione o in un registro analogo, oppure indirizzo comunicato alle Autorità fiscali competenti (art. 12 del Reg. UE n. 282/2011);
- la **residenza abituale** è il luogo in cui la persona fisica vive abitualmente a motivo di interessi personali e professionali. Ove gli interessi professionali siano presenti in un Paese diverso da quello in cui lo sono gli interessi personali, oppure in assenza di interessi professionali, la residenza abituale è determinata dagli interessi personali che presentino stretti legami tra la persona fisica e il luogo in cui vive (art. 13 del Reg. UE n. 282/2011).

Nella legislazione italiana, invece, la localizzazione del cliente deve essere individuata in base ai **criteri del domicilio e della residenza** previsti dall'art. 7, comma 1, lett. d), del D.P.R. n. 633/1972, sicché:

- per le **persone fisiche**, il domicilio è il luogo in cui è stabilita la sede principale degli affari e degli interessi, mentre la residenza è il luogo in cui è stabilita la dimora abituale, di regola desumibile dall'iscrizione all'anagrafe della popolazione residente;
- per i **soggetti diversi dalle persone fisiche**, il domicilio è il luogo in cui si trova la sede legale, mentre la residenza è il luogo in cui si trova la sede effettiva.

## FISCALITÀ INTERNAZIONALE

---

### **Tra Italia e Svizzera non si applica la disciplina dei costi black list**

di Davide De Giorgi

La C.T.P. di Milano, con la sentenza del 24 luglio 2015, sembra mettere fine all'annosa questione relativa ai rapporti di "forza" tra disciplina interna (art. 110, c. 10 del Tuir) e **disciplina convenzionale** nel caso in cui l'introduzione (successiva all'accordo internazionale) di una normativa tributaria nazionale si ponga in contrasto con quelli che sono gli accordi stessi raggiunti in sede convenzionale.

La Commissione Tributaria Provinciale di Milano, con la suddetta pronuncia, affronta la problematica e chiarisce che le disposizioni contenute in una Convenzione internazionale contro le doppie imposizioni assumono il **carattere di specialità** e, quindi, devono essere poste sul gradino più alto della gerarchia delle fonti del diritto, nell'ambito della materia da queste disciplinata.

A detta dei Giudici, in caso di contrasto tra normativa interna (nello specifico viene messo in discussione l'art. 110, comma 10, del Tuir) e disposizione contenute nelle Convenzione per evitare le doppie imposizioni, queste ultime devono prevalere senza, peraltro, prendere in considerazione, come talune volte sostenuto dall'Amministrazione finanziaria, il **criterio della successione delle leggi nel tempo**.

La pronuncia conferma la tesi secondo cui la disciplina dei costi "black list" contenuta nell'art. 110, comma 10, del Tuir presenta profili di incompatibilità con la "**clausola di non discriminazione**" presente in talune Convenzioni stipulate secondo il Modello OCSE.

Infatti, l'applicazione letterale della clausola di "non discriminazione" porterebbe a escludere il regime speciale previsto per tali costi, in quanto essi dovrebbero essere **equiparati** a quelli che emergono dalle transazioni "interne".

I Giudici di *prime cure* rilevano "*un evidente contrasto tra la normativa interna (art. 110 c. 10 TUIR) e la convenzione contro la doppia imposizione in essere tra Italia e Svizzera, in forza della quale i costi sostenuti dalle imprese italiane per le prestazioni ricevute o per gli acquisti di beni effettuate soggetti residenti negli stati sottoscrittori della convenzione, devono soggiacere alle medesime regole di deducibilità dei medesimi costi per operazioni concluse con soggetti italiani*".

Tale contrasto viene risolto a vantaggio della applicabilità della normativa convenzionale, pur se differente dalla interna, in continuazione con il pensiero espresso dalla C.T.P., sempre di Milano, con la sentenza n. 294/5/2012.

Dal punto di vista giuridico, l'ancora di salvataggio per il contribuente è l'**art. 117 Costituzione**, in forza del quale gli obblighi internazionali costituiscono un vincolo alla potestà legislativa dello stato e delle regioni.

Sul punto si chiarisce che la “*clausola di non discriminazione*” in argomento è quella contenuta nell’art. 24, paragrafo 4, del Modello di convenzione dell’OCSE, ai sensi del quale “*fatta salva l'applicazione delle disposizioni contenute nel paragrafo 1 dell'art. 9, nel paragrafo 6 dell'art. 11 o nel paragrafo 4 dell'art. 12, gli interessi, i canoni e altre somme pagate da un'impresa di uno Stato contraente ad un residente dell'altro Stato contraente, sono deducibili, ai fini di determinare gli utili imponibili di detta impresa, alle stesse condizioni in cui sarebbero deducibili se fossero pagati ad un residente del primo Stato. Similmente, ogni debito di un'impresa di uno Stato contraente verso un residente dell'altro Stato contraente, ai fini di calcolare il patrimonio imponibile di tale impresa, sarà deducibile alle stesse condizioni come se fosse stato contratto verso un residente del primo Stato*”.

In questo caso dunque, le disposizioni contenute in una Convenzione internazionale, in quanto destinate a disciplinare in via esclusiva i rapporti tra i soggetti appartenenti ad uno Stato estero e i soggetti appartenenti allo Stato Italiano, assumono il carattere di specialità e, quindi, assumono rilievo “maggiore” rispetto alle normative nazionali quali, nel caso in esame, le disposizioni introdotte dal Tuir **successivamente alla stipula dell'accordo internazionale**.

Ne deriverebbe che, per alcuni Paesi c.d. *black list*, la presenza della Convenzione internazionale prevarrebbe sulla disposizione interna del Tuir (art. 110, comma 10), e l’assenza di una specifica “**deroga**” al principio di non discriminazione, concordata tra gli Stati sottoscrittori, renderebbe **inefficace** la disciplina nazionale.

La deroga in questione è quella indicata dal Commentario dove viene suggerito agli Stati di inserire tale dicitura: “*le disposizioni dei paragrafi precedenti del presente articolo non pregiudicano l'applicazione delle disposizioni interne per pervenire l'evasione e l'elusione fiscale. La presente disposizione comprende in ogni caso le limitazioni della deducibilità delle spese e degli altri elementi negativi derivanti da transazioni tra imprese di uno Stato contraente ed imprese situate nell'altro Stato contraente*”.

Si potrebbe immaginare quindi che solo in virtù della presenza all'interno della clausola di non discriminazione di una formula di chiusura o “deroga” come quella *supra*, la disciplina prevista dall’art. 110, commi 10, risulterebbe applicabile.

A *contrariis*, ove non fosse prevista tale deroga al generale principio di non discriminazione, tale disciplina nazionale non dovrebbe risultare legittimamente applicabile.

Ciò posto, rileva il Collegio che “*è indubbio che la (//) sia società di diritto svizzero e, come tale, assoggettata al regime fiscale di tale paese, con l'ulteriore conseguenza della assoggettabilità alla convenzione contro le doppie imposizioni tra Italia e Svizzera di tutti i rapporti intrattenuti con i soggetti di diritto italiano, di talché il regime previsto dall'art. 110 TUIR non può trovare*

*applicazione”.*

## IVA

---

### **L'Iva sui beni significativi**

di Fabio Pauselli

Come noto, alla fornitura di beni significativi nell'ambito di **interventi di manutenzione ordinaria e straordinaria** su immobili a prevalente **destinazione abitativa** può essere applicata l'aliquota **Iva ridotta del 10%**. In particolare l'agevolazione riguarda le **prestazioni di servizi complessivamente intese**, estendendosi, in linea generale, anche alle materie prime e semilavorati ed altri beni necessari per i lavori forniti nell'ambito dell'intervento agevolato. Condizione essenziale affinché si possa usufruire dell'aliquota ridotta è che il **soggetto fornitore dei beni** sia anche colui che provvederà **all'esecuzione dell'intervento** di manutenzione; l'aliquota del 10%, infatti, potrà essere applicata soltanto fino a **concorrenza del valore della prestazione**. Ma cosa si intende per "beni significativi"? In linea generale sono tutti quei beni che possono interessare un intervento di manutenzione ordinaria/straordinaria quali, a titolo esemplificativo, i sanitari, la rubinetteria da bagno, gli infissi, gli impianti di condizionamento, gli impianti elettrici, gli ascensori e/o montacarichi, eccetera. Il **valore di tali beni** deve essere determinato in base ai principi di carattere generale che disciplinano l'Iva non essendoci nella norma agevolativa alcuna previsione in ordine alla quantificazione dell'imponibile. Pertanto assumeranno rilievo i **corrispettivi dovuti in base agli accordi contrattuali** stipulati autonomamente dalle parti in causa, **ex art. 13 D.P.R. 633/1972**. Tale valore, nel rispetto dell'autonomia contrattuale delle parti, dovrà tener conto di **tutti gli oneri** che concorrono alla produzione dei suddetti beni significativi, sia delle materie prime che della manodopera impiegata per la produzione degli stessi.

Il limite del valore dei beni significativi cui applicare l'Iva 10% è **determinato sottraendo dall'importo complessivo dovuto dal committente il valore dei "beni significativi"**, quello delle materie prime e semilavorate e degli altri beni necessari per l'esecuzione dei lavori, invece, non è determinato autonomamente e **confluirà direttamente nel valore della manodopera**. In caso di beni significativi, il cui valore è **superiore al 50% del valore complessivo** della prestazione, l'aliquota ridotta è applicabile a tali beni fino a **concorrenza della differenza tra il valore complessivo dell'intervento di manutenzione e quello dei medesimi beni**. Viceversa, se il valore del bene significativo è **pari o inferiore al 50%** del valore complessivo della prestazione, l'aliquota Iva 10% è **applicabile all'intero corrispettivo**.

Gli interventi soggetti a questa agevolazione, da adottarsi su **immobili a prevalente destinazione abitativa**, sono esclusivamente quelli di:

- **manutenzione ordinaria**, intesa come opere e modifiche necessarie per rinnovare e sostituire parti anche strutturali degli edifici, nonché per realizzare ed integrare i servizi igienico-sanitari e tecnologici, sempre che non alterino i volumi e le superfici

delle singole unità immobiliari e non comportino modifiche delle destinazioni di uso;

- **manutenzione straordinaria**, intesa come opere e modifiche necessarie per rinnovare e sostituire parti anche strutturali degli edifici, nonché per realizzare ed integrare i servizi igienico-sanitari e tecnologici, sempre che non alterino i volumi e le superfici delle singole unità immobiliari e non comportino modifiche delle destinazioni di uso.

**Restano esclusi**, quindi, gli interventi di **restauro e di risanamento conservativo**, gli interventi di **ristrutturazione edilizia** e gli interventi di **ristrutturazione urbanistica**.

Per prevalente destinazione abitativa devono intendersi le **unità immobiliari classificate nelle categorie catastali da A1 ad A11**, esclusa la **categoria catastale A10**, indipendentemente dalla tipologia dell'edificio del quale esse sono parte e a prescindere dal loro effettivo utilizzo, gli **interi fabbricati a prevalente destinazione abitativa** circa gli interventi di recupero **eseguiti sulle parti comuni**, gli **edifici di edilizia residenziale pubblica** connotati dalla prevalenza della destinazione abitativa.

## ORGANIZZAZIONE STUDIO

---

### ***I professionisti e le metacompetenze***

di Michele D'Agnolo

Le persone che operano all'interno degli studi professionali, come titolari, collaboratori, dipendenti o praticanti devono possedere e manifestare **competenze sempre adeguate** ai loro compiti.

E quindi il professionista incaricato della redazione di un bilancio dovrà conoscere la partita doppia, il codice civile, i principi contabili e la normativa fiscale.

Non sempre gli studi hanno la dimensione o la lungimiranza per addestrare adeguatamente il personale di studio, che spesso deve autoformarsi. Spesso inoltre la **formazione esistente è troppo teorica** e non ricalca le modalità lavorative diventando anziché un aiuto un ulteriore ostacolo a migliorare le proprie prestazioni di lavoro. Sovente infatti la poca formazione svolta internamente o acquistata assomiglia più ad un convegno accademico “studi in onore di” che alla reale necessità operativa degli addetti. Nessuno poi valuta se questa formazione si sia mai diffusa all'interno dello studio e tantomeno trasformata in un effettivo miglioramento delle modalità di lavoro. E quindi spesso anche la poca formazione svolta lascia il tempo che trova.

Ma il punto è che oggi non solo serve formazione e addestramento più prontamente assimilabile sulle competenze di tipo tecnico ma necessita anche sviluppare ed affinare direttamente alcune competenze che nel nostro sistema educativo tradizionalmente non si ritiene di poter né di dover insegnare.

La scuola italiana adotta infatti un metodo per lo più indiretto. Se vuole insegnarti a ragionare ti fa studiare cinque anni di greco invece di farti venti ore di tecniche di ragionamento. È molto umanistico ma davvero poco efficiente.

Oggi è invece importantissimo che le persone che operano a qualsiasi livello all'interno degli studi professionali abbiano un alto potenziale, cioè siano **sempre pronte al cambiamento e abbiano eccezionali capacità di comunicazione e di risoluzione dei problemi**.

Si tratta, fortunatamente, di cose che si possono imparare. E questo fondamentalmente perché in altri sistemi educativi, più avanzati dei nostri, come quello anglosassone, costituiscono materia di insegnamento diretto. E così ogni aspirante avvocato potrà frequentare nelle università inglesi, americane, canadesi, sudafricane e australiane corsi di *legal drafting*, stesura di testi giuridici, di retorica e di capacità oratoria, ovvero *public speaking*. Mentre da noi tocca andare in udienza nudi come un neonato e prendere sberle su sberle prima di capire come si fa.

Grazie al cielo esistono seminari, libri, video e ogni altra forma di materiale relativamente a quelle che vengono chiamate competenze trasversali, cioè utili a tutti a prescindere dal lavoro che svolgono. Questi volumi sono sempre più agevolmente disponibili anche in lingua italiana, ancorché con un taglio prettamente destinato al mercato aziendale.

Invece, nessuno le insegna ai professionisti fino all'ingresso nel mercato del lavoro e anche successivamente. **Mancano infatti programmi formativi adeguatamente focalizzati e personalizzati.** Pensate a quale accelerazione potrebbe avere lo sviluppo carierale di un giovane professionista il quale affiancasse allo studio della parte tecnica della propria professione anche uno sviluppo di competenze trasversali, magari accompagnate da quelle organizzative e di comunicazione. Ma anche un professionista di mezza età potrebbe riposizionarsi molto più in alto dopo aver fatto evolvere le proprie capacità metacognitive.

Quali sono allora le competenze trasversali più utili per un professionista?

La **gestione del tempo direi che rimane l'aspetto fondamentale** in quanto le attività professionali sono particolarmente dispersive e dispendiose in termini di ore dedicate.

Sicuramente metterei al secondo posto la gestione di progetti, utile per organizzare un'operazione chirurgica come la ristrutturazione di una villetta o la fusione tra due società.

Ancora, possono essere di grandissimo aiuto le **tecniche di memoria e lettura veloce**, che consentono di assimilare e non perdere migliaia di importanti informazioni. Se solo potessimo ricordare il 10% di ciò che abbiamo letto o appreso...

Le **tecniche di ascolto e la capacità di interpretare la comunicazione non verbale** sono fondamentali per i professionisti, come del resto sviluppare adeguate capacità di analisi e risoluzione dei problemi. Questo perché fondamentalmente il cuore della nostra attività è rappresentato dall'ascoltare e risolvere situazioni problematiche.

Altra competenza indispensabile la **capacità di prendere decisioni efficaci**, anche e soprattutto in condizioni di rischio.

Le tecniche di sviluppo della creatività e del ragionamento, come la conoscenza dei meccanismi emotivi ed euristici di funzionamento del cervello costituiscono un sicuro vantaggio nella ideazione di soluzioni innovative.

Le **tecniche di persuasione e comunicazione assertiva**, fino alla programmazione neuro-linguistica, sono altrettanto importanti per poter prestare efficacemente i propri suggerimenti alla clientela. Spesso il consiglio non viene seguito perché non lo comunichiamo bene.

**Parlare in pubblico** e presentare efficacemente una serie di diapositive sono competenze sempre più utili per il professionista che voglia ampliare la propria clientela con la convegnistica.

La **gestione dello stress**, la comprensione e la gestione del cambiamento sono basilari per capire e non arrendersi ad un mondo in continua trasformazione.

Le tecniche di **gestione delle crisi e di gestione dei negoziati e dei conflitti** consentono di affrontare fasi difficili e di ottenere dagli altri ciò che desideriamo, o che i nostri clienti desiderano, in modo molto più agevole.

La **gestione delle riunioni**, la creazione e la gestione di un team di lavoro con la capacità di motivare, delegare, fungere da coach e valutare gli altri sono altrettanto indispensabili se vogliamo ben operare all'interno di una squadra di più grandi dimensioni.

Lo stesso svolgimento della consulenza è stato studiato e sezionato in fasi e può essere più velocemente trasmesso ed appreso.

Infine, ultima ma non ultima, l'imprenditorialità intesa come la **capacità di cogliere le opportunità e di leggere i bisogni delle persone trasformandole in occasioni di business**.

Per cercare di colmare un vuoto, da qualche tempo a questa parte abbiamo dedicato un'apposita rubrica di Vision Pro, il trimestrale di organizzazione dello studio e del professionista, alle competenze trasversali, che trattiamo con un articolo ad hoc in ogni numero. Sono stati finora pubblicati nove articoli su altrettante competenze soft.