



NEWS

Euroconference

Edizione di martedì 11 Giugno 2024

CASI OPERATIVI

Assegnazione di beni strumentali con calcolo della sostitutiva separato per i diversi immobili
di Euroconference Centro Studi Tributari

GUIDA AGLI ADEMPIMENTI

Isa in tilt per le farmacie
di Alessandro Bonuzzi

CONTROLLO

Possibile approvare il DUP e il bilancio di previsione nella medesima seduta di consiglio
di Manuela Sodini

ISTITUTI DEFLATTIVI

Le diverse modalità di versamento fra atti di adesione su accertamenti e su atti di recupero crediti
di Gianfranco Antico

IMPOSTE SUL REDDITO

La detrazione delle spese per gli addetti all'assistenza personale
di Stefano Rossetti

IN DIRETTA

Euroconference In Diretta puntata dell'11 giugno 2024
di Euroconference Centro Studi Tributari



PROFESSIONISTI

Importante o urgente? Come gestire il tempo nello Studio Professionale

di Michela Alpini – Consulente di BDM Associati SRL



CASI OPERATIVI

Assegnazione di beni strumentali con calcolo della sostitutiva separato per i diversi immobili

di Euroconference Centro Studi Tributari

FiscoPratico

La piattaforma editoriale integrata con l'AI
per lo Studio del Commercialista

scopri di più >

Alfa Srl è impresa che possiede 2 negozi che, nel rispetto delle regole previste dalla Legge di Bilancio 2023, si intende assegnare ai soci.

Di seguito i dati dei 2 fabbricati:

- negozio 1: valore contabile 500.000, valore normale 800.000, valore catastale 600.000;
- negozio 2: valore contabile 300.000, valore normale 400.000, valore catastale 250.000.

Si intende assegnare entrambi gli immobili utilizzando il valore catastale.

Si chiede se sia possibile liquidare la sostitutiva complessivamente per le 2 operazioni compensando la minusvalenza del secondo immobile con la plusvalenza determinata sul primo.

[LEGGI LA RISPOSTA DI CENTRO STUDI TRIBUTARI SU FISCOPRATICO...](#)



FiscoPratico



GUIDA AGLI ADEMPIMENTI

Isa in tilt per le farmacie

di Alessandro Bonuzzi

Convegno di aggiornamento

Gestione degli errori e responsabilità del professionista

[Scopri di più](#)

Per il settore delle **farmacie italiane**, il **2023** è stato un anno di generale **flessione**, tanto in termini di ricavi, quanto sotto il profilo della marginalità. Infatti, dopo il triennio del Covid-19 (2020 – 2022), durante il quale il **trend degli incassi è stato positivo**, le farmacie si sono scontrate con la sempre più **ridotta capacità di spesa** dei cittadini, che hanno dovuto far fronte al costante e repentino **aumento dei prezzi al consumo**.

Ciò ha determinato la **contrazione** del fatturato ad alta marginalità, la difficoltà di **riversare** l'aumento del costo di acquisto delle merci sulla clientela, l'applicazione di forti **sconti** sui prezzi al pubblico dei prodotti.

Inoltre, l'anno 2023 ha determinato sostanzialmente l'**azzeramento** del **fatturato legato al Covid-19** e, segnatamente, delle **vendite di mascherine, gel e tamponi** "fai da te", nonché dei ricavi derivanti dall'esecuzione dei **tamponi** "anti-Covid", ossia dal "**servizio tamponi**" eseguito **in farmacia** dall'operatore sanitario, farmacista o infermiere che fosse.

Soprattutto, gli incassi legati al servizio tamponi anti-Covid hanno rappresentato, nel corso degli anni 2021 e 2022, un'importante **fetta** di fatturato; peraltro **contraddistinta da una marginalità diversa**, rispetto a quella legata alla **cessione dei prodotti**. Con il 2023, quest'area di **attività** è **venuta meno** quasi da un giorno all'altro, mantenendosi in essere, invece, la **struttura** della farmacia che, per far fronte alle pressanti richieste dei cittadini, si è **appesantita in termini di impiego di risorse**.

In particolare, è mediamente aumentato il **costo del personale laureato**, anche per effetto degli aumenti retributivi previsti dal **contratto collettivo nazionale**. I farmacisti collaboratori, con la loro professionalità e competenza, rappresentano senz'altro la vera ricchezza della farmacia; tuttavia, il loro **costo azienda** assorbe sempre più fatturato.

La combinazione dei due fattori, riduzione dei ricavi, da una parte, e aumento del costo del personale, dall'altro, ha causato la **tempesta perfetta** sul risultato economico dell'esercizio 2023 delle farmacie italiane, essendo il fenomeno diffuso su tutto il territorio nazionale, con la conseguenza che, anche i **redditi d'impresa** del periodo d'imposta 2023 sono generalmente di



tutt'altro tenore, **rispetto a quelli realizzati nelle precedenti due annualità** (2021 e 2022).

Purtroppo, il fisco non è stato al passo con i tempi, non provvedendo ad aggiornare i propri parametri alla peculiare **contrazione economica** che ha contraddistinto il settore nel corso del periodo d'imposta 2023. Il riferimento è agli **Isa 2024**, i cui risultati, per l'anno 2023, sono influenzati dall'andamento **straordinario** verificatosi nel 2021 e nel 2022, laddove con il termine straordinario vuole proprio intendersi un accadimento che è stato al di fuori dell'ordinario, **spinto dalla pandemia**.

Sostanzialmente, quindi, gli Isa 2024, non cogliendo l'**andamento congiunturale** verificatosi nel 2023 e tenendo, invece, conto della **produttività** calcolata sui dati delle precedenti 8 annualità dichiarative (ivi comprese, dunque, le annualità "straordinarie" 2021 e 2022), si **attendono** dalle farmacie ricavi e redditi al di **fuori della misura standard** ante Covid-19. Ciò vale specialmente per le farmacie con una **storicità limitata**, aperte, quindi, da pochi anni, per le quali gli **anni del Covid rappresentano i soli anni di confronto**.

In effetti, questa situazione era **difficilmente prevedibile** per tempo da tutti gli operatori del settore, nonché dall'Agenzia delle entrate, siccome **collegata all'andamento pandemico**.

Ora, però, **in assenza di correttivi**, è importante prendere atto della situazione venutasi a creare. A tal fine sarebbe auspicabile un **confronto** tra l'Agenzia delle entrate e le Associazione sindacali della categoria, per arrivare a una lettura critica e condivisa degli Isa 2024, con la **valorizzazione delle peculiarità** che hanno riguardato il **periodo d'imposta 2023 delle farmacie**.



CONTROLLO

Possibile approvare il DUP e il bilancio di previsione nella medesima seduta di consiglio

di Manuela Sodini

FiscoPratico

La piattaforma editoriale integrata con l'AI per lo Studio del Commercialista

scopri di più >

Nel **corso di ciascun esercizio**, gli enti locali avviano il ciclo della programmazione relativo al triennio successivo, **approvando il DUP**, l'eventuale nota di aggiornamento al DUP, il **bilancio di previsione** e il PEG; chiude, infine, il **ciclo di programmazione**, il *PIAO* (Piano integrato di attività e organizzazione).

Il **DUP** (Documento unico di programmazione) e il **Bilancio di previsione** sono due documenti di programmazione, sui quali l'organo di revisione è chiamato a **rilasciare il proprio parere**.

In ordine alla loro tempistica di approvazione, recentemente si è espresso il Consiglio di Stato (sentenza n. 4426/2024) che, riformando la sentenza n. 256/2023 del Tar Puglia (Sezione Prima), ha ammesso la **possibilità di approvazione** dei due documenti di programmazione nella **medesima seduta di Consiglio**.

È opportuno premettere che le disposizioni normative non definiscono in modo puntuale il procedimento di approvazione del DUP; infatti, l'articolo 170, Tuel, stabilisce soltanto che il DUP costituisce **atto presupposto indispensabile** per l'approvazione del bilancio di previsione e, per quanto concerne la tempistica, prevede soltanto che la Giunta presenta il DUP al Consiglio **entro il 31 luglio per le conseguenti deliberazioni** e che la Giunta presenta al Consiglio entro il **15 novembre la nota di aggiornamento del DUP**.

Il Consiglio di Stato, con la sentenza sopra richiamata, osserva che dalle disposizioni del TUEL non è possibile trarre la conseguenza per la quale il **DUP deve essere approvato in una seduta consiliare separata**, rispetto a quella dedicata all'approvazione del bilancio. La sequenza logica e cronologica tra i due atti non significa che occorra assicurare una certa **distanza temporale tra le rispettive sedute consiliari per l'approvazione**.

Questo che afferma il Consiglio di Stato lo si ricava, indirettamente, dall'articolo 174, comma 1, Tuel, il quale – stabilendo che «[l]o schema di bilancio di previsione, finanziario e il Documento unico di programmazione sono predisposti dall'organo esecutivo e da questo presentati all'organo consiliare unitamente agli allegati entro il 15 novembre di ogni anno secondo quanto stabilito dal



regolamento di contabilità» – consente la **congiunta presentazione al Consiglio dei due atti** per la loro approvazione, anche **nella medesima seduta**.

Anche il riferimento contenuto nell'articolo 170, comma 1, Tuel (afferente al dovere della Giunta di presentare al Consiglio, entro il 31 luglio di ciascun anno, il Documento unico di programmazione **“per le conseguenti deliberazioni”**) **non implica** – in assenza di indicazioni normative di segno diverso – **né la decadenza dal potere di presentare** (eventualmente in ritardo) il DUP e lo schema di bilancio **né la decadenza dal potere di approvazione da parte del Consiglio**.

Pertanto, è **possibile approvare, nella medesima seduta, sia il DUP che il Bilancio di previsione**, ma, evidenzia il Consiglio di Stato, devono essere **rispettati i termini minimi** che debbono intercorrere tra **l'avviso di convocazione** della seduta del Consiglio comunale e la **data fissata per la riunione**, garantendo che, fin dalla comunicazione dell'avviso di convocazione, **siano messi a disposizione tutti gli atti (e gli allegati pertinenti)**, ai fini dell'esame dei punti all'ordine del giorno. Il rispetto di tali termini integra quello *spatium deliberandi* indispensabile per studiare gli atti e **consentire la presentazione di emendamenti e proposte**.

Alla luce delle indicazioni fornite dal Consiglio di Stato, può essere opportuno che gli enti locali procedano **all'aggiornamento dei propri regolamenti di contabilità**, andando a disciplinare quegli aspetti del procedimento di approvazione del DUP **non puntualmente definiti dalle disposizioni normative e dai principi contabili**.



ISTITUTI DEFLATTIVI

Le diverse modalità di versamento fra atti di adesione su accertamenti e su atti di recupero crediti

di Gianfranco Antico

Seminario di specializzazione

Riforma Fiscale: D.Lgs. di revisione dei regimi IRPEF e IRES

Attuazione delega fiscale per redditi di lavoro autonomo e dipendente, agrari e d'impresa

Scopri di più

La L. 111/2023 (c.d. **legge delega fiscale**), attraverso i decreti legislativi già pubblicati, ha operato una vera e **propria riforma degli istituti alternativi al contenzioso**, con il precipuo scopo di ridurre l'accesso alla giurisdizione delle Corti di Giustizia tributaria, **rimodulando gli strumenti deflattivi**.

L'esame del riordino complessivo attuato ha preso il via dal **D.Lgs. 219/2023**, che ha introdotto il principio del **contraddittorio preventivo** e normato l'istituto **dell'autotutela** (distinguendola tra obbligatoria e facoltativa), per poi prevedere, attraverso il **D.Lgs. 220/2023, l'abrogazione del reclamo-mediazione e l'estensione della conciliazione giudiziale** alle controversie pendenti in Cassazione. Il cerchio si è chiuso con il **D.Lgs. 13/2024, che ha revisionato il procedimento di accertamento con adesione**, di cui al D.Lgs. 218/1997, coordinandosi con le norme di attuazione della delega relativa allo Statuto del contribuente, al fine di garantire il diritto del destinatario dell'atto **di esporre le proprie difese, una volta completata l'istruttoria** e prima del provvedimento impositivo.

L'istituto principe continua a rimanere **l'accertamento con adesione** del contribuente, di cui al D.Lgs. 218/1997, che costituisce uno strumento di definizione concordata del procedimento – **in contraddittorio** – fondato sulla prognosi di fondatezza di atti e difese, che “**a regime**” ha segnato l'inizio di un profondo e radicale cambio d'indirizzo nei **rapporti fra Fisco e contribuente**, consentendo, altresì, di **gestire il gettito fiscale a carattere continuativo**.

Tant’è che il legislatore delegato – attraverso il D.Lgs. 13/2024 – **ha ritenuto di integrare l’articolo 1, D.Lgs. 218/1997**, facendo rientrare nel perimetro dell’istituto anche **gli atti di recupero dei crediti indebitamente compensati**, non dipendente da un precedente accertamento, chiudendo così una **querelle** che si trascinava da lungo periodo. Intervento di rilievo atteso che, nel corso degli ultimi anni, il credito d’imposta è divenuto una delle forme di **agevolazioni fiscali più utilizzate** da parte del legislatore (e molto apprezzate dalle imprese) per incentivare lo sviluppo di determinate attività, in quanto permette un **utilizzo agevole e spedito**, attraverso il meccanismo della compensazione. E proprio ciò ha portato, in alcuni casi, ad **abusì veri e propri**, contestati dall’Amministrazione finanziaria, attraverso **l’avviso di**



recupero.

Tuttavia, **sono diverse le modalità di versamento fra atti di adesione su accertamenti, ovvero su atti di recupero crediti**. Infatti, da una parte, ai sensi dell'[articolo 8, D.Lgs. 218/1997](#), il versamento delle somme dovute per effetto dell'accertamento con adesione è eseguito **entro 20 giorni dalla redazione dell'atto**, di cui all'[articolo 7, D.Lgs. 218/1997](#) e le **somme dovute possono essere versate anche ratealmente in un massimo di 8 rate trimestrali di pari importo, ovvero in un massimo di 16 rate trimestrali**, se le somme dovute **superano i 50.000 euro**. L'importo della prima rata è versato **entro 20 giorni** dalla redazione dell'atto. Le rate successive alla prima devono essere versate **entro l'ultimo giorno di ciascun trimestre**. Sull'importo delle rate successive alla prima sono **dovuti gli interessi** calcolati dal giorno successivo al termine di versamento della prima rata. Dall'altra parte, **il comma 2-bis, dell'articolo 8, D.Lgs. 218/1997**, prevede che per il versamento nei 20 giorni delle somme dovute a seguito di un accertamento con adesione, **conseguente alla definizione di atti di recupero, non è possibile avvalersi della rateazione e della compensazione prevista dall' articolo 17, D.Lgs. 241/1997**.

Resta fermo che, per entrambe le ipotesi, **entro 10 giorni dal versamento dell'intero importo o di quello della prima rata**, il contribuente deve far pervenire all'ufficio la quietanza dell'avvenuto pagamento. L'ufficio, effettuate le opportune verifiche, rilascia al contribuente **copia dell'atto di accertamento con adesione**.



IMPOSTE SUL REDDITO

La detrazione delle spese per gli addetti all'assistenza personale

di Stefano Rossetti

L'[articolo 15, comma 1, lett. i-septies](#)), Tuir, ammette la **detrazione del 19%** “delle spese, per un importo non superiore a 2.100 euro, sostenute per gli addetti all'assistenza personale nei casi di non autosufficienza nel compimento degli atti della vita quotidiana, se il reddito complessivo **non supera 40.000 euro**”.

In base al disposto normativo, la **detrazione spetta**:

- al ricorrere di una **duplici condizione**:
 - nei casi di **non autosufficienza** nel compimento degli atti della vita quotidiana e;
 - se il reddito complessivo non supera **40.000 euro** (al lordo del reddito fondiario assoggettato a cedolare secca sulle locazioni);
- nella **misura massima di 399 euro**, considerando la spesa massima ammisible è pari a **100 euro** (a prescindere dal numero di soggetti assistiti).

In merito al **requisito della non autosufficienza**, l'Amministrazione finanziaria ([circolare n. 14/E/2023](#)) ha avuto **modo di chiarire che** “sono considerati non autosufficienti nel compimento degli atti della vita quotidiana i soggetti che necessitano di sorveglianza continuativa o che non sono in grado di svolgere almeno una delle seguenti attività:

- **assunzione di alimenti**;
- **espletamento delle funzioni fisiologiche e dell'igiene personale**;
- **deambulazione**;
- **indossare gli indumenti**”.

Tuttavia, affinché la detrazione possa essere dichiarata spettante è **necessario che lo stato di non autosufficienza derivi da una patologia e risulti da certificazione medica** (circolare n. 2/E/2005).

Si sottolinea, inoltre, che la detrazione in commento **può essere fruita solo se solo se il pagamento avviene con modalità tracciata** (articolo 1, comma 679, della legge bilancio 2020).



Si ricorda che si considera tracciato il pagamento che avviene mediante **versamento bancario o postale**, ovvero mediante sistemi di pagamento previsti dall'[articolo 23, D.Lgs. 241/1997](#), vale a dire **carte di debito, di credito e prepagate, assegni bancari e circolari ovvero “altri sistemi di pagamento”**.

Per **“altri sistemi di pagamento”**, ad avviso dell’Agenzia delle entrate ([circolare n. 14/E/2023](#)), devono intendersi gli strumenti che **garantiscono la tracciabilità e l’identificazione dell’autore del pagamento**, al fine di facilitare gli eventuali controlli da parte dell’Amministrazione finanziaria.

Inoltre, tale detrazione **rientra tra quelle fruibili in funzione dell’ammontare del reddito complessivo**; tuttavia, stante il limite di reddito previsto dalla disposizione pari a 40.000 euro, **la riduzione non potrà mai operare**, poiché la misura della detrazione decresce una volta superato **l’importo di 120.000 euro di reddito complessivo**.

Sotto il **profilo soggettivo**, la detrazione spetta:

- al **contribuente titolare del contratto di assistenza personale**;
- ai **familiari ex articolo 433 cod. civ.** (anche se non intestatari del contratto di assistenza personale) che hanno sostenuto la spesa anche se il soggetto assistito non è a loro carico.

Sotto il **profilo oggettivo**, le prestazioni rilevanti sono quelle **rivolte alla cura delle persone non autosufficienti anche per il tramite di**:

- **una casa di cura o di riposo** ([risoluzione n. 197/E/2008](#));
- **una cooperativa di servizi** ([circolare n. 17/E/2006](#));
- **un’agenzia interinale**.

Mentre, secondo l’Agenzia delle entrate ([circolare n. 14/E/2023](#)), la detrazione **non spetta per**:

- le **spese sostenute per i lavoratori domestici** che hanno un inquadramento contrattuale diverso dagli addetti all’assistenza personale;
- i **contributi previdenziali** che sono deducibili dal reddito ai sensi [dell’articolo 10, comma 2, Tuir](#).

Ai fini di eventuali controlli, l’Agenzia delle entrate, con la [circolare n. 14/E/2023](#), chiarisce che debba essere **conservata la seguente documentazione**:

- **fattura o ricevuta** rilasciata dal soggetto che **ha erogato la prestazione** contenente gli estremi anagrafici e il codice fiscale del soggetto che effettua il pagamento e di quello che presta l’assistenza. Il documento di spesa (fattura, ricevuta o documento commerciale) deve contenere **l’annotazione dell’utilizzo di sistemi di pagamenti tracciati**. In mancanza di tale documentazione, occorre conservare:



- la **ricevuta del versamento** bancario o postale;
- la **ricevuta della carta di debito** o credito;
- **l'estratto conto**;
- copia **bollettino postale o del MAV** e dei pagamenti con PagoPA o con applicazioni via smartphone tramite Istituti di moneta elettronica autorizzati;
- in caso di prestazione resa da **cooperative di servizi** e da **agenzie interinali**, la fattura deve recare:
 - i dati anagrafici e il codice fiscale del **soggetto che effettua il pagamento**;
 - i **dati identificativi della cooperativa** o dell'agenzia;
 - la specificazione della **natura del servizio reso**;
 - la **qualifica contrattuale del lavoratore** (quest'ultima solo in caso di servizio reso per il tramite di un'agenzia interinale);
- se la spesa è sostenuta **in favore di un familiare**, nella fattura o ricevuta devono essere indicati anche gli **estremi anagrafici e il codice fiscale di quest'ultimo**;
- **certificazione medica** attestante lo stato di non autosufficienza, ovvero autocertificazione attestante il possesso della certificazione medica;
- se la spesa è sostenuta in favore di un familiare, autocertificazione attestante che **il familiare rientra tra quelli indicati nell'[articolo 433 cod. civ.](#)**



IN DIRETTA

Euroconference In Diretta puntata dell'11 giugno 2024

di Euroconference Centro Studi Tributari

FiscoPratico

La piattaforma editoriale integrata con l'AI
per lo Studio del Commercialista

scopri di più >

L'appuntamento quindicinale dedicato alle novità e alle scadenze del momento. Una "prima" interpretazione delle "firme" di Euroconference che permette di inquadrare il tema di riferimento offrendo una prima chiave interpretativa. Una "bussola" fondamentale per l'aggiornamento in un contesto in continua evoluzione. Arricchiscono l'intervento dei relatori i riferimenti ai prodotti Euroconference per tutti gli approfondimenti del caso specifico.

Guarda il video di Euroconference In Diretta, il servizio di aggiornamento settimanale con i professionisti del Comitato Scientifico di Centro Studi Tributari.



PROFESSIONISTI

Importante o urgente? Come gestire il tempo nello Studio Professionale

di Michela Alpini – Consulente di BDM Associati SRL

All'interno della quotidianità di qualunque studio professionale, ogni collaboratore si destreggia tra diverse responsabilità, numerosi compiti da portare a termine e scadenze da rispettare.

Spesso ci si può ritrovare a dover posticipare una consegna o combattere contro il tempo per rispettare la pianificazione delle fasi dei progetti attivi, con il rischio di ritardi e inefficienze all'interno dell'organizzazione.

È importante sviluppare un metodo per definire a quali attività dedicare energie e dei criteri che possano suggerire su cosa focalizzarsi.

Il *time management* inteso come “gestire il proprio tempo affinché si possano raggiungere obiettivi e risultati in modo efficace”, diventa essenziale, soprattutto perché a volte, il tempo che si ha a disposizione non è sufficiente al completamento di tutte le attività pendenti.

E quindi... Come fare?

Primo passo: distinzione

È necessario fare una distinzione tra termini molto simili tra loro: priorità, urgenza e importanza.

La **priorità**, nel processo di *decision making*, è la variabile che influenza **la scelta in merito a quale compito dedicare un'attenzione primaria**. Definisce un ordine con cui adempiere alle diverse attività che si devono svolgere in un ristretto arco di tempo.

La priorità è composta da due elementi:

- **l'urgenza** è connessa ad una **dimensione temporale ed oggettiva**. Un'attività è urgente se nasce da un imprevisto o se ha una *deadline* estremamente vicina che richiede una risposta rapida e immediata. Se trascurata può portare conseguenze negative, soprattutto nel breve periodo.



- l'**importanza** è invece un **fattore soggettivo** che può spesso variare in funzione della **scala valoriale** di ogni persona e del contesto in cui si trova. Può avere dei risvolti estremamente significativi nel lungo periodo, infatti, il **raggiungimento di obiettivi e aspirazioni future** è dettato dal dare il giusto peso a quelle attività a maggior valore.

Secondo passo: mappare le attività

Ogni mattina prima di iniziare ad immergersi nella giornata lavorativa, è bene stilare un elenco delle attività che bisogna portare a termine.

Lo strumento che può essere d'aiuto ad ogni risorsa dello studio e supportare il professionista nella gestione dei carichi di lavoro è “**la matrice di Eisenhower**”.

Il generale Dwight Eisenhower, per incrementare la propria produttività e avere un livello di efficienza ed efficacia costante nel tempo, ha strutturato una semplice matrice che permette di mappare le attività a livello visivo, in quattro quadranti distinti, rispetto l'importanza e l'urgenza dei compiti.

Approfondita successivamente da Stephen Covey nel *best seller* “*7 habits of highly effective people*”, la matrice indica, mediante la combinazione delle due componenti, le azioni da attivare per le diverse tipologie di attività e l'ordine con cui portale a termine.

URGENTE	NON URGENTE
IMPO 1° IMPORTANTE E URGENTE	2° IMPORTANTE E NON URGENTE
RTAN Attività che non devono essere rimandate , le TE cui conseguenze sono estremamente significative .	Attività importanti che ancora non sono urgenti .
NON I	4° NON IMPORTANTE E NON URGENTE
MPOR 3° NON IMPORTANTE E URGENTE	Attività che non hanno un vero valore e che generano sprechi di tempo .
TANT Attività che sono diventate urgenti ma non sono importanti .	

Terzo passo: azioni da attivare

Il **primo quadrante** relativo alle attività che sono ad alto valore e che non possono essere rimandate, sono quelle che acquisiscono la **priorità su tutte le altre**. È il quadrante che richiede la **massima attenzione e un intervento tempestivo in prima persona**, perché sono compiti che possono avere sviluppi estremamente significativi.

Il secondo e il terzo quadrante, prevedono che una delle due variabili prevarichi sull'altra. In



questi casi, a quale categoria di compiti dare prevalenza?

Eisenhower e Covey concordano sul presente assunto: **“l’importanza domina sull’urgenza”.**

La tentazione di reagire all’urgente può distogliere infatti dai progetti veramente importanti che possono contribuire alla crescita professionale e all’ottimizzazione del contesto lavorativo.

Le attività presenti nel **secondo quadrante**, perciò, essendo progetti che si sviluppano in un arco temporale esteso, necessitano di essere **pianificate e programmate** a livello settimanale o mensile affinché si possano realizzare i progetti in modo sostenibile.

Per la categoria di attività che richiedono attenzione per il semplice fatto che hanno acquisito urgenza, ma non apporteranno miglioramenti o benefici (terzo quadrante), è richiesta una **reazione rapida**. Per questo motivo il consiglio è di **delegare** questi adempimenti a collaboratori o cercare quanto più di **ridurli mediante la pianificazione temporale e l’automatizzazione dei processi**.

Il **quarto quadrante** è costituito invece, da tutti quei compiti che potrebbero essere definiti **“ladri di tempo”**. Infatti, si tratta di mere incombenze che è importante eliminare o per lo meno ridimensionare in quanto superflue.

URGENTE

IMPO 1° Le attività in questo quadrante hanno la **RTAN priorità**, sono le **prime che è necessario svolgere**, **TE** meglio se in **prima persona**.

NON URGENTE

2° Pianificare tali attività di lungo periodo permette di lavorare con **serenità ed efficacia**, contribuendo al raggiungimento di obiettivi nel futuro.

4° Attività da eliminare o ridurre sensibilmente perché rappresentano sprechi di tempo.

NON / 3° È necessario comprendere la **vera urgenza** **MPOR**delle attività, creare dei confini e per quanto **TANT** possibile creare meccanismi di **delega** verso **E** collaboratori o **automatizzare**.

In conclusione, il *time management*, mediante la matrice di Eisenhower che permette di prioritizzare le attività analizzandole e valutando le diverse strategie con cui portarle a termine, consente di agire in modo proattivo e pianificato nella vita professionale di tutti i giorni.

Tenere distinta l’importanza dall’urgenza, quando bisogna definire le priorità di azione, permette di **ritornare padroni del proprio tempo**.

Saper dire di “no”, delegare attività a poco valore aggiunto e pianificare anziché reagire, permette poi di non trascurare tutti quei progetti, davvero importanti, che contribuiranno alla crescita professionale e organizzativa del proprio studio.