



**Edizione di giovedì 13 Febbraio 2025**

## **CASI OPERATIVI**

**Imu: legittimo l'accertamento basato sui costi di trasformazione dell'area edificabile**  
di Euroconference Centro Studi Tributari

## **GUIDA AGLI ADEMPIMENTI**

**Rimborsi analitici: il nuovo regime per i professionisti**  
di Alessandro Bonuzzi

## **PATRIMONIO E TRUST**

**Tassazione dei dividendi percepiti dal trust a quattro vie**  
di Ennio Vial

## **IMPOSTE INDIRETTE**

**Terreni in aree HNV esclusi dalla piccola proprietà contadina**  
di Luigi Scappini

## **IMPOSTE INDIRETTE**

**Preposidenza di altra abitazione e agevolazione prima casa**  
di Sandro Cerato - Direttore Scientifico del Centro Studi Tributari

## **RASSEGNA AI**

**Risposte AI sulle novità del reddito di lavoro autonomo**  
di Mauro Muraca

## **PROFESSIONISTI**

**Il Ciclo di Deming per il miglioramento continuo**

di **Federico Frosi** – Consulente di BDM Associati SRL

**PROFESSIONISTI**

**Agreement and contract: come tradurre “contratto” in inglese?**

di **Stefano Maffei**

**CASI OPERATIVI**

---

## ***Imu: legittimo l'accertamento basato sui costi di trasformazione dell'area edificabile***

di Euroconference Centro Studi Tributari

 **FiscoPratico** La **piattaforma editoriale integrata** con l'**AI** per lo **Studio del Commercialista** [scopri di più >](#)

Alfa Srl ha acquistato nel 2020 un terreno edificabile a destinazione residenziale al prezzo di 500.000 euro.

A causa del rallentamento dell'economia legato alla pandemia e soprattutto del successivo aumento dei costi legati al mondo edilizio, ha ritenuto di rinviare il progetto a data da destinarsi, in attesa che i prezzi di costruzione tornino compatibili con i *budget* prefissati.

Sin dall'acquisto, Alfa Srl ha corrisposto al Comune di ubicazione dell'immobile l'Imu facendo riferimento al costo di acquisto; recentemente sono stati notificati avvisi di accertamento in rettifica, contestando Imu non pagata per le annualità pregresse, basati sul valore dell'area ricostruito facendo riferimento ai costi di trasformazione del terreno, partendo dal valore finale degli edifici costruiti sottraendo il prezzo di edificazione.

Tale contestazione è legittima?

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



# FiscoPratico

I "casi operativi" sono esclusi dall'abbonamento Euroconference News e consultabili solo dagli abbonati di FiscoPratico.

**GUIDA AGLI ADEMPIMENTI**

---

***Rimborsi analitici: il nuovo regime per i professionisti***di **Alessandro Bonuzzi**

Dal periodo d'imposta 2025, cambia radicalmente il regime fiscale applicabile ai **rimborsi analitici** nell'ambito del **reddito di lavoro autonomo**. Si tratta delle spese sostenute dal professionista per l'esecuzione di un incarico e addebitate **analiticamente** al committente.

Fino al **periodo d'imposta 2024**, la gestione di queste spese faceva emergere in capo all'esercente arte e professione:

- da una parte, un **compenso imponibile soggetto a ritenuta d'acconto** derivante dal riaddebito al committente della spesa sostenuta;
- dall'altra, un **costo deducibile**, trattandosi di una **spesa sostenuta nell'ambito dello svolgimento dell'attività professionale**.

Sulla base della **nuova disciplina**, dall'1.1.2025:

- il rimborso analitico **non concorrere più alla formazione dei compensi professionali** (ex [articolo 54, comma 2, lettera b\), Tuir](#));
- la spesa **non è più deducibile** (ex [articolo 54-ter, comma 1, Tuir](#));

con conseguente **effetto nullo** sul **reddito imponibile**.

La modifica trae origine dalla volontà del Legislatore di **agevolare** il professionista sotto il profilo finanziario, escludendo **l'applicazione della ritenuta d'acconto** su un elemento, il **rimborso**, di fatto non rappresentativo di un **vero e proprio compenso**.

Si deve notare che la nuova disciplina applicabile ai rimborsi analitici **trova applicazione solo con riferimento alle imposte sul reddito**; nulla varia, invece, ai fini **Iva**.

Nell'ambito di un **mandato senza rappresentanza**, in cui accade che il lavoratore autonomo sostiene la spesa per l'esecuzione dell'incarico salvo poi riaddebitarla al committente, le somme riscosse dal professionista a titolo di rimborso rimangono **imponibili agli effetti dell'Iva anche nel 2025**. Ciò vale, peraltro, sia che si tratti di rimborsi **analitici**, sia che si tratti

di rimborsi **forfettari**.

Perdipiù, siccome la maggior parte della **casse professionali** prevede **l'applicazione del contributo integrativo** sul **volume d'affari Iva** (CNPADC, Cassa Forense, Inarcassa, eccetera), le somme fatturate a titolo di rimborso **continuano a esserne assoggettate**, così come avveniva fino al 2024.

Con decorrenza dall'1.1.2025, quindi, la novella normativa ha creato **per i rimborsi analiticamente riaddebitati al committente** una sorta di **doppio binario** tra:

- da un lato, le **imposte sul reddito**;
- dall'altro, l'**Iva** e il **contributo integrativo**.

Certamente tutto ciò rende **più difficile**, anziché più agevole, la **gestione dei rimborsi analitici** per il professionista.

È demoralizzante constatare come **l'ennesima modifica normativa**, introdotta con l'intento di venire incontro al contribuente, determini invece **nuove e ulteriori complicazioni**. Sembra **mancare una visione d'insieme**.

A livello pratico, volendo individuare un *modus operandi* semplificato, si potrebbero gestire le somme riaddebitate al committente come **rimborsi forfettari**, i quali sono imponibili tanto ai fini dell'imposizione diretta, quanto ai fini Iva e del **contributo integrativo previdenziale**.

	Rimborsi analitici		Rimborsi forfettari	
	Fino al 2024	Dal 2025	Fino al 2024	Dal 2025
Irpef e addizionali	Imponibile + costo deducibile	Non imponibile + costo deducibile	+Imponibile + costo non deducibile	
Iva	Imponibile		Imponibile	
Contributo integrativo	Imponibile		Imponibile	

## ***Tassazione dei dividendi percepiti dal trust a quattro vie***

di **Ennio Vial**

Seminario di specializzazione

### **Trust dopo la riforma**

Scopri di più

Tra i vari temi che interessano la **fiscalità del trust fiscalmente residente** in Italia vi è sicuramente quella relativa ai **dividendi**. Nel presente intervento approcciamo il **caso dei dividendi** provenienti da una **società di capitali residente in Italia**. Ipotizziamo, per comodità, che il **dividendo pagato ammonti a euro 1.000**.

Se dobbiamo a questo punto esaminare il **regime fiscale dei dividendi in capo al trust**, si tratta di capire di che **tipo di trust si tratta**. Sotto un primo angolo visuale, il trust potrebbe essere distinto tra **trust trasparente e trust opaco**. Il **trust trasparente** si configura se **sussiste un diritto soggettivo dei beneficiari** alla percezione dei redditi. Ciò fa sì che **l'imponibile sia determinato in capo al trust**, ma che lo stesso **sia imputato ai beneficiari per trasparenza**. Diversamente, qualora il **trustee sia titolare di un poter discrezionale** circa l'attribuzione dei redditi, il **trust determinerà la base imponibile** e la assoggetterà a **tassazione Ires nel quadro RN**.

Merita ricordare che l'Agenzia delle entrate ha da sempre chiarito che un **trust opaco esaurisce ogni forma di imposizione sui redditi**, non comportando più **alcuna tassazione in capo al beneficiario** in occasione dell'attribuzione degli stessi ([Circolare n. 48/E/2007](#)). Il principio è stato confermato dall'Ufficio con la [circolare n. 34/E/2002](#), dove è stato puntualizzato che una **eventuale ulteriore imposizione dei redditi**, in occasione dell'attribuzione ai beneficiari, **risulterebbe addirittura ingiusta**. Il principio, tuttavia, non vale, secondo l'Amministrazione finanziaria, se il **trust opaco si qualifica come un ente commerciale**. In questo caso, infatti, le attribuzioni dei redditi ai beneficiari sconterebbero la **ritenuta del 26%**. Nessuna indicazione, tuttavia, viene data per il **caso del trust ente commerciale trasparente**.

Ogniqualvolta si approccia il **tema della tassazione dei dividendi percepiti da un trust**, emerge, quindi, un **percorso a 4 vie**. Sul presupposto, infatti, di un trust residente che riceve dividendi da una società residente in Italia, possono configurarsi le **seguenti 4 ipotesi**:

- **Trust ente commerciale opaco;**
- **Trust ente commerciale trasparente;**
- **Trust ente non commerciale opaco;**

- **Trust ente non commerciale trasparente.**

**Nessuna ritenuta viene applicata sui dividendi in uscita da parte della società pagante.** La base imponibile sarà del **5% in caso di trust ente commerciale** e del **100% in caso di trust ente non commerciale** (77,74% per i dividendi relativi a utili maturati fino al 2016).

A questo punto proponiamo dei **conteggi sintetici nella successiva tabella.**

#### TRUST

DIVIDENDI PERCEPITI	1.000				
		EC OPACO	EC TRASP.	ENC OPACO	ENC TRASP.
BASE IMPONIBILE		5%	5%	100%	100%
		50	50	1.000	1.000
IRES TRUST	24%	12		240	NO
IRPEF BENEFICIARIO	43%	NO	22	NO	430
RITENUTE IMPOSTA	26%	257	NO	NO	NO
TASSAZIONE COMPLESSIVA		269	22	240	430
		26,9%	2,2%	24%	43%

Come emerge chiaramente, il **livello impositivo è oltremodo altalenante** e ciò non trova alcuna

giustificazione sistematica. Esaminiamo le varie casistiche.

#### **Trust ente commerciale opaco**

Il livello impositivo appare **coerente con il sistema**, ma non con il dato normativo.

#### **Trust ente commerciale trasparente**

Il livello impositivo (particolarmente esiguo) appare **in linea con la norma**, ma **non coerente**.

#### **Trust ente non commerciale opaco**

Il livello impositivo appare sia **in linea con la norma che coerente con il sistema**.

#### **Trust ente non commerciale trasparente**

Infine, nell'ultimo caso, il livello è **in linea con la norma**, ma non coerente in quanto **eccessivamente oneroso**.

Si veda la seguente tabella di sintesi.

<b>TIPO DI TRUST</b>		<b>EC OPACO</b>	<b>EC TRASP.</b>	<b>ENC OPACO</b>	<b>ENC TRASP.</b>
LIVELLO TASSAZIONE		<b>26,9%</b>	<b>2,2%</b>	<b>24%</b>	<b>43%</b>
COMMENTO	COERENTE	SI	NO	SI	NO
	CONFORME	NO	SI	SI	SI
	NORMA				



## IMPOSTE INDIRETTE

***Terreni in aree HNV esclusi dalla piccola proprietà contadina***

di Luigi Scappini

Master di specializzazione

**Impresa agricola: disciplina civilistica e fiscale**

Scopri di più

Una recente sentenza di merito offre l'occasione per tornare su di un aspetto relativo alla c.d. **piccola proprietà contadina** che spesso viene trascurato, ma che, al contrario, rappresenta un **elemento imprescindibile** per l'azionamento dell'agevolazione, ovverosia l'**oggetto** stesso.

Come noto, per effetto dell'[articolo 2, comma 4-bis, D.L. 194/2009](#), convertito dalla L. 25/2010, è stata prevista, a regime, un'**agevolazione** in materia di **imposte indirette**, per gli **atti** aventi a **oggetto l'acquisto a titolo oneroso di terreni agricoli**, nonché le **operazioni fondiari** operate attraverso l'Istituto di servizi per il mercato agricolo alimentare (Ismea) da parte dei **coltivatori diretti** e degli **lap**.

**Soggetti** interessati sono gli **imprenditori agricoli individuali** che rivestono la qualifica, alternativamente, di **coltivatori diretti o lap** (imprenditori agricoli professionali) che risultano **regolarmente iscritti** nella relativa **gestione previdenziale e assistenziale**.

Sono, **inoltre**, interessati dall'agevolazione in oggetto, anche le **società equiparate** ai coltivatori diretti e agli lap, ovverosia le società agricole ex [articolo 2, D.Lgs. 99/2004](#), che **rispettano** determinati **requisiti di composizione societaria o dell'organo amministrativo**, a seconda che la forma giuridica prescelta sia quella delle **società di persone o di capitali**.

L'agevolazione consiste nell'applicazione delle imposte di **registro e ipotecaria** in misura **fissa** e dell'imposta **catastale** in misura pari all'**1%**; inoltre, gli **onorari** dei notai sono ridotti alla **metà**.

La **CGT di I grado di Cuneo**, con la **sentenza n. 329/I/2024**, ha affrontato un contenzioso relativo all'**oggetto** dell'agevolazione **che**, all'esito del giudizio, deve essere individuato **rigorosamente** in un **terreno agricolo** rientrante nella **zona E**.

Nel caso affrontato dai **giudici cuneesi**, la **compravendita di terreni** – per i quali **era stata azionata la piccola proprietà contadina** – riguardava **terreni** ricadenti in ragione del certificato di destinazione urbanistica in parte, terreni in “**area agricola produttiva E.2. e E.2.1.**” e in parte in “**area di interesse naturalistico N2 (in ambito agricolo)**”.

La **sentenza** ritiene che, **non avendo** i terreni una **destinazione agricola** secondo il PRG vigente, **non possono** in alcun modo fruire dell'**agevolazione** in quanto, come affermato dalla Cassazione, le norme fiscali di natura agevolativa, quale è l'[articolo 2, comma 4-bis, D.L. 194/2009](#), sono norme di "**stretta interpretazione**" e, in quanto tali, **non sono in alcun modo applicabili** a casi e fattispecie **non riconducibili al relativo significato letterale** (sentenza n. 11373/2015).

Ne deriva che l'agevolazione è **azionabile solamente** per l'acquisto di **terreni a destinazione agricola**, restando espressamente **esclusi** i terreni a destinazione **edificatoria** o **non agricola** e **non edificatoria**, a **prescindere** dalla circostanza che gli stessi, una volta entrati nella disponibilità del coltivatore diretto o dello IAP, siano di fatto **destinati all'agricoltura**.

Del resto, sempre la Cassazione, con la **sentenza n. 28170/2022**, avente a oggetto **l'agevolazione piccola proprietà contadina**, ha avuto modo di affermare che "*Non è qualificabile come agricola l'area che lo strumento urbanistico generale non qualifichi formalmente come tale, limitandosi a consentire lo sfruttamento agricolo dei terreni e ponendo, al contempo, limiti di edificabilità in sintonia con gli scopi della pianificazione*".

In altri termini, ai fini dell'imposta di **registro**, la **natura** di un terreno quale **agricolo**, la si desume dalle **previsioni urbanistiche** in vigore al momento in cui si chiede l'agevolazione, e **non** in funzione del **successivo utilizzo** o **utilizzabilità** che il richiedente intende farne (Cassazione n. 8136/2011 e Cassazione n. 23045/2016).

Nel **caso di specie**, a bene vedere, a parere dei giudici, l'**utilizzo agricolo** si pone in **antitesi** con la scelta del Comune di **destinare** il terreno ad "**area di interesse naturalistico**" per un duplice ordine di motivazioni.

Innanzitutto, le **aree HNV** (aree ad "*alto valore naturalistico*") sono state introdotte dall'Unione europea per individuare quelle **zone** aventi le caratteristiche generali di sistemi a **basso input** in termini di **biodiversità** e gestione delle **pratiche agricole**. Tali zone vengono **introdotte**, in altri termini, per **garantire** la conservazione nonché il ripristino degli **habitat naturali**; inoltre, le zone HNV si caratterizzano per una gestione del terreno a bassa intensità, per una bassa densità di animali e per la presenza di vegetazione naturale.

A tal fine, ad esempio, i giudici rilevano che nel caso di specie, il PRG prevede che nelle **aree di tipo N di elevato interesse naturalistico** "*Le attività agricole o agrituristiche (nell'ambito delle leggi che regolano la materia) sono ammesse se già esistenti alla data di adozione del PRG*".

In ragione di ciò, l'**utilizzo** a **fini agricoli** dei terreni rientranti nella **zona N** va proprio in **contrapposizione** rispetto allo **scopo** per il quale **sono state inserite nel PRG**.

**IMPOSTE INDIRETTE*****Prepossidenza di altra abitazione e agevolazione prima casa***di **Sandro Cerato** - Direttore Scientifico del Centro Studi Tributarî

OneDay Master

**Fiscalità indiretta e patrimoniale degli immobili delle persone fisiche**

Scopri di più

L'**acquisto di un immobile abitativo** fruendo dell'**agevolazione prima casa** richiede la presenza di numerosi requisiti. In particolare, l'acquirente può beneficiare di tale agevolazione (pagando il 4% di Iva o il 2% di imposta di registro) sempreché sussistano le condizioni previste dalla Nota II-bis), all'[articolo 1](#), della Tariffa, parte prima, allegata al Tur, ovvero che **quest'ultimo** **dichiari**, nell'atto di acquisto (e a pena di decadenza dell'agevolazione in commento):

- di **non essere titolare esclusivo** o in comunione **con il coniuge** dei diritti di proprietà, usufrutto, uso e abitazione di altra casa di abitazione **nel territorio del comune** in cui è situato l'immobile da acquistare;
- di **non essere titolare**, neppure per quote, anche in regime di comunione legale su tutto il territorio nazionale dei diritti di proprietà, usufrutto, uso, abitazione e nuda proprietà su altra casa di abitazione acquistata dallo stesso soggetto o dal **coniuge con le agevolazioni prima casa**.

La **prima condizione** che deve essere verificata per poter accedere al **beneficio prima casa** è che l'acquirente dell'immobile **non sia titolare di diritti di proprietà**, uso, usufrutto, abitazione, su altra casa di abitazione sita nel **territorio del Comune** in cui si trova l'immobile che si intende acquistare con l'agevolazione prima casa. In tal caso, è indifferente che **l'acquirente sia titolare del diritto di nuda proprietà**, non acquisito **usufruendo delle agevolazioni prima casa**, su altra casa di abitazione situata nello stesso comune, come stabilito dalla [circolare n. 38/E/2005](#).

La giurisprudenza di legittimità ha precisato che **non osta all'applicazione dell'agevolazione prima casa**, in presenza delle altre condizioni richieste dalla norma agevolativa, **la titolarità** (nel medesimo Comune in cui si intende procedere all'acquisto agevolato) **di un altro immobile abitativo di ridotte dimensioni** (nel caso di specie, si trattava di un immobile di 22,69 metri quadrati), se esso risulta del tutto insufficiente a **garantire idonea sistemazione abitativa** al nucleo familiare dell'acquirente.

Infatti, secondo quanto sostenuto dalla Corte nell'ordinanza in esame, la nota II-bis all'[articolo 1](#), della Tariffa, Parte I, allegata al D.P.R. 131/1986, nella parte in cui richiede, per

l'applicazione dell'agevolazione prima casa (tra le altre condizioni) che **l'acquirente non possieda "altra casa di abitazione nel territorio del comune in cui è situato l'immobile da acquistare"**, si riferisce ad una **disponibilità non meramente oggettiva**, bensì soggettiva, nel senso che è **possibile applicare il beneficio nel caso di disponibilità di un alloggio che non sia concretamente idoneo**, per dimensioni e caratteristiche complessive, a sopperire ai bisogni abitativi del contribuente e della sua famiglia (Cassazione n. 100/2010). Gli orientamenti giurisprudenziali così si esprimono su alcuni **aspetti peculiari del possesso dei requisiti**:

- le agevolazioni spettano anche a chi possiede nello stesso comune un altro fabbricato, qualora questo non sia idoneo a fungere da abitazione. Naturalmente, la **situazione personale dell'inidoneità deve essere dedotta e provata dall'interessato**, non potendo all'uopo bastare una mera dichiarazione di inadeguatezza, senza l'allegazione di elementi atti a evidenziarla (Cassazione n. 6476/1996);
- non è determinante il fatto che un appartamento faccia parte di un **immobile costituito da più unità immobiliari adibite ad abitazione**, oppure sia funzionalmente **collegato ad un opificio**. Tale ultima situazione, infatti, non è sufficiente a sostenere la presunzione che l'appartamento sia un "alloggio di servizio", non valutabile in modo autonomo ai fini della spettanza dei benefici (T.C. 3.4.1996 n. 1545);
- il possesso, da parte dell'acquirente, di un **altro alloggio o porzione di alloggio non può essere di ostacolo per usufruire delle agevolazioni**, qualora quest'ultimo, **non risulti in concreto tale da soddisfare le esigenze abitative**, perché inabitabile e senza servizi (T.C. 3.2.1998 n. 405);
- la proprietà di una quota di un appartamento **non è motivo di decadenza dalle agevolazioni**. Infatti, la possibilità di usare il bene comune non consente al singolo proprietario di destinare "*idoneamente*" la **casa posseduta in comunione quale propria abitazione** (Cassazione n. 9647/1999).

## ***Risposte AI sulle novità del reddito di lavoro autonomo***

di **Mauro Muraca**

**FiscoPratico**La **piattaforma editoriale integrata** con l'**AI**per lo **Studio del Commercialista**[scopri di più >](#)

Il D.Lgs. 192/2024, entrato in vigore il 31.12.2024, ha introdotto una **revisione significativa del regime impositivo dei redditi da lavoro autonomo**.

È stata prevista **l'estensione del regime della tassazione separata** per le plusvalenze da cessione a titolo oneroso di **beni immateriali attinenti all'arte e alla professione**.

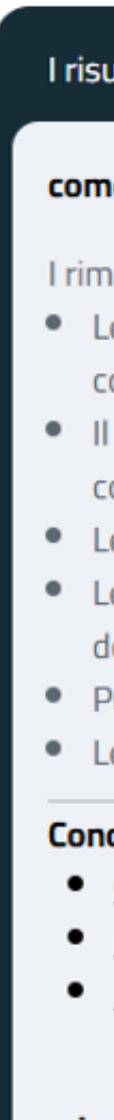
È stato introdotto, inoltre, il **principio di onnicomprensività** per la determinazione del reddito da lavoro autonomo.

Per quanto concerne, invece, le spese relative **all'esecuzione di un incarico conferito** e sostenute direttamente dal committente, è stato previsto che queste **non costituiscono compensi in natura per il professionista**. Al riguardo, è stato disposto che le eventuali spese non rimborsate dal committente **sono deducibili dalla data in cui il committente ha fatto ricorso** o è stato assoggettato **a uno degli istituti di regolazione della crisi e dell'insolvenza**.

Per le **spese di modesta entità**, ossia quelle di ammontare non superiore a 2.500 euro, **la deducibilità è riconosciuta se**, entro un anno dalla relativa fatturazione, **il committente non ha provveduto al rimborso**.

È stata, infine, confermata la **neutralità fiscale delle operazioni di aggregazione e riorganizzazione degli studi professionali**.

Abbiamo interrogato il nostro sistema di intelligenza artificiale **sulle operazioni agevolate in rassegna**, ottenendo le seguenti risposte.



## ***Il Ciclo di Deming per il miglioramento continuo***

di **Federico Frosi** – Consulente di BDM Associati SRL

**FiscoPratico**La **piattaforma editoriale integrata** con l'**AI**per lo **Studio del Commercialista**[scopri di più >](#)

Ogni titolare di studio professionale sa bene quanto sia complesso mantenere l'equilibrio tra l'efficienza operativa e le nuove esigenze del mercato. Con l'evoluzione normativa, l'automazione dei processi e le aspettative crescenti dei clienti, l'immobilismo non è più un'opzione. Tuttavia, molte strutture professionali faticano ad avviare un percorso di miglioramento continuo, bloccate dall'inerzia organizzativa e dalla paura del cambiamento.

### **Come si può superare questa resistenza e trasformare lo studio in una realtà dinamica e competitiva?**

Il primo passo è comprendere gli ostacoli che frenano il cambiamento, individuare un metodo efficace per affrontarlo e adottare un approccio strutturato come il Ciclo di Deming per implementare le tappe fondamentali della trasformazione.

#### **Gli ostacoli al cambiamento**

##### **1. Abitudini consolidate e resistenza culturale**

La routine lavorativa e le abitudini consolidate nel tempo creano una zona di comfort difficile da abbandonare. Spesso, i collaboratori temono che i nuovi processi possano complicare il loro lavoro anziché semplificarlo.

##### **2. Timore dell'insuccesso**

L'errore viene percepito come una minaccia anziché un'opportunità di apprendimento. Il timore di non riuscire ad adattarsi ai cambiamenti porta alla procrastinazione e alla resistenza passiva.

##### **3. Carenza di tempo e risorse**

Molti titolari di studio vedono il cambiamento come un lusso che non possono permettersi, dato il carico di lavoro quotidiano e la gestione operativa dello studio.

##### **4. Mancanza di una strategia chiara**

Senza un piano definito e una guida strutturata, il cambiamento rischia di diventare un insieme di tentativi sporadici e inefficaci.

### **Gli step del cambiamento**

Per superare questi ostacoli, è necessario seguire un percorso chiaro e ben strutturato. I passaggi fondamentali includono:

- 1. Consapevolezza della necessità di cambiamento**

Il primo passo è riconoscere che lo status quo non è più sostenibile. Analizzare i punti critici dello studio e confrontarsi con le nuove esigenze del mercato aiuta a comprendere l'urgenza del miglioramento.

- 2. Definizione degli obiettivi e delle priorità**

Quali sono gli aspetti dello studio che necessitano di un intervento immediato? Digitalizzazione dei processi, riorganizzazione interna, gestione del personale o miglioramento del rapporto con i clienti? Stabilire obiettivi chiari aiuta a focalizzare le risorse.

- 3. Coinvolgimento del team**

Il cambiamento deve essere un processo condiviso. Coinvolgere attivamente collaboratori e dipendenti, ascoltando le loro preoccupazioni e suggerimenti, facilita l'accettazione delle novità e stimola la partecipazione.

- 4. Formazione e aggiornamento continuo**

Investire nella crescita professionale del team è essenziale per affrontare le nuove sfide. Corsi di aggiornamento, workshop e strumenti formativi permettono ai collaboratori di acquisire competenze utili per gestire il cambiamento.

- 5. Monitoraggio e ottimizzazione**

Il cambiamento non si esaurisce con l'implementazione iniziale. È necessario monitorare costantemente i risultati e apportare eventuali aggiustamenti per garantire che il nuovo modello di lavoro sia realmente efficace.

### **Il Ciclo di Deming per impostare le tappe fondamentali**

Uno degli strumenti più efficaci per implementare il miglioramento continuo è il **Ciclo di Deming**, noto anche come **PDCA (Plan-Do-Check-Act)**. Questo metodo consente di affrontare il cambiamento in modo graduale e controllato, riducendo il rischio di fallimento.

- 1. Plan (Pianificare)**

Identificare le aree critiche da migliorare e definire una strategia chiara. Ad esempio, se l'obiettivo è migliorare la gestione documentale dello studio, occorre analizzare le soluzioni disponibili e pianificare la loro implementazione.



**2. Do (Eseguire)**

Implementare le azioni pianificate in un ambiente controllato, possibilmente su un piccolo campione di lavoro prima di estendere il cambiamento a tutto lo studio.

**3. Check (Verificare)**

Monitorare i risultati ottenuti e confrontarli con gli obiettivi iniziali. Questo passaggio è cruciale per identificare eventuali criticità e migliorare il processo.

**4. Act (Agire)**

Standardizzare le soluzioni che hanno funzionato ed estenderle a tutto lo studio, preparandosi per il ciclo successivo di miglioramento.

L'applicazione iterativa del Ciclo di Deming consente di apportare miglioramenti continui, adattandosi alle esigenze del mercato e ottimizzando l'efficienza dello studio.

**Il Concetto di Kaizen**

A integrare il metodo Deming c'è il concetto giapponese di **Kaizen**, che significa "miglioramento continuo". Questa filosofia si basa sull'idea che anche piccoli cambiamenti incrementali possano portare a miglioramenti significativi nel lungo termine.

Applicare il Kaizen in uno studio professionale significa:

- incoraggiare ogni membro del team a proporre suggerimenti per migliorare il lavoro quotidiano.
- adottare un approccio sperimentale, testando nuove idee su piccola scala prima di applicarle a livello generale.
- creare un ambiente di lavoro in cui l'innovazione è valorizzata e incentivata.

Questa mentalità aiuta lo studio a essere più reattivo ai cambiamenti e a migliorare costantemente la qualità dei servizi offerti ai clienti.

Per un titolare di studio professionale, vincere l'inerzia al cambiamento è una sfida, ma anche un'opportunità di crescita.

L'adozione di metodologie strutturate come il Ciclo di Deming e l'applicazione della filosofia Kaizen permettono di affrontare la trasformazione con maggiore sicurezza e consapevolezza.

Il segreto sta nell'avviare un processo graduale e costante, coinvolgendo il team e monitorando i progressi. Così facendo, lo studio non solo migliorerà la propria efficienza interna, ma rafforzerà anche la propria competitività in un mercato in continua evoluzione.

## ***Agreement and contract: come tradurre “contratto” in inglese?***

di **Stefano Maffei**

Tra i commercialisti e gli avvocati è forte la tentazione di **tradurre sbrigativamente** ‘contratto’ con *contract*. Non è sbagliato: in effetti, anche nelle *Schools of Law* statunitensi la **materia** che si occupa di contrattualistica è *contract law*, o magari *International contracts*. Se siete esperti di contrattualistica scriverete “*I give advice on matters of contract law*” e un **contenzioso** che abbia per oggetto un contratto è correttamente definito *contract dispute*.

Ciò premesso, io tuttavia suggerisco di utilizzare **agreement** quando fate riferimento ad **contratto** specifico. **Agreement** è anche, a ben guardare, il termine che troverete sempre nella denominazione del contratto (ad es. *licence agreement, instalment agreement, distribution agreement, agency agreement*, e così via). Si può senz’altro affermare che il contratto è un *legally binding agreement*, ossia un **accordo giuridicamente vincolante**. Tipicamente, si giunge al perfezionamento di un accordo contrattuale attraverso la combinazione di *offer* e *acceptance* provenienti da due o più parti.

Fate attenzione al termine ‘parti’ nell’ambito della contrattualistica: va tradotto con *party to an agreement* (e non con *part*, vocabolo che invece esprime la ‘parte’ nel senso della porzione di un intero. Ad es.: nel caso di un incendio capiterà di leggere che *part of the building was destroyed in the fire*).

Ecco alcuni **verbi utili** quando si parla di contratti: *to draft a contract* va preferito a *to write a contract* per quanto riguarda la redazione delle clausole. *To sign a contract* allude alla sottoscrizione mentre *to breach a contract* descrive l’ipotesi di inadempimento. Per la **fase della negoziazione**, consiglio di utilizzare *to negotiate a contract* oppure *to negotiate a contract clause* (una clausola contrattuale).

Da marzo inizia il corso “*Legal and financial English online*” (inglese giuridico e finanziario) per avvocati e commercialisti e per maggiori informazioni e iscrizioni potete visitare [questo link](#)

In collaborazione con  
  
ENGLISH FOR LAW  
& INTERNATIONAL TRANSACTIONS

**Master di specializzazione**

**Legal and Financial English online**

[Scopri di più](#)