

*Intervista*

## Il futuro è già iniziato

Dominik Bürge e Marius Klauser in merito ai modelli aziendali e alle forme di lavoro del futuro.  
*Pagina 6*

*Colloquio sul futuro*

## Collaboratori produttivi e in buona salute

Marius Klauser incontra Georg Bauer e Sandro Cornella. *Pagina 17*

*Impulso*

## Più autonomia per il laboratorio di idee Svizzera

Uno sguardo al futuro insieme alla co-fondatrice di 5to9 AG Barbara Josef.  
*Pagina 30*

# 2017

*Cifre, fatti, impulsi*



**EXPERT  
SUISSE**

Revisione contabile  
Fiscalità  
Consulenza fiduciaria

# Interpretare le trasformazioni settoriali come opportunità

In occasione del convegno annuale EXPERTsuisse 2016 ci siamo occupati approfonditamente della digitalizzazione. All'inizio del 2017 abbiamo raggruppato diverse attività in corso incentrate su questo tema nella nuova commissione specializzata preposta alla digitalizzazione. Per i nostri settori professionali di revisione, fiscalità e amministrazione fiduciaria/consulenza economica, oltre alle commissioni professionali abbiamo anche costituito nuovi comitati strategici specializzati. In questo modo, EXPERTsuisse è in grado di individuare ancora meglio e anzitempo temi strategici, di elaborarli proattivamente e di rappresentarli efficacemente presso le istituzioni federali a Berna. Ciò si è rivelato molto favorevole ad esempio anche per quanto riguarda il dossier politico della procedura di notifica e la costituzione di «alleanza riflessione svizzera» (flessibilizzazione mirata della legge sul lavoro).

La digitalizzazione comporta cambiamenti delle esigenze dei clienti e nuovi modelli aziendali. Quindi non si tratta solo di aumentare l'efficienza, bensì di offrire nuovi servizi. Anche in futuro gli esperti saranno indispensabili, seppure con ruoli modificati e competenze più ampie. Proprio in tempi di una marea straripante di informazioni, la competenza in materia di valutazione e di consulenza acquisisce sempre maggiore importanza. Considerando i profili professionali di esperti contabili, esperti fiscali ed esperti fiduciari, ci apprestiamo a riflettere sul loro posizionamento a lungo termine e a dedurne le competenze di rilievo per la formazione e il perfezionamento professionale.

Ringraziamo tutti i clienti, membri, partner di cooperazione e collaboratori per il loro grande impegno profuso a favore del successo del settore della revisione contabile e della consulenza.

Responsabilmente affidabile – dal 1925.



**Dominik Bürgy**  
Presidente di EXPERTsuisse



**Marius Klauser**  
Direttore di EXPERTsuisse

# Contenuto

- 4 Missione
- 6 Intervista con Dominik Bürgy e Marius Klauser
- 9 I vantaggi dei membri
- 10 Fatti e cifre
- 12 L'associazione in sintesi
- 16 Temi principali del settore
- 22 Prese di posizione
- 25 Offerte di formazione
- 26 Panoramica delle pubblicazioni
- 28 Formazione e impulsi
- 31 Organizzazione e organismi

---

© EXPERTsuisse Settembre 2017. Tutti i diritti riservati.

---

In questa pubblicazione viene utilizzata principalmente la forma maschile ai fini di una migliore leggibilità. Tutte le dichiarazioni riferite a persone valgono tuttavia sempre sia per le donne che per gli uomini.

# La nostra missione

## Trasformazione

delle conoscenze professionali generate da EXPERTsuisse in strumenti pratici per i diversi gruppi target.

## Promozione

delle nuove leve affinché diventino esperti contabili, fiscali e fiduciari e integrazione di questi neodiplomati nelle attività di EXPERTsuisse.

## Sviluppo

continuo nel campo della contabilità, della fiscalità e della consulenza economica tramite contributi ai processi decisionali nell'ambito dell'economia, dell'amministrazione e della politica.

## Accompagnamento

dei membri individuali nella loro formazione e nel loro percorso professionale tramite prestazioni di sostegno, assicurando così la rilevanza e la reputazione della professione in modo duraturo.

## Sostegno

delle piccole, medie e grandi imprese associate nella promozione delle loro prestazioni attraverso una rappresentanza degli interessi proattiva, fondata e orientata al futuro.

---

## Dal 1925 EXPERTsuisse s'impegna per

- promuovere l'elevata qualità delle prestazioni nell'ambito della revisione, della fiscalità e della consulenza fiduciaria, grazie alla professionalità dei propri membri
- assicurare una competenza professionale di prim'ordine fondata su programmi di formazione professionale di alto livello e sulla formazione continua
- promuovere condizioni quadro efficienti per fare della piazza economica svizzera un terreno ancora più propizio e stimolante per le PMI

---

Qui trovate maggiori informazioni  
concernenti il mandato di  
EXPERTsuisse:

[www.expertsuisse.ch/it/chi-siamo](http://www.expertsuisse.ch/it/chi-siamo)

---





E47

E49

# «Anche nel nostro settore il futuro è già iniziato»

Dinamicità e cambiamenti nell'economia e nella società determinano anche adeguamenti di modelli aziendali, strutture del personale, modalità di lavoro e leggi. Il settore non deve solo prepararsi ad affrontare queste trasformazioni ma agire attivamente, dichiarano il Presidente e il Direttore di EXPERTsuisse. *Intervista: Benno Maggi, Partner & Partner*

## Quali saranno i cambiamenti e interesseranno tutti i collaboratori?

**Bürgy:** I cambiamenti dovuti alla digitalizzazione sono strettamente correlati con i cambiamenti delle esigenze dei clienti e il modo in cui sono strutturati proficuamente i rapporti con loro. Anche nel nostro settore urgono nuovi approcci che devono affermarsi adesso – non in un qualche futuro. Questa è l'esortazione che rivolgiamo ai nostri membri.

**Klauser:** I membri aziendali di EXPERTsuisse sono di differenti dimensioni. Spesso i «Big 4» promuovono cambiamenti fondamentali molto prima rispetto alle imprese più piccole e sono già fortemente coinvolti nel processo di digitalizzazione. Oltre l'80% dei nostri 850 membri aziendali occupano 10 o meno collaboratori. Forse per questi ultimi l'urgenza non sembra ancora così accentuata ma ciò potrebbe rivelarsi presto un ragionamento sbagliato. Per questo motivo riteniamo che il nostro compito in qualità di associazione sia quello di informare, sensibilizzare e facilitare. Occorrono modelli innovativi e un contesto normativo e tecnico aggiornato affinché anche le nuove modalità di lavoro e i processi operativi possano essere vissuti efficacemente.

## Qual è l'elemento chiave di questi cambiamenti?

**Bürgy:** In primis, certamente le nuove tecnologie che consentono di semplificare o persino sopprimere varie fasi lavorative. Inoltre, e direi che questo è

l'elemento chiave, sono cambiate le esigenze dei clienti e in futuro cambieranno sempre di più. È proprio grazie a queste tecnologie che oggi il cliente è molto più informato e, in parte, dispone di strumenti che in passato erano disponibili esclusivamente per fiduciari, revisori contabili ed esperti fiscali. Ciò trasforma le esigenze dei clienti e le aspettative nei confronti dei nostri membri. I conteggi transfrontalieri dell'imposta sul valore aggiunto costituivano sinora un onere lavorativo notevole, oltre a un rischio non indifferente. Registrare questi conteggi in modo automatizzato e in tempo reale, catalogarli in base al rischio e quindi elaborarli non significa

*«Le esigenze dei clienti e le possibilità di prestazioni sono cambiate.»*

**Dominik Bürgy**  
Presidente di EXPERTsuisse

solo più efficienza ma pure una riduzione mirata del rischio attraverso l'analisi dei dati. In sintesi: maggiore valore delle informazioni e maggiore riduzione dei rischi a fronte di costi minori. Questo lo fanno anche i clienti finali.

**Klauser:** Il cliente di oggi e di domani non vuole acquistare un prodotto o un input temporale ma vuole avvalersi di un servizio che lo sostiene a partire dall'individuazione iniziale del problema fino alla sua soluzione conclusiva. Ciò che conta per il cliente è l'output, ovvero l'utilità concreta. Questa circo-

stanza trasforma le esigenze nei confronti delle competenze, del ruolo della categoria professionale e, naturalmente, della tipologia di servizi. Anche la contabilità «in tempo reale» non è più un'utopia. Grazie alla digitalizzazione ininterrotta di workflow tutto ciò sarebbe parzialmente fattibile già oggi e nel prossimo futuro lo sarà sempre più.

## Ciò significa che i clienti dei membri di EXPERTsuisse sono diventati più esigenti?

**Klauser:** Non solo loro. Basta guardare ad altri settori dove tutto ciò fa parte ormai del quotidiano lavorativo. Ad esempio nella medicina, nell'attività delle compagnie aeree o nel commercio al dettaglio, dove è praticamente il cliente a stabilire di quali servizi a quale prezzo e tramite quale canale di distribuzione vuole servirsi. Questa sfida per noi prestatori di servizio presuppone anche nuove prestazioni.

**Bürgy:** Determinati servizi con cui un fiduciario, revisore contabile o esperto fiscale ha guadagnato bene negli ultimi decenni saranno sempre meno richiesti poiché saranno automatizzati o, in parte, svolti dal cliente stesso. È quindi necessario essere preparati per affrontare questa realtà. E non occorrono soltanto nuovi modelli aziendali ma anche un nuovo orientamento dei collaboratori, se non addirittura collaboratori di altre tipologie.

## Quali potrebbero essere modelli aziendali alternativi per i vostri membri?

**Dominik Bürgy (a s.)**

Presidente di  
EXPERTsuisse

**Marius Klauser (a d.)**

Direttore di  
EXPERTsuisse



**Bürgy:** Come detto in precedenza, l'esigenza del cliente deve essere al centro del modello aziendale. I nostri membri devono capire le esigenze dei propri clienti e provvedere ad assisterli durante l'intero ciclo di vita della loro attività nel corso del quale nascono servizi, nicchie e opportunità diverse su cui, a seconda della fase del suo ciclo, l'impresa concentra la sua attenzione e orienta il suo modello aziendale.

**Klauser:** I nuovi servizi e modelli aziendali dovrebbero comprendere anche modalità di fatturazione maggiormente orientate all'output. In misura crescente sono altresì concepibili modelli che prevedono un «CFO esternalizzato», dato che molte PMI, grazie ai vantaggi della digitalizzazione, non possono o non vogliono più permettersi un CFO a tempo pieno.

**Tutti parlano di digitalizzazione. Ma cosa occorre per riuscire a realizzarla nella propria impresa?**

**Bürgy:** Non esiste una ricetta valida per tutti. Sta di fatto che le precedenti fonti di ricavo dei nostri membri aziendali non saranno necessariamente anche quelle del futuro, che il fatturato conseguito con i mandati contabili accuserà un calo significativo e che, per contro, esiste un potenziale di crescita nell'ambito della consulenza economica. Un imprenditore deve quindi decidere se è in grado di imboccare questa nuova strada o portare avanti la sua attività abituale il più a lungo possibile. Non si tratta di una questione di età ma di agilità e di preferenze personali.

**Klauser:** La sfida sta nel fatto che in realtà le imprese devono disporre di tre strategie: la prima strategia consiste nel riuscire a sfruttare al meglio l'attività svolta sinora, la seconda nell'impostare adeguatamente l'attività futura e la terza nel gestire in modo ottimale il periodo di transizione dal vecchio al nuovo modello aziendale.

**Cos'è indispensabile per compiere queste fasi?**

**Klauser:** Devono avere luogo trasformazioni radicali a vari livelli. Il cambiamento più importante interesserà la struttura del personale. La distribuzione delle risorse di lavoro negli ambiti contabilità, revisione contabile nonché consulenza fiscale ed economica subirà modifiche fondamentali nel corso dei prossimi anni. Saranno richiesti maggiormente i collaboratori che dispongono del know-how volto a risolvere problemi complessi mentre i lavori ripetitivi saranno digitalizzati e automatizzati.

**Bürgy:** Le officine del «lavoro della conoscenza» sono il nostro futuro. Specialisti indipendenti, esperti e scienziati sono collaboratori che hanno esigenze simili a quelle dei clienti. Reclamano autonomia e responsabilità, modelli di lavoro flessibili, connessione tecnica e strumenti nonché il diritto all'apprendimento permanente. Agiscono con auto-

**Dominik Bürgy**

Dominik Bürgy è stato eletto presidente di EXPERTsuisse nel 2011.

Laureato in legge ed esperto fiscale con diploma federale, è partner di EY Zurigo e membro del direttivo di economiesuisse e dell'Unione padronale svizzera.

Inoltre, è tra gli iniziatori di alleanza riflessione svizzera.

**Marius Klauser**

Marius Klauser è direttore e CEO di EXPERTsuisse dal 2011.

Economista con dottorato di ricerca, in precedenza ha lavorato come imprenditore, consulente manageriale e business developer.

Tra l'altro, è membro del Comitato dei direttori delle associazioni di economiesuisse e coinziatore di alleanza riflessione svizzera.

responsabilità e con una motivazione intrinseca. Il datore di lavoro deve quindi rivedere il proprio approccio mentale e il legislatore aggiornare il diritto del lavoro che risale a oltre mezzo secolo fa.

**In che modo EXPERTsuisse può sostenere i suoi membri in questo contesto?**

**Klauser:** Attraverso «alliance réflexion suisse» fondata da EXPERTsuisse, ci prefiggiamo di esercitare un influsso a livello legislativo. Sotto il profilo del diritto del lavoro in Svizzera è indispensabile realizzare modifiche essenziali affinché in futuro i suddetti «lavoratori della conoscenza» possano esercitare la loro attività laddove la loro efficienza è al culmine e nei giorni e nelle ore in linea con il loro stile di vita. Ma cambiano anche le postazioni di lavoro. Anzi, che disporre unicamente di uffici singoli e sale riunioni, negli uffici «open plan» vengono allestite aree apposite per lavorare tranquilli, in silenzio oppure ancora a voce alta, individualmente, in coppia, a gruppi, al telefono o al computer.

**Bürgy:** Dobbiamo riconoscere che anche la definizione di lavoro subirà una trasformazione fondamentale. In passato esisteva la vita professionale e quella privata. Colui (allora prevalentemente maschile) che provvedeva al sostentamento della famiglia lavorava e si riposava nella vita privata. Questo modello è ormai superato da tempo e sostituito dalla work-life balance. Tuttavia, già oggi si parla e in futuro si parlerà di «work-life integration» in cui gli elementi energizzanti e i fattori onerosi sotto il profilo delle risorse sono presenti sia nella vita privata che in quella professionale. Scienziati, artisti e lavoratori indipendenti non sono soggetti alla rigorosa legge sul lavoro. Analogamente occorre una flessibilizzazione mirata del rigido diritto del lavoro anche per i collaboratori con funzioni dirigenziali e specialistiche.

**Gli esperti altamente qualificati non cadono dal cielo. Qual è la vostra assistenza nel quadro della formazione continua e del perfezionamento professionale?**

**Klauser:** La nostra offerta in materia di formazione continua e perfezionamento professionale consente ai nostri membri e ai loro collaboratori di ampliare le loro competenze specialistiche e lavorative. A fronte dei costanti cambiamenti, le competenze tecnico-specialistiche sono diventate sempre più un presupposto standard e una differenziazione favorevole sul mercato ha luogo attraverso le competenze professionali specifiche, di cui fanno parte in primo luogo le competenze dirigenziali, sociali e relative alla digitalizzazione.

*«Occorre saper individuare e risolvere i problemi. Ovvero, output piuttosto che input»*

**Marius Klauser**  
Direttore di EXPERTsuisse

**Bürgy:** Anche se i costi per cogliere queste opportunità sono elevati – meno mandati fatturati in seguito all'assenza di collaboratori che partecipano a eventi formativi e workshop strategici – i nostri membri devono investire nelle competenze dei loro collaboratori e nei processi di cambiamento. Le nuove tecnologie saranno sempre più prese a noleggino anziché acquistate. Ciò si traduce in spese correnti leggermente più elevate invece di grandi investimenti. In questo modo vengono parzialmente abbattuti gli ostacoli posti all'accesso a nuovi modelli aziendali per piccoli offerenti, i quali però non dispongono della massa critica per poter espandere specifiche modalità operative e quindi approfittare degli effetti di massa e della curva di esperienza.

**Il futuro si prospetta a caro prezzo!**

**Bürgy:** No, anzi, si tratta di un'enorme opportunità per il nostro settore. Il futuro sarà impegnativo ma, grazie alle nuove tecnologie e ai «lavoratori della conoscenza» ben addestrati, creativi e motivati, offre un potenziale significativo per ampliare ulteriormente i nostri settori operativi, ad esempio nel campo della consulenza economica. Forse oggi

molti nostri membri non guadagnano ancora molto bene in questo campo, ma si tratta delle attività aziendali del futuro. Ciò che conta è decidersi: ridimensionamento e focalizzazione sull'esistente o trasformazione e arricchimento attraverso nuove opzioni. Il futuro può effettivamente diventare costoso e tetro per coloro che aspettano con le mani in mano.

**Klauser:** Il passaggio dal ricavo generato con la contabilità al ricavo conseguito con la consulenza economica – ai sensi di un'assistenza sotto il profilo del diritto societario e dell'economia finanziaria di imprenditori e imprese lungo il loro intero ciclo di vita – deve essere avviato e intensificato adesso. Anzi, che contabilizzare giustificativi si tratta di offrire una consulenza volta ad automatizzare i processi finanziari e contabili. I titolari di fiduciarie devono lanciare il processo del proprio sviluppo aziendale, definire o assumere un responsabile che gestisce questa trasformazione e consolidare il know-how digitale in tutta l'impresa. Ci saranno collaboratori che non vogliono o non possono tenere il passo con questa evoluzione, circostanza che deve essere affrontata con delicatezza sotto il profilo della pianificazione del personale.

**Una trasformazione del genere ha luogo anche presso EXPERTsuisse?**

**Klauser:** Certo. Siamo nel vivo del processo. Peraltro, con il trasloco nella nuova sede di Zurigo, nel quadro dei processi lavorativi e dell'allestimento delle postazioni di lavoro faremo tutto il possibile per assumere un ruolo di pioniere per il settore. La digitalizzazione ma anche la gestione della salute sul posto di lavoro sono ulteriori temi centrali.

**Bürgy:** Con l'integrazione delle due sedi a Zurigo creiamo un setting ideale per il futuro della nostra organizzazione e una «House of Experts» per i nostri membri e per il settore.

# Sintesi dei vantaggi più importanti per i membri

- Diritto di usare il marchio di qualità «Membro di EXPERTsuisse»
- Partecipazione gratuita all'evento top del settore, il convegno annuale di EXPERTsuisse
- Agevolazioni per quanto riguarda eventi di perfezionamento professionale e pubblicazioni specialistiche
- Abbonamento gratuito alla prestigiosa rivista EXPERT FOCUS
- Accesso a innumerevoli relazioni e pubblicazioni di EXPERTsuisse rilevanti per la prassi settoriale
- Supporto competente da parte di esperti dell'associazione, ad esempio nel rispondere a domande specialistiche specifiche
- Rappresentanza attiva ed efficace degli interessi dei membri presso le istituzioni federali
- Comunicazioni regolari dedicate a informazioni attuali e rilevanti per la categoria professionale
- Eventi dedicati al networking e allo scambio di esperienze presso le sezioni regionali
- Sconti per offerte di diversi partner di cooperazione di EXPERTsuisse, come ad esempio in materia di responsabilità civile professionale o di soluzioni di software
- Supporto mirato dei membri aziendali nelle loro attività di marketing

---

Diventate membri e contribuite attivamente a rappresentare i valori di EXPERTsuisse e quindi a rafforzare durevolmente l'intero settore!

---

[www.expertsuisse.ch/it](http://www.expertsuisse.ch/it)  
richiesta-di-affiliazione

---



# EXPERTsuisse – un anno in cifre

**1600** Studenti esperti contabili  
(EC) ed esperti fiscali (EF)

**850** Membri aziendali

Partecipanti alla  
formazione continua **>7000**

**300** Video  
didattici

Visitatori del sito web  
ogni mese **26.000**

**>20** Commissioni  
professionali

**500** Modelli di documenti  
disponibili

**>170** Membri nelle commissioni  
professionali

**11.000** Edizione EXPERT FOCUS

Risposte alle domande  
specialistiche **680**

**18,7** Fatturato annuale  
in milioni di CHF



# Sintesi dell'attività dell'associazione negli ultimi mesi

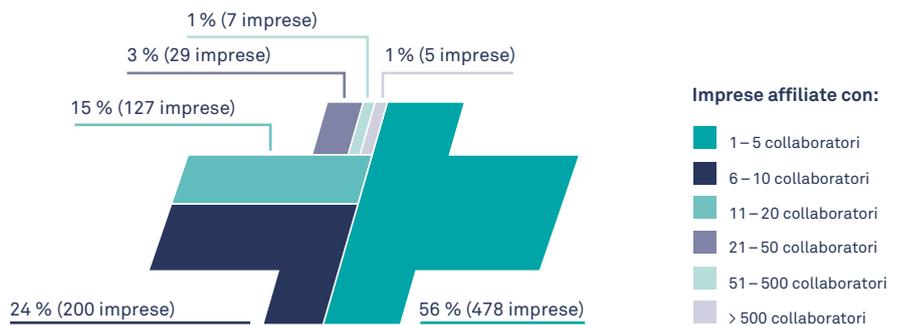
EXPERTsuisse, l'associazione degli esperti di revisione contabile, fiscalità e consulenza fiduciaria, vanta tra i suoi membri oltre 6000 esperti con diploma federale e, attualmente, 850 aziende, di cui circa il 98% PMI.

Questi 850 membri aziendali offrono servizi alla maggior parte dei business svizzeri. Oltre il 90% delle 100 maggiori società di revisione e consulenza, insieme a tutte le società che verificano la regolarità della gestione e del bilancio delle imprese quotate in borsa, appartiene a EXPERTsuisse.

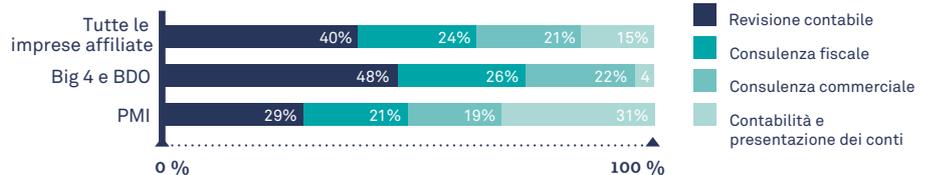
## Membri aziendali

I membri aziendali di EXPERTsuisse impiegano oltre 15.500 collaboratori e oltre 350 apprendisti. L'80% dei membri aziendali ha dieci o meno collaboratori e oltre il 56% cinque o meno collaboratori. In totale dodici membri aziendali (1,5%) impiegano più di 50 collaboratori, di cui cinque (Big 4/BDO) oltre 500, considerando che in queste

Percentuale del numero di imprese affiliate secondo il numero di collaboratori



Percentuale per settore del fatturato complessivo delle imprese affiliate



(Dati secondo il rilevamento dei dati dei membri 2016)

dodici società lavorano complessivamente quasi due terzi dei collaboratori assunti dai membri aziendali.

Il fatturato realizzato dai membri aziendali di EXPERTsuisse è di circa CHF 3,5 mld. (di cui 2,2 mld. generati dai principali dodici membri aziendali).

### Volume MSR «Revisione ordinaria»

Nuova edizione della pubblicazione disponibile finora come volume «Verifica conclusiva» (versione in francese: giugno 2016).



Febbraio 2016

### «alleanza riflessione svizzera»

Dopo diversi mesi di preparazione, EXPERTsuisse ha dato vita ad «alleanza riflessione svizzera», l'alleanza che si impegna a promuovere un puntuale aggiornamento della legge sul lavoro.

Aprile 2016

### Volume su casi studio sulla presentazione dei conti

Pubblicato nella serie di testi di EXPERTsuisse, questo volume su casi studio offre spiegazioni particolareggiate e un approfondimento in merito a determinate domande riguardanti la presentazione dei conti.

Maggio 2016

### Volume MSR «Servizi finanziari, previdenza per il personale e amministrazioni pubbliche»

Nuova edizione con informazioni sul mercato e i servizi finanziari con revisione completa dei contenuti del volume MSR «Assicurazioni, previdenza per il personale e amministrazioni pubbliche» del 2009 (versione in francese: ottobre 2016).

712 degli 850 membri aziendali sono attivi nel settore della revisione contabile, di cui 26 sono direttamente sottoposti alla supervisione dell'Autorità federale di sorveglianza dei revisori (ASR). Altre 672 società hanno un'abilitazione come esperti revisori e 38 come revisori.

## Soci individuali

Il numero dei soci individuali è aumentato nell'ultimo anno associativo da 6785 a 6902 (4744 membri ordinari, 1821 membri passivi e 337 membri junior). Degli attuali 4744 soci individuali ordinari, 3242 sono esperti contabili con diploma federale, 941 esperti fiscali con diploma federale e 395 esperti fiduciari con diploma federale.

Nel complesso sono stati accolti nell'ultimo anno associativo 160 esperti contabili con diploma federale, 50 esperti fiscali con diploma federale e 22 esperti fiduciari con diploma federale. Lo sviluppo positivo è principalmente attribuibile a un'alta quota di iscrizioni tra i neo-diplomati esperti contabili ed esperti fiscali. Nonostante questa positiva evoluzione, il numero dei soci individuali ordinari è lievemente diminuito per i costanti passaggi da membri ordinari a passivi (-32), mentre il numero dei membri passivi ha continuato ad aumentare (+138).

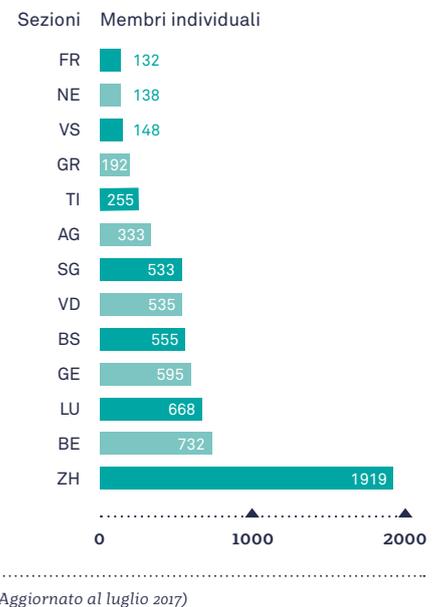
## Verifica costante dei membri aziendali

Per garantire l'osservanza dei rigorosi requisiti regolamentari da parte dei membri aziendali, tali membri sono controllati periodicamente in merito al rispetto delle condizioni di adesione.

Negli ultimi cinque anni, si è riscontrato un risultato positivo nei controlli a posteriori nell'80% dei casi. Per la metà

del restante 20% dei casi nei quali non sono state soddisfatte (o completamente soddisfatte) le condizioni previste, il problema riguardava la mancata osservanza del requisito secondo cui la dirigenza (Consiglio di amministrazione e Direzione) deve essere composta perlopiù da membri ordinari. Nel 90% dei casi, le condizioni di adesione sono state soddisfatte entro il termine utile, mentre il restante 10% è risultato passibile di sanzioni.

## Membri: i dati salienti



## Seconda edizione delle «Linee guida svizzere per l'assicurazione della qualità nella revisione contabile»

Disponibili in tedesco e francese, le nostre linee guida offrono un aiuto concreto per implementare un adeguato controllo della qualità per le PMI come pure nell'ambito pratico specifico.

## Primi passi nei media sociali

Seguiteci su LinkedIn, Xing e Facebook. EXPERTsuisse vi tiene al corrente su attività, opinioni politiche e offerte.



## Convegno annuale 2016 coronato da successo

Con oltre 500 partecipanti, ha avuto luogo a Berna il convegno annuale sul tema «Qualità e attrattiva del settore della revisione e della consulenza».



## Prima edizione dell'opuscolo annuale EXPERTsuisse

Cifre, fatti e impulsi interessanti – potete aspettarvi tutto questo leggendo il nuovo opuscolo annuale di EXPERTsuisse 2016. Personalità di spicco selezionate analizzano e commentano gli aspetti e le tendenze attuali più importanti.



### Verifica costante dei soci individuali

Fin dall'introduzione dell'obbligo di dichiarazione elettronica di formazione continua annuale, EXPERTsuisse verifica se i soci individuali ordinari hanno dichiarato la formazione continua per un numero di ore sufficiente. Mediante verifiche a campione, l'associazione controlla il rispetto dell'obbligo di formazione continua in base a eventi di formazione continua selezionati e commina eventuali sanzioni nei confronti di membri che non hanno ottemperato all'obbligo di formazione continua. I requisiti e le condizioni relative a tale obbligo sono documentati nelle Direttive per la formazione continua.

### Modifica delle Direttive per la formazione continua

Dato il mutato contesto attuale, nel 2017 l'associazione ha modificato tali direttive e le ha rese esecutive, tramite il Comitato direttivo, retroattivamente dal 1° gennaio 2017. Le modifiche principali interessano gli aspetti seguenti.

- Estensione delle formazioni continue computabili per competenze legate alla professione
- Precisazione dei requisiti per le formazioni continue condotte on-line (e-learning)
- Computabilità illimitata del coinvolgimento nelle commissioni EXPERTsuisse e nell'attività di esperto nell'ambito di esami federali con rile-

vanza per il settore

- Struttura rielaborata e organizzazione numerica

### La commissione deontologica verifica il rispetto delle regole deontologiche e di etica professionale

I membri di EXPERTsuisse sono tenuti a seguire le regole deontologiche e di etica professionale. Nell'esecuzione dei loro mandati devono adottare la diligenza necessaria. I membri devono astenersi dalle attività incompatibili con le regole professionali. In casi molto rari accade che i clienti non siano soddisfatti del lavoro svolto dai membri della nostra associazione. Se si ritiene che le regole deontologiche e di etica professionale siano state violate in modo sostanziale, è possibile presentare apposita denuncia all'attenzione del Presidente della commissione deontologica. La commissione deontologica può tuttavia attivarsi d'ufficio qualora venga a conoscenza di un fatto che debba essere chiarito e giudicato.

Il numero e la complessità delle fattispecie sono notevolmente aumentati negli ultimi tempi. Dal 1° aprile 2016 al 31 marzo 2017, la commissione deontologica ha esaminato 14 casi, di cui la metà è stata risolta. Alla commissione deontologica sono giunte in tale periodo solo due nuove denunce. La commissione deontologica ha dovuto tuttavia affrontare un'intensa mole di lavoro, in

particolare a causa di un caso molto complesso che si è trovata a giudicare e che si è concluso con la comminazione della massima sanzione, ossia l'esclusione dall'associazione professionale. Sette casi sono stati trasferiti all'anno successivo, di cui tre rimangono sospesi per procedimenti pendenti presso organismi statali. Dei tre casi dell'anno precedente presentati a un tribunale arbitrale, uno è stato risolto con la conferma della decisione della commissione deontologica e un secondo tramite un accordo. Nel terzo caso, la causa è stata ritirata e la risoluzione formale del procedimento è tuttora in corso.

Tre dei casi risolti dalla commissione deontologica nel periodo 2016/17 vengono trattati in breve qui di seguito.

### Obbligo di presa di contatto con i clienti:

in un caso, la commissione deontologica ha constatato la presenza della violazione del diritto di etica professionale e deontologico, poiché nell'ambito della revisione contabile il membro aziendale si era limitato alla comunicazione con il partner di rete inglese e non si era messo in contatto personalmente con il cliente. In base all'interpretazione della commissione deontologica, il membro violatore avrebbe dovuto contattare personalmente il consiglio di amministrazione, in seguito all'accertamento di una perdita di capitale, e coinvolgerlo per consentirgli di adempiere ai suoi obblighi. Tale membro avrebbe dovuto insistere

#### Aspiranti neo-professionisti

208 esperti contabili, 80 esperti fiscali e 53 esperti fiduciari ricevono il loro attestato – EXPERTsuisse si congratula con loro!

Novembre 2016

#### Ulteriore sviluppo dell'organizzazione del settore professionale

L'organizzazione del settore professionale di EXPERTsuisse viene ampliata con quattro nuovi comitati strategici specializzati e con la commissione interdipartimentale per la digitalizzazione.

Dicembre 2016

#### Nuova struttura organizzativa di EXPERTsuisse

La Direzione di EXPERTsuisse viene ampliata con l'aggiunta di un nuovo membro che sarà responsabile del settore «Sviluppo aziendale» e sfrutterà le sinergie tra IT/digitalizzazione, marketing e comunicazione.

Gennaio 2017

#### Svolgimento del workshop Channel OPERA

EXPERTsuisse è al passo con i tempi: integrazione delle esigenze e delle richieste in materia di sviluppo digitale dell'associazione.

Febbraio 2017



*«Punire in modo coerente le violazioni sostanziali di regole deontologiche e di etica professionale è un elemento importante dell'assicurazione della qualità»*

**Hans-Ulrich Pfyffer**

Presidente della commissione deontologica di EXPERTsuisse

affinché il consiglio di amministrazione convocasse un'assemblea generale straordinaria e in caso di ulteriore ritardo risp. mancata reperibilità avrebbe dovuto minacciare il suo ritiro risp. in caso estremo convocare esso stesso l'assemblea generale. Il fatto che il membro avesse rivisto la chiusura 2014 e non si fosse informato prima in merito al prolungamento del suo mandato presso la società per la quale avrebbe effettuato la revisione contabile, nonostante la durata del mandato ai sensi dello statuto fosse stata fissata solo a

un anno, è stato considerato dalla commissione deontologica non come grave violazione delle regole deontologiche e di etica professionale. La commissione deontologica ha comminato al membro un ammonimento.

**Obbligo di informazione verso i clienti:** in un altro caso, la commissione deontologica ha ammonito un membro aziendale, poiché non era stato in grado di dimostrare di avere presentato puntualmente (in base all'incarico) le dichiarazioni fiscali all'autorità fiscale di competenza e aveva mancato di far notare ai committenti di trasmettere subito a tali autorità eventuali notifiche esistenti ai fini di verifica.

**Obbligo di garanzia di consultazione degli atti:** in seguito a un lungo e complesso procedimento, la commissione deontologica ha concluso che un membro violatore doveva essere espulso da EXPERTsuisse, poiché, oltre ad altri motivi, ha negato più volte il permesso a una consigliera di amministrazione appena eletta di consultare gli atti aziendali. Come motivazione, il membro ha fatto riferimento a una comunicazione scritta del rappresentante legale del membro del consiglio di amministrazione destituito, in cui era riportato che le delibere dell'assemblea universale, in base alle quali era stata incaricata la nuova consigliera di amministrazione, erano nulle in quanto non erano rappresentati tutti i titoli azionari. Il fatto che il membro avesse fatto riferimento a tale

comunicazione scritta e non avesse messo in dubbio il possesso continuativo di azioni del suo unico membro del consiglio di amministrazione, secondo il parere della commissione deontologica, rappresentava una grave violazione delle regole deontologiche e di etica professionale. Il membro avrebbe dovuto mantenere la dovuta distanza dall'argomentazione del membro del consiglio di amministrazione destituito e contestarlo. A ciò si sono aggiunte altre omissioni nell'ambito del contratto di intermediazione tra la società madre e la società affiliata e quest'ultima aveva potenzialmente concesso un notevole margine d'azione. Nonostante la presenza di altre condizioni contrattuali e societarie inusuali, il membro non aveva né considerato tale contratto di intermediazione come fattore di rischio, né definito speciali procedure di revisione contabile, bensì si era accontentato di una verifica puramente matematica. Infine, il membro si è comportato in modo non cooperativo anche nei confronti della commissione deontologica e non ha seguito le indicazioni a lui trasmesse risp. ha fornito informazioni fuorvianti. In base al parere della commissione deontologica, erano state in questo modo violate l'integrità e la credibilità richieste ai membri della categoria professionale, situazione che discredita anche la categoria professionale e la sua organizzazione. La commissione deontologica è rimasta ferma nella sua decisione anche nella procedura di revisione condotta contro la decisione originaria.

### Ottimi risultati per l'esercizio 2016

EXPERTsuisse può archiviare un brillante esercizio e per il prossimo sta già pianificando progetti importanti come il «modello di affiliazione» e «CRM/app».

Fine marzo 2017

### Direttive aggiornate sul perfezionamento professionale

Nel 2017, EXPERTsuisse ha riformulato queste direttive (in particolare aspetti riguardanti le competenze professionali e l'E-learning). Sono state approvate dal Comitato direttivo ed entrano in vigore retroattivamente il 1° gennaio 2017.

Aprile 2017

### «alleanza riflessione svizzera» e le associazioni dei lavoratori hanno le stesse esigenze

Puntualmente il 1° maggio – per la festa dei lavoratori – l'alleanza «alleanza riflessione svizzera» promossa da EXPERTsuisse e le associazioni di lavoratori della piattaforma pubblicano una dichiarazione congiunta in merito alla modernizzazione parziale della legge sul lavoro emanata oltre 50 anni fa.

Maggio 2017

### Cooperazioni per il conseguimento dell'attestato professionale di amministratore fiduciario

Ampliamento dell'offerta di formazione con l'attestato professionale di amministratore fiduciario nella Svizzera romanda in collaborazione con Virgile Formation e nella Svizzera tedesca con la KV Zürich Business School.

Giugno 2017

# Un settore in movimento

La qualità dei servizi nel settore della revisione e della consulenza dipende da condizioni quadro idonee, da esperti qualificati e da profili professionali interessanti.

Attualmente la politica si occupa di molte tematiche economiche e settoriali rilevanti, come ad esempio il Progetto fiscale 2017, la legge sul lavoro o la legge sulla formazione professionale.

Negli ultimi mesi EXPERTsuisse ha partecipato attivamente a colloqui dedicati a questi e altri temi presso le istituzioni federali a Berna.

## Esperti contabili del futuro

**Gli esperti contabili diplomati sono richiesti proprio in un futuro sommerso da informazioni, premesso che apportino le giuste competenze e offrano valore aggiunto.**

Attualmente vengono citati numerosi studi in cui si tratta la questione dell'esistenza o meno, nel futuro, di un certo campo di attività o di una determinata professione. L'esito dipende principalmente dalla possibilità di un profilo professionale di continuare a svilupparsi anche con il passare del tempo. Questo discorso vale anche per gli esperti contabili diplomati. Quale attività svolta da specialisti altamente qualificati, questa professione appartiene a quei settori la cui esistenza, diversamente da altre professioni d'ufficio, non sarà fortemente minacciata dalla digitalizzazione e dall'automazione.

Ciononostante si assiste a sviluppi che vanno presi in considerazione per garantire il futuro successo degli esperti contabili.

### **ASPETTI che cambieranno nell'ambito della revisione contabile**

I fatturati generati dall'attività di revisione contabile nelle società fiduciarie risp. di revisione e consulenza provengono per lo più dalla prestazione di servizi previsti dalle normative vigenti in merito alla revisione ordinaria e limitata dei conti annuali. Nel lungo termine, queste revisioni orientate al passato e a informazioni finanziarie saranno sempre più integrate da revisioni riguardanti informazioni non-finanziarie (ad es. relazioni sulla sostenibilità, data management) e informazioni orientate al futuro (ad es. budget). Per tutti questi servizi, la competenza e l'indipendenza dell'esperto contabile sono aspetti determinanti.

### **MODALITÀ di cambiamento più rilevante del CAMBIAMENTO stesso**

La digitalizzazione porterà maggiormente in primo piano determinati elementi della revisione, ad es. un'attività di data management

conforme alle normative. Inoltre, la digitalizzazione è già pienamente presente nella metodica di revisione per quanto concerne l'aumento dell'efficienza. A riguardo, sono sempre più digitali l'input, il through-put e l'output di un processo di revisione. L'insieme di dati nei sistemi contabili verrà fornito in modo sempre più veloce e completo in forma digitale, fattore che accelera anche le attività di chiusura annuale dei conti da parte del cliente sottoposto a revisione e permette una sempre più crescente automazione della revisione esterna. Gli strumenti di analisi dei dati permettono altresì di riconoscere in modo più mirato i punti rilevanti e di valorizzarli, ad esempio, tramite benchmarking.

### **I requisiti di competenza determinano il PROTAGONISTA nella revisione**

In passato, il cliente disponeva di limitate conoscenze mentre l'esperto esterno vantava un'ottima preparazione ed era quindi in grado di fare una buona impressione con la sua conoscenza approfondita della materia. Oggigiorno, anche il cliente possiede una buona conoscenza di base e l'esperto esterno può distinguersi sia per la mera conoscenza specifica che, in maggior misura, per

le competenze rilevanti per la professione. Per l'attuale categoria professionale, questo significa formazione continua e, oltre alle conoscenze tecniche specifiche, concentrarsi anche su competenze in ambito dirigenziale, sociale e digitale. Il giovane professionista deve essere presto coinvolto nei cambiamenti professionali in corso e imparare a riconoscere e sfruttare le opportunità offerte dall'era digitale. Proprio i giovani professionisti assumono spesso un ruolo fondamentale nella trasformazione digitale interna dell'azienda.

### Il cliente al centro dell'attenzione

L'esperto contabile del futuro non deve soddisfare unicamente l'esigenza di effettuare la revisione in conformità ai requisiti legislativi, regolamentari e specifici del settore, ma, laddove possibile, offrire anche un valore aggiunto al committente. A riguardo si tratta inoltre, in particolare, di ottenere conoscenze utili e interessanti dall'ampia varietà di dati e informazioni disponibili. Nel pieno rispetto del divieto di autoriesame, gli esperti contabili possono favorire, per clienti selezionati, anche processi di trasformazione digitale, iniziando dalla digitalizzazione dei classici processi di contabilità, fino alle procedure di approntamento del budget e all'attività di controlling. Proprio nelle società fiduciarie minori, questo rappresenta un complesso interessante di attività per esperti se nel corso dell'anno possono eseguire mandati di revisione e di consulenza.

### EXPERTsuisse come guida e supporto in questo processo

Oltre l'80% dei membri aziendali di EXPERTsuisse vanta un organico di 10 o meno collaboratori. Per questi operatori è particolarmente importante far parte di EXPERTsuisse, ovvero di un'associazione di settore, professionale e di specialisti in grado di individuare anticipatamente futuri sviluppi, sostenere i membri aziendali e sviluppare ulteriormente l'offerta di servizi in modo costante. In questo contesto, nell'ambito di EXPERTsuisse è stato realizzato, negli ultimi mesi, un progetto dal nome «Esperto contabile del futuro» (WP4.0), per definire, in base alle competenze richieste per un esperto contabile neo-diplomato del 2025, l'evoluzione, nel corso dei prossimi anni, dell'esame professionale superiore di esperto contabile diplomato e della relativa formazione. A riguardo, il Comita-

to direttivo ha stabilito nella seduta del 29 giugno 2017 di introdurre l'esame professionale superiore di esperto contabile diplomato nel Quadro nazionale delle qualifiche per i titoli della formazione professionale (QNQ). Oltre a questo provvedimento, EXPERTsuisse si impegna in diversi ambiti politici per conseguire il rafforzamento della formazione superiore professionale.

### Conclusione: insieme per un futuro di successo

In una società ed economia in cui viene generata una quantità sempre maggiore di informazioni in tempi sempre più brevi, la validazione indipendente delle informazioni acquisisce un ruolo sempre più importante. La categoria professionale degli esperti contabili ha tutte le carte in regola per continuare a svilupparsi in questa direzione e offrire valore aggiunto ai clienti a lungo termine. EXPERTsuisse ha a riguardo l'esigenza di creare le necessarie condizioni quadro e di offrire un supporto concreto affinché la categoria professionale possa collettivamente creare un futuro di successo.



**Peter Ritter**

esperto contabile diplomato, vicepresidente di EXPERTsuisse, socio dirigente di Curia Treuhand AG

## Lavoro e salute nell'era digitale

Il mondo del lavoro digitalizzato richiede un'elevata flessibilità. Nel Parlamento federale si discute attualmente della modifica delle norme giuridiche. Georg Bauer, esperto di scienze della salute e del lavoro, e Sandro Cornella, imprenditore operante nel settore della gestione della salute, discutono con Marius Klausner di conoscenze scientifiche e soluzioni già collaudate nella prassi.

**Klausner:** Quali sono le principali tendenze nel mondo del lavoro e come incidono sulla salute?

**Bauer:** Una delle principali tendenze è la digitalizzazione del lavoro che esige dai collaboratori mobilità e flessibilità. Manca inoltre la certezza riguardante le tipologie di lavoro che continueranno a esistere anche in futuro.

**Cornella:** Anch'io sono della stessa opinione. Vi saranno dei cambiamenti e occorreranno capacità quali flessibilità, resilienza e disponibilità ad accogliere i cambiamenti.

**Bauer:** È inoltre importante la capacità organizzativa, in quanto occorre gestire il lavoro, l'interfaccia tra lavoro e tempo libero e il riposo in modo da consentire di essere di nuovo in forma per iniziare la giornata lavorativa successiva.

**Klausner:** Queste capacità non erano forse importanti anche 10 anni fa? Perché il lavoro e la salute sono oggi tematiche molto più discusse?

**Cornella:** Queste tematiche non sono nuove, ma sono considerate molto più seriamente, poiché stanno scomparendo azien-

de affermate o interi settori lavorativi. Tali sviluppi sono sempre esistiti, ma i cambiamenti avvengono oggi più velocemente.

**Klauser:** Le varie generazioni hanno un approccio diverso nei confronti di queste nuove sfide?

**Bauer:** Il concetto del «contratto psicologico» è un buon esempio a riguardo. Le generazioni più mature danno per scontato che il datore di lavoro si senta moralmente tenuto a comportarsi in una determinata maniera, considerati gli anni di servizio prestato presso la sua azienda, mentre quelle più giovani non prevedono di lavorare a lungo nella stessa impresa.

**Cornella:** È per questo che le generazioni più giovani pretendono di più dal datore di lavoro, in particolare per quanto concerne i contenuti lavorativi, il perfezionamento professionale e, in generale, la questione riguardante le misure necessarie per acquisire le competenze richieste dal mercato del lavoro. In questo contesto si colloca anche la salute. Non ci si sacrifica più, ma si fa attenzione alla propria capacità lavorativa e alla salute.

**Bauer:** Anche il diritto alla salute riveste maggiore importanza e quindi dipendenti pretendono sempre più dall'azienda buone condizioni lavorative, ma anche la possibilità di conciliare vita professionale e privata.

**Klauser:** Siete d'accordo con la tesi secondo cui, nel complesso, nella società moderna il lavoro ha assunto un valore minore? Altri aspetti della vita hanno guadagnato importanza, non da ultimo perché in una relazione il lavoro è suddiviso in modo equo tra donna e uomo?

**Bauer:** Sì, assolutamente d'accordo. La crescente esigenza in termini di maggiore parità dei ruoli – ovvero l'uomo e la donna lavorano entrambi e, secondo la fase di vita, si suddividono anche l'assistenza ai figli – comporta l'acquisizione di sempre più importanza della vita privata.

**Klauser:** Avete notato differenze su come le diverse generazioni gestiscono i vari ambiti della vita?

**Bauer:** Le generazioni più giovani integrano maggiormente lavoro e vita privata, mentre quelle più anziane separano consapevol-

mente vita professionale da vita privata per ottenere un miglior distacco e riposo.

**Cornella:** Ogni persona avverte come stressante una situazione in maniera del tutto individuale. È difficile dare consigli generalizzati o indicazioni. Si dovrebbe parlare dell'obiettivo e lasciare all'individuo la libertà di definire il percorso per conseguirlo.

### Il carico di lavoro è difficile da regolare

**Klauser:** Potrebbe essere utile definire regole sulla gestione delle e-mail o sulla reperibilità?

**Cornella:** Sì, assolutamente. Certe aziende le hanno già adottate.

**Bauer:** È molto diffusa l'opinione che occorra essere sempre reperibili. Nella prassi, in base allo stesso sondaggio, solo una minima parte di dipendenti viene contattata veramente dal datore di lavoro. A riguardo sarebbe necessario definire le aspettative reciproche, approccio che alleggerirebbe la situazione attuale.

**Klauser:** L'approccio nelle aziende verso l'autoregolamentazione invece delle normative statali favorirebbe la conciliabilità tra lavoro e famiglia, in quanto i dipendenti potrebbero, ad esempio, trascorre la sera più tempo con le loro famiglie e, in cambio, quando i bambini dormono, dedicare tempo a rispondere alle e-mail.

**Bauer:** Sì, le aziende potrebbero e dovrebbero fare di più nell'ambito dell'autoregolamentazione. Tuttavia, anche il lavoro scelto liberamente può diventare stressante qualora non si riesca a «staccare» sul serio. Staccare mentalmente è l'aspetto più importante per riprendersi dalla fatica del lavoro. L'insegnamento di una competenza mediatica – già nei primi anni di scuola – è di certo una misura importante.

**Klauser:** Pressione e risorse sono presenti nella vita professionale come in quella privata. Gli studi si concentrano ogni volta sul lavoro retribuito. Esistono anche studi che considerano altri aspetti?

**Bauer:** La ricerca e la legislazione si concentrano principalmente sul lavoro retribuito, poiché solo in tali campi sussiste una diretta possibilità di influenza e responsabilità del

datore di lavoro. Abbiamo condotto uno studio sul lavoro volontario svolto in aggiunta all'attività professionale. Tale studio ha dimostrato che il livello di stress e la tendenza alla sindrome da burn-out incidono meno sui lavoratori che fanno volontariato, nonostante esercitino contemporaneamente anche un'attività professionale.

**Klauser:** Si può pensare di fissare un orario settimanale medio che abbia senso e che rispetti l'individualità di ogni lavoratore?

**Bauer:** Il legislatore cerca sempre di introdurre anche delle eccezioni per situazioni particolari. È opportuno fissare un orario di lavoro di base di 45 ore, come lo è attualmente, prevedendo al contempo una certa flessibilità.

### I modelli lavorativi flessibili modificano i rapporti di lavoro

**Klauser:** La digitalizzazione influisce sempre più anche sulla negoziazione dei rapporti di lavoro?

**Cornella:** La digitalizzazione comporterà il frequente sconvolgimento della classica struttura organizzativa e un aumento dei lavoratori autonomi. Tali tendenze e richieste dei dipendenti circa un'organizzazione e suddivisione del lavoro quanto più possibile indipendente non dovrebbero essere limitate da una legge senza necessità.

**Bauer:** Se viene condotto un vero e proprio processo di negoziazione, la libertà richiesta ha un senso, ma per i collaboratori maggiormente dipendenti da un rapporto di lavoro è opportuno che vi siano determinate prescrizioni minime. La flessibilità scelta dai dipendenti favorisce la salute. Ma l'imprevedibilità degli orari di lavoro è un chiaro fattore di stress con effetto negativo sulla salute.

**Klauser:** Cosa si può definire nella prassi un rapporto di lavoro ben concordato?

**Bauer:** Sarebbe opportuno che le società di consulenza permettessero alle lavoratrici o ai lavoratori con compiti di assistenza ai figli di ritornare al lavoro a tempo parziale e concordassero condizioni di lavoro conformi a questi modelli.

**Klauser:** Molte società nel settore della revisione contabile e della consulenza economi-

«La salute dell'individuo – e non i rigidi regolamenti – dovrebbe essere al centro dell'attenzione»

Da sinistra a destra

**Marius Klauser**

Direttore di EXPERTsuisse

**Georg Bauer**

Esperto di scienze della salute e del lavoro

**Sandro Cornella**

CEO makora SA



ca offrono già questa possibilità. Una norma legislativa renderebbe invece impossibile l'adozione di modelli aziendali e forme di lavoro collaudati.

**Cornella:** Per quanto concerne il diritto del lavoro, si tratta di fissare il livello di flessibilità concesso ai vari dipendenti. Una legge non può, di regola, essere adatta per tutti i singoli casi. Per il gruppo che comprende il 15–20% dei collaboratori più qualificati e in funzioni dirigenziali si dovrebbero definire obiettivi che prevedano un determinato grado di flessibilità.

**Bauer:** Sono a favore della definizione di obiettivi in merito a lavoro e salute. A riguardo andrebbe definito, oltre a un orario di lavoro massimo complessivo, anche un massimo grado di esaurimento. Ma chi potrebbe controllare tale aspetto?

**Cornella:** A tale scopo esistono appositi strumenti già convalidati. La situazione di stress è determinabile a livello individuale e aziendale.

**Bauer:** Bisognerebbe però chiedersi se le aziende siano disposte a usare volontariamente tali strumenti risp. come lo Stato possa controllare il rispetto di condizioni di lavoro ottimali.

**Cornella:** Un monitoraggio dello Stato non rappresenta una soluzione adatta. Occorrerebbe invece formulare indicazioni precise, ad es. per i dipendenti più qualificati e in funzioni dirigenziali, quali un modello di orario di lavoro annuale con un orario complessivo annuale, insieme all'obbligo per l'azienda di monitorare la salute in base al settore e all'attività.

### Un modello a tre livelli come soluzione per vari settori

**Klauser:** Non potrebbe essere pattuito anche a livello di azienda, ossia collettivamente con un organo di rappresentanza dei lavoratori?

**Bauer:** Sì, l'ideale sarebbe adottare un modello a più livelli. La legge potrebbe definire un quadro generale e le indicazioni relative al settore potrebbero essere più specifiche. Potrebbe essere lasciato anche un margine di libertà per soluzioni concordate a livello di singola azienda, come pure per il singolo lavoratore.

**Klauser:** Come bisogna agire se dipendenti del settore e datore di lavoro non esprimono il desiderio di coinvolgere il sindacato? Non occorre un determinato margine di negoziazione per l'azienda e i dipendenti?

**Bauer:** Nei processi di negoziazione individuali, il potere di negoziazione deve essere a favore del lavoratore dipendente, poiché studi scientifici evidenziano che un'eccessiva mole di lavoro incide negativamente su stile di vita e salute, ad esempio con accentuate difficoltà nell'addormentarsi la sera. Il sonno è essenziale per riprendere le forze fisiche.

**Klauser:** Gli effetti citati valgono per tutti in eguale misura?

**Bauer:** Le informazioni riportate sono conoscenze generalmente valide per vari gruppi e posizioni lavorative. Non ho attualmente a disposizione studi che evidenziano eventuali differenze.

### Klauser: Cosa costituisce un lavoro sano?

**Bauer:** È un lavoro che consente di ottenere un equilibrio tra risorse e pressione. I dipendenti altamente qualificati hanno molta responsabilità, ma al contempo sono molto stimati e ricevono un elevato riconoscimento per il lavoro svolto e usufruiscono di più possibilità di formazione continua. Possono svolgere una mole di lavoro maggiore e sostenere una maggiore pressione. Tuttavia, a lungo termine un carico eccessivo di lavoro diventa problematico anche a fronte di un'elevata qualità lavorativa.

**Cornella:** La domanda è come poter determinare chi deve lavorare e secondo quali modalità e per quale periodo di tempo.

**Bauer:** Anche in questo caso è importante l'autodeterminazione. Se un individuo occasionalmente lavora di propria iniziativa la domenica, la situazione è accettabile, mentre diventerebbe problematica se tale decisione non si basasse su flessibilità autodeterminata.

### Importanti sono i giusti sistemi di pre-allarme

**Klauser:** Un monitoraggio della salute interno all'azienda e anonimo potrebbe rappresentare il giusto approccio per definire una soluzione?

**Bauer:** Sarebbe perfetto. A fronte di forme di lavoro flessibili, è fondamentale che datori di lavoro e dipendenti riconoscano la presenza di un'eccessiva mole di lavoro. Anche i risultati individuali sono utili così come la conoscenza dell'andamento generale dell'intera azienda o dei singoli settori.

**Cornella:** Conoscere le pressioni e le risorse nell'azienda è importante per la nostra impresa, in quanto i soggetti a rischio spesso non cercano un aiuto adeguato. Spesso né i soggetti direttamente interessati, né i loro superiori riconoscono una situazione di pericolo senza un adeguato monitoraggio. I segnali di pre-allarme captati dall'azienda (ore di assenza, errori ecc.) sono spesso tardivi per molte patologie psichiatriche. Le misure comunemente adottate, quale la gestione delle assenze, non contribuiscono a individuare per tempo tali soggetti a rischio.

**Bauer:** È vero. La sindrome da burn-out si evolve gradualmente. A mio avviso, anche la gestione delle assenze è piuttosto importante. Abbiamo bisogno di più sistemi di pre-allarme.

**Klauser:** Esistono già aziende che forniscono supporto ai propri collaboratori offrendo modelli di lavoro flessibili ben collaudati? Che metodi ha adottato personalmente, Signor Cornella?

**Cornella:** Vi sono diversi approcci adottabili nella gestione della salute in seno alle aziende che si basano su diversi livelli, dalla prevenzione primaria al case management. Servendoci di un tool on-line che consente di effettuare una valutazione analitica preventiva, puntiamo sul riconoscimento precoce dei pericoli per la salute e forniamo supporto ai soggetti interessati offrendo coaching e medici specializzati in tutta la Svizzera. Il collaboratore compila volontariamente un test individuale in un sistema di esperti on-line che produce per i partecipanti una relazione riportante risultati molto differenziati e fornisce al datore di lavoro informazioni aggregate e anonime.

**Klauser:** Cosa ne pensa di questo approccio e che forma assume l'approccio «wecoach» da lei promosso?

**Bauer:** Mi sembra molto appropriato per fornire supporto ai lavoratori sottoposti a notevole pressione. Considero il nostro lavoro come una buona integrazione. Nel campo della prevenzione occorre mantenere un equilibrio tra pressione e risorse. La pressione è direttamente collegata alle mansioni lavorative (es. ritmo di lavoro, chiarezza dei ruoli), mentre le risorse hanno a che fare con l'ambiente sociale (es. libertà decisionali, dimostrazione di stima). Questi fattori vengono

costantemente riformulati nei team. «wecoach» è un tool digitale flessibile per i dirigenti che consente di analizzare con il team la situazione di lavoro e migliorarla sotto la propria responsabilità. Tale processo di sviluppo del team può migliorare la situazione del singolo, ma anche la performance dell'intero team.

**Trovare insieme soluzioni migliori senza seguire particolari ideologie**

**Klauser:** Qual è il suo più grande desiderio per lavoro e salute?

**Bauer:** Vi sono due lati del lavoro (risorse e pressione) che dovrebbero essere considerati così anche nella scienza, nella politica e nella prassi aziendale. Mi auguro inoltre che i datori di lavoro e i dipendenti possano concentrarsi meno sugli aspetti conflittuali e impegnarsi di più per creare insieme le nuove opportunità della digitalizzazione all'insegna di un dialogo costruttivo.

**Cornella:** Datori di lavoro e lavoratori vogliono le stesse cose: godere di buona salute ed essere produttivi. Hanno quindi gli stessi obiettivi. La salute dell'individuo – e non i rigidi regolamenti – dovrebbe essere al centro dell'attenzione. Concentrandosi sull'obiettivo generale senza seguire particolari ideologie è possibile trovare buone soluzioni.

**Klauser:** Grazie per questa intervista e per le soluzioni proposte.

#### Georg Bauer

prof. Dr. med., esperto di scienze della salute e del lavoro, Direttore ricerca sulla salute e gestione della salute aziendale presso l'Istituto di epidemiologia, biostatistica e prevenzione dell'università di Zurigo. Uno spin-off del suo dipartimento offre «wecoach» – un coach digitale per dirigenti per lo sviluppo dei team.

#### Sandro Cornella

lic. rer. publ. HSG, MBA Stanford, CEO makora SA, che assiste datori di lavoro e compagnie assicurative nell'identificazione precoce e nel supporto dei collaboratori più a rischio per la riduzione delle assenze dal lavoro.

## «Soft law» come fenomeno del nostro settore

La «soft law» esiste accanto al diritto nazionale e può contribuire, in maniera ottimale, a introdurre regolamenti aggiornati e pragmatici riguardanti materie nuove o altamente tecniche. È tuttavia importante che esistano a riguardo appropriate linee guida giuridiche o politiche.

L'ordinamento giuridico è costituito da norme emanate dall'organo statale competente nell'ambito di un procedimento giuridicamente valido e che devono essere rispettate da tutti i destinatari. L'obbligo e quindi anche l'applicabilità rappresentano elementi essenziali del diritto («hard law»).

In particolare a seguito della globalizzazione, la legislazione e, di conseguenza, il processo legislativo sono stati caratterizzati negli ultimi anni da maggiore complessità, velocità e intensità. Ciononostante il processo legislativo formale è rimasto quasi invariabilmente indietro rispetto al mondo reale.

Non sorprende quindi il fatto che accanto al diritto nazionale e internazionale siano stati, e vengano sempre più, introdotti regolamenti definiti collettivamente con il termine di «soft law».

Apparentemente non esiste una definizione generalmente riconosciuta di «soft law». Tuttavia la «soft law» presenta le caratteristiche riportate di seguito.

- La «soft law» non si basa su un atto (statale) di un'autorità, anche non indirettamente, ad esempio per via dell'esistenza di un obbligo di approvazione da parte di un'autorità statale o debitamente autorizzata dallo stato.
- Con il termine di «soft law» vengono definiti comunemente accordi non vincolanti,

dichiarazioni d'intento o linee guida, il cui effetto non si basa sull'esecutività giuridica, bensì sulla dichiarazione concorde di volontà dei diversi partecipanti oppure sulla sua omogenea applicazione.

- Esiste consenso in merito alla necessità di una regolamentazione più ampia rispetto a quella formalmente esistente per un determinato ambito o una nuova fattispecie.

A livello internazionale, vengono elaborati spesso «decreti» e «standard» dalle organizzazioni internazionali come l'ONU, risp. organismi quale il Comitato di Basilea per la vigilanza bancaria (CBVB) avente sede presso la Banca dei Regolamenti Internazionali. Gli «autori» della «soft law» possono essere anche soggetti privati, nella maggioranza dei casi associazioni professionali, di settore e di interesse. Godono al massimo di una legittimazione statale indiretta, ad esempio attraverso un trattato di stato o la menzione in una legge, come l'art. 962 cpv. 1 e l'art. 963 b CO. A livello internazionale e nazionale, la «soft law» è oggi importante anche nei campi della contabilità e della presentazione dei conti (ad es. IFRS risp. Swiss GAAP FER), nella revisione contabile (es. International Standards of Auditing della International Federation of Accountants oppure gli Standard svizzeri di revisione di EXPERTsuisse), nonché in materia di governo d'impresa (ad es. Principi di governo societario dell'OCSE o Swiss Code of Best practice).

La «soft law» va distinta da diversi fenomeni in merito ai quali vi sono alcuni punti di contatto o alcune sovrapposizioni, in particolare:

- il diritto consuetudinario: appartiene al diritto nazionale. Affinché questo sussista, sono necessarie due premesse: da una parte, un esercizio prolungato nel tempo (cosiddetto «consuetudo») e, dall'altra, la convinzione che tale consuetudine sia da seguire (cosiddetto «opinio iuris»). Risulta pertanto evidente che la «soft law» col tempo può trasformarsi in diritto consuetudinario;
- l'auto-regolamentazione: l'auto-regolamentazione è la «definizione autonoma» di regole al posto dell'emanazione di regolamenti statali. Non di rado, l'auto-regolamentazione costituisce un livello iniziale per l'emanazione di leggi statali. Un'au-

to-regolamentazione copre ampiamente il concetto di «soft law». In parole semplici, l'auto-regolamentazione è sempre «soft law», ma non ogni «soft law» è sempre anche auto-regolamentazione.

Decreti equiparati alla «soft law» vengono spesso emanati anche da organi amministrativi, come l'Autorità federale di vigilanza sui mercati finanziari (FINMA), l'Autorità federale di sorveglianza dei revisori (ASR) e l'Amministrazione federale delle contribuzioni (AFC), sotto forma di circolari, schede informative e svariate comunicazioni legate alla prassi. Secondo il Tribunale federale, tutti questi tipi di decreti non costituiscono fonti legislative del diritto amministrativo comportando, fra l'altro, il fatto che le autorità amministrative, in caso di emanazione di disposizioni, non vi possono fare riferimento (esclusivamente). Tuttavia, tali comunicazioni ufficiali spesso ledono sostanzialmente la posizione giuridica di soggetti privati, creando presupposti per l'emanazione di relative disposizioni. E quindi fanno spesso ingresso nella giurisprudenza, soprattutto quando si tratta di concretizzare termini e principi giuridici generali in questioni altamente tecniche e complesse.

### **Il vantaggio e la principale problematica di queste forme di «soft law» quasi si confondono**

Da una parte, è possibile regolamentare fattispecie nuove o in rapida evoluzione in ambiti spesso complessi in modo più veloce, attuale e pragmatico rispetto al processo legislativo statale. Sotto questo punto di vista, tale strumento è una benedizione.

Dall'altra parte, la posizione giuridica del cittadino in un caso specifico concreto è spesso fortemente determinata secondo una modalità non direttamente risultante dall'emanazione di un decreto democraticamente legittimato, in particolare a causa della complessità tecnica e del rapido sviluppo. Ciò non significa strettamente che le singole posizioni violerebbero la costituzione, ma nel risultato presentato nel caso singolo la volontà legislativa non è più necessariamente riconoscibile o non è più facile accertare la competenza per l'emanazione dei regolamenti specifici. Inoltre, non va ignorato il fatto che, nonostante non considerata come fonte legislativa vera e propria, la sua mancata osservanza comporta con-

seguenze giuridiche e di altro tipo – e che sia anche «solo» un rischio di processo, che nessun operatore del mercato possa e voglia permettersi. In tal senso, questa forma di «soft law» acquisisce un enorme carattere vincolante. Affinché questo strumento non diventi un flagello, è necessario richiedere almeno che i suoi «autori» agiscano nell'ambito di linee guida politicamente legittimate o di una strategia politica espressamente formulata.

### **In conclusione, è lecito affermare che**

la «soft law» è uno strumento utile per tener conto della necessità di disporre di regole generali astratte, sebbene a un elevato livello di concretizzazione, a fronte di velocissimi sviluppi. Tuttavia, anche nella creazione di «soft law» è necessario chiedersi innanzitutto se vi sia assolutamente la necessità di disporre di ulteriori regole.

D'altra parte, ciò presuppone soprattutto che gli «autori» della «soft law» godano di una qualsivoglia legittimazione che potrebbe essere, per quanto riguarda il contesto nazionale, una base giuridica indiretta in una legge o in una ordinanza, oppure limitata almeno da linee guida o strategie stabilite a livello politico. Ciò appare ancora più indispensabile in quanto gli enti regolamentatori, in particolare la FINMA e l'ASR, non sono soggetti ad alcun organo di vigilanza.



#### **Dominik Bürgy**

Esperto fiscale con diploma federale, Presidente di EXPERTsuisse e rappresentante di alleanza riflessione svizzera, Partner di EY

# Importanti prese di posizione politiche

Sintesi quantitativa delle prese di posizione per il periodo 2013–2017 e breve descrizione di alcuni temi di attualità politica che rivestono elevata importanza sul fronte professionale, settoriale o politico-economico.

Nell'ambito di una rappresentanza di interessi sul piano politico, EXPERTsuisse svolge un ruolo attivo per conto dei suoi oltre 7000 membri individuali e circa 850 membri aziendali (che vantano oltre 15.500 collaboratori) e per promuovere la Svizzera quale solido centro economico.

Oltre al periodico scambio di opinioni con politici, autorità e associazioni, EXPERTsuisse ha partecipato a numerose consultazioni. Di seguito vengono riportati dossier politici e prese di posizione di particolare importanza sul fronte professionale, settoriale o politico-economico.

## Numero di prese di posizione negli ultimi 5 anni

2013	14
2014	11
2015	27
2016	19
2017 (fino a giugno)	12

### Revisione del diritto in materia di società anonima

Il 23 novembre 2016, il Consiglio federale ha espresso parere favorevole alla revisione del diritto in materia di società anonima. A riguardo viene posta in primo piano l'applicazione dell'iniziativa Minder. Oltre alla pubblicazione delle remunerazioni degli organi delle società quotate in borsa dovrebbe essere introdotto il divieto di pagamento di bonus che non compensano alcuno svantaggio finanziario certificato e le indennità per divieti concorrenziali non motivate nell'ambito dell'attività societaria. Anche l'ammontare di tali indennizzi dovrebbe essere limitato.

Per quanto concerne le quote, nelle società quotate in borsa il consiglio di amministrazione dovrebbe essere costituito per almeno il 30% da donne, mentre nella direzione la quota minima di donne dovrebbe essere pari al 20%. Se tali quote non vengono rispettate, va riportata nella relazione sulle remunerazioni la relativa motivazione e occorre illustrare i provvedimenti da predisporre per rimediare al problema.

In linea di massima EXPERTsuisse è favorevole al disegno di legge, ma respinge le proposte in merito all'OReSA e le

nuove proposte dell'ultimo disegno di legge per la revisione del diritto in materia di società anonima. Il Consiglio federale ha tenuto in considerazione, in sede di consultazione, varie importanti proposte presentate da EXPERTsuisse sulla flessibilità delle norme riguardanti la costituzione di società e il capitale. Dopo un'interruzione di tre anni e mezzo, il Parlamento se ne occuperà nuovamente, presumibilmente a partire dall'autunno 2017.

### Ulteriore sviluppo della revisione e della sorveglianza dei revisori

Per quanto concerne la revisione del diritto in materia di società anonima, nell'ambito della sua presa di posizione l'associazione ha presentato anche raccomandazioni sull'ulteriore sviluppo del mercato della revisione contabile. Alla fine del 2015 il Consiglio federale, oltre a fissare dei valori di riferimento per la revisione del diritto in materia di società anonima, ha deciso di trattare separatamente i temi della revisione e della sorveglianza dei revisori e richiedere una perizia per accertare la necessità d'intervento sul piano legislativo. EXPERTsuisse ritiene che la differen-

ziatura introdotta con la legge sulla revisione contabile del 2008 è utile e si è dimostrata opportuna per la revisione ordinaria e limitata, in particolare per le importanti norme sull'indipendenza. Effettuando una distinzione tra revisione ordinaria e revisione limitata si tiene conto in modo adeguato di tali differenze in termini di requisiti ed esigenze, a seconda delle dimensioni degli stakeholder. Tuttavia, i criteri di ammissione oggi esistenti non riflettono adeguatamente i requisiti previsti per l'attività di responsabilità svolta dai revisori di chiusure contabili. È pertanto necessaria la promulgazione di nuove regole in merito a requisiti di formazione, esperienza nel campo e perfezionamento professionale continuo e la loro applicazione omogenea in tutto l'ambito del diritto in materia di sorveglianza dei revisori. Riteniamo che possano eventualmente essere definiti distinti requisiti per specifici settori sulla base dell'abilitazione dell'ASR, ma la definizione deve avvenire a livello legislativo. È infatti sbagliato che siano singole autorità di sorveglianza a determinare i requisiti per specifici uffici di revisione.

### **Direttiva «Requisiti dell'ufficio di revisione» della Commissione di alta vigilanza della previdenza professionale (CAV PP)**

La Commissione di alta vigilanza della previdenza professionale (CAV PP) ha, in un secondo tentativo, pubblicato il 7 novembre 2016 direttive per l'«Assicurazione della qualità della revisione in base alla LPP» e ivi definito i requisiti minimi indipendenti per gli uffici di revisione. In tal senso, il revisore principale sarà tenuto in futuro a certificare per ogni anno civile un minimo di 50 ore di revisione fatturabili nell'ambito di applicazione per gli enti registrati di previdenza professionale. Inoltre, deve certificare di aver partecipato a formazioni continue specifiche sulla LPP di almeno quattro ore per ogni anno civile. Le direttive sono in vigore dal 1° gennaio 2017 e hanno un periodo di transizione di due anni.

Mediante queste direttive, la CAV PP si è ora chiaramente distanziata dalla sua originaria richiesta molto più ambiziosa (come ad es. le 1000 ore di revisione fatturabili). Per quanto riguarda questo punto, EXPERTsuisse è riuscita a imporsi. Rimane comunque problematico il fatto che la CAV PP, a fronte delle direttive vigenti, sia rimasta ferma sui suoi obiettivi originari, anziché avanzare le sue proposte nell'ambito dell'attuale chiarimento operato dal Dipartimento federale di giustizia e polizia in merito alla necessità di intervento legislativo in materia di revisione e sorveglianza dei revisori.

In tale contesto, EXPERTsuisse ha presentato le sue riflessioni sull'ulteriore sviluppo orientato alla qualità nel segmento delle revisioni delle casse pensioni. Nell'estate 2017, EXPERTsuisse ha dato vita a un gruppo di lavoro costituito da rappresentanti dell'ASR, della CAV PP, degli enti di sorveglianza delle casse pensioni cantonali e di diverse associazioni con l'obiettivo di migliorare la qualità della revisione di istituti previdenziali mediante l'adozione di provvedimenti utili e duraturi.

### **Legge sui servizi finanziari (LSF) e Legge sugli istituti finanziari (LIFin)**

Oltre a disciplinare i rapporti tra gli intermediari finanziari e la loro clientela, la LSF stabilisce norme unitarie sui prospetti. Scopo della LIFin è regolamentare in un atto normativo unitario la vigilanza di tutti i fornitori di servizi finanziari (banche escluse) che gestiscono patrimoni dei clienti in qualsivoglia forma. Nel 2015 EXPERTsuisse ha espresso riserve sul disegno di legge. È contraria in particolare all'obbligo di registrazione dei consulenti alla clientela e invoca proporzionalità nella regolamentazione da applicare ai gestori patrimoniali.

Nell'autunno 2016, il Consiglio degli stati ha approvato il dibattito. Il Consiglio degli stati ha indebolito ora sensibilmente l'originario e più ampio disegno di legge e deciso di non assumere in rapporto uno a uno tutte le norme europee, in parte eccessivamente burocratiche, e di rinunciare ai divieti di carattere generale. Nell'ambito della vigilanza è stato concordato che i gestori patrimoniali indipendenti non debbano essere soggetti direttamente all'Autorità federale di vigilanza sui mercati finanziari (FINMA), bensì a organizzazioni approvate e controllate dalla FINMA.

EXPERTsuisse è a favore di questo orientamento. Le decisioni prevedono una soluzione adeguata e proporzionata, senza gravare il settore con un eccessivo carico normativo. L'associazione accoglie inoltre la decisione di integrare queste nuove leggi con una base giuridica per le aziende Fintech al fine di trattare queste ultime in modo speciale e idoneo.

### **Revisione della Legge federale sull'imposta preventiva nella procedura di notifica**

Nella sessione autunnale 2016, il Consiglio nazionale e il Consiglio degli stati hanno accolto l'iniziativa parlamentare del consigliere Gasche e approvato la revisione della Legge federale sull'imposta preventiva per la correzione, di propria iniziativa, della modifica della

prassi della amministrazione federale delle contribuzioni riguardante la procedura di notifica. EXPERTsuisse si è impegnata fortemente a sostegno dell'iniziativa e accoglie con piacere questo chiaro segnale a favore della Svizzera quale centro economico e fiscale. Nell'ambito della contestata disposizione transitoria, i consiglieri hanno seguito le richieste di EXPERTsuisse e si sono espressi a favore di una disposizione transitoria «retroattiva» per evitare così anche una disparità di trattamento. Inoltre, è stato stabilito che la mancata osservanza del termine di notifica debba comportare una multa disciplinare. La nuova disposizione è entrata in vigore il 15 febbraio 2017. Grazie al suo impegno, EXPERTsuisse evita gli ingenti pagamenti di mora dovuti alla modifica della prassi riguardante la procedura di notifica dell'imposta preventiva.

All'origine dell'iniziativa vi è una modifica della prassi non preannunciata e applicata retroattivamente dell'Amministrazione federale delle contribuzioni (AFC) riguardante la procedura di notifica dell'imposta preventiva del 2011. La cosiddetta procedura di notifica consente ai contribuenti di adempiere al proprio obbligo fiscale, comunicando i dividendi imponibili all'AFC, invece di pagare l'imposta preventiva sui medesimi. Il termine di notifica è di 30 giorni. Per anni l'AFC aveva accettato la procedura di notifica anche dopo la scadenza dei 30 giorni qualora fossero stati soddisfatti i presupposti materiali. In seguito a una sentenza del Tribunale federale, l'AFC ha modificato la sua precedente prassi e incominciato a rifiutare la procedura di notifica in caso d'inoservanza del termine di 30 giorni, anche quando risultavano adempite le condizioni materiali. L'AFC ha iniziato non solo a esigere l'imposta preventiva, ma anche ad addebitare interessi di mora del 5% che, unitamente alle multe comminate, hanno raggiunto nel frattempo cifre dell'ordine di CHF 600 milioni. L'aspetto particolarmente preoccupante è che questa somma proviene quasi esclusivamente da fattispecie risalenti al passato, quando non si era ancora a conoscenza della mutata prassi. L'iniziativa parlamentare mira a ripristinare

la vecchia prassi ed eventualmente applicare «solo» una multa disciplinare per violazione delle norme procedurali in caso d'inosseranza del termine.

### Progetto fiscale 2017

Dopo che il 12 febbraio 2017 i cittadini hanno respinto la Legge sulla Riforma III dell'imposizione delle imprese, il Consiglio federale ha incaricato il Dipartimento federale delle finanze (DFF) di elaborare nuovi valori di riferimento contenutistici per un nuovo progetto fiscale.

Il progetto fiscale serve a impedire che le imprese abbandonino la Svizzera in seguito alla perdita di privilegi fiscali cantonali che devono essere aboliti sotto la pressione internazionale. Da un lato la riforma si prefigge di adeguare l'imposizione delle imprese mediante l'introduzione di nuovi standard accettati a livello internazionale, dall'altro prevede di ridurre – con il sostegno della Confederazione – le aliquote di imposta cantonali sugli utili a un livello competitivo sul piano internazionale, per evitare la perdita del gettito fiscale fortemente a rischio.

Tali valori di riferimento sono stati presentati all'inizio di giugno 2017. Il nuovo progetto poggia fortemente sui principi della Riforma III dell'imposizione delle imprese che, secondo gli esperti di EXPERTsuisse, racchiude, in essenza, punti molto validi. In base alla nuova proposta, il limite massimo dovrebbe essere ridotto dall'80 al 70%, dovrebbero essere limitate le eccezioni alla patent box, l'imposizione sui dividendi per la Confederazione e i cantoni dovrebbe aumentare dal 60 al 70% e dovrebbe essere annullata la disposizione sull'imposta sugli utili al netto degli interessi. La consultazione per il nuovo progetto fiscale dovrebbe iniziare già nell'estate 2017.

### Revisione dell'IVA

La revisione parziale della Legge sull'IVA (LIVA) contiene vari adattamenti nei campi dell'obbligo di imposizione, delle eccezioni fiscali, della procedura e della protezione dei dati. Un punto fondamentale è l'eliminazione degli svantaggi

fiscali dovuti all'IVA per le imprese svizzere rispetto ai concorrenti esteri. Il Consiglio nazionale e il Consiglio degli stati hanno approvato la LIVA parzialmente modificata nella votazione finale del 30 settembre 2016. Entrerà in vigore il 1° gennaio 2018.

Con la relativa revisione, l'Ordinanza concernente l'imposta sul valore aggiunto sarà adattata alla Legge sull'IVA parzialmente modificata. EXPERTsuisse ha proposto numerose modifiche nell'ambito della consultazione per la bozza dell'Ordinanza concernente l'imposta sul valore aggiunto, in particolare sull'imposizione per le aziende estere non aventi stabilimenti in Svizzera, come pure sull'ente pubblico e le sue unità organizzative.

### Revisione della legge federale sulla protezione dei dati

L'obiettivo primario della revisione è l'adattamento della Legge federale sulla protezione dei dati alle innovazioni tecnologiche e alla normativa UE affinché venga garantito, anche in futuro, l'accesso al mercato per le aziende svizzere. EXPERTsuisse ha espresso un parere in merito alla revisione e ritiene che la nuova legge svizzera sulla protezione dei dati debba corrispondere alle indicazioni a livello UE, senza spingersi oltre. Nella bozza iniziale sono contenuti vari regolamenti che, secondo EXPERTsuisse, devono essere ancora adeguati al fine di non causare esborsi finanziari e amministrativi addizionali per le aziende operanti in Svizzera, il che creerebbe svantaggi per questo paese. Deve essere assolutamente evitato uno «swiss finish». Il messaggio del Consiglio federale è atteso per l'autunno 2017.

### Revisione della legge sulla formazione professionale

Con la modifica della Legge sulla formazione professionale viene creata la base giuridica per il nuovo modello di finanziamento individuale specifico nella formazione professionale superiore. In futuro, la Confederazione si assumerà fino alla metà dei costi di una

formazione professionale superiore. La Confederazione finanzia da oggi anche i contributi agli studenti che concludono i corsi di preparazione agli esami professionali federali e agli esami professionali superiori.

In sede di consultazione e nel processo parlamentare EXPERTsuisse si è imposta per le misure di promozione e le modifiche in ordine alla formazione professionale legate alla revisione della legge, in particolare per l'introduzione di un modello di sovvenzione individuale. Le disparità esistenti saranno così eliminate e sarà apportato a lungo termine un altro forte contributo al rafforzamento della formazione professionale superiore. Il Consiglio nazionale e il Consiglio degli stati hanno risolto nella sessione invernale 2016 le loro ultime divergenze e sancito le modifiche alla Legge sulla formazione professionale. Le modalità di attuazione riguardanti l'introduzione del nuovo finanziamento sono state fissate nell'Ordinanza sulla formazione professionale, rielaborata all'inizio del 2017. Le modalità di applicazione ivi contenute sono, in linea di massima, comprensibili e adatte allo scopo, secondo EXPERTsuisse. Alcuni punti potrebbero però essere ulteriormente migliorati, in particolare dovrebbe essere possibile il pagamento dei contributi anche per datori di lavoro, associazioni professionali o altre istituzioni che hanno assunto interamente o parzialmente il finanziamento dei corsi di preparazione e non dovrebbe essere limitato solamente ai pagamenti da parte delle candidate e dei candidati. Come previsto nel rapporto esplicativo, il rimborso dovrebbe essere possibile anche a terzi dietro apposita richiesta del candidato.

### Puntuale aggiornamento della legge sul lavoro

Nel 2016 EXPERTsuisse ha dato vita ad «alleanza riflessione svizzera», l'alleanza che si impegna a promuovere una legge del lavoro adatta ai nostri tempi. Consultare pagina 17 e successive/pag. 30 e il sito [www.alliance-reflexion-suisse.ch](http://www.alliance-reflexion-suisse.ch) (sito in tedesco e francese) per ulteriori dettagli e aggiornamenti.

# Convegni annuali

## Convegno sulla revisione EXPERTsuisse 2018

28.06.2018



In occasione del convegno annuale degli esperti contabili, le presentazioni sono dedicate a un tema di attualità trattato sotto diversi punti di vista. Nelle successive tavole rotonde, gli esperti del mondo economico, scientifico e della prassi illustrano il loro parere personale e discutono sui possibili sviluppi ed effetti futuri per il settore.

## Convegno sulla fiscalità EXPERTsuisse 2018

06. – 07.11.2018



Gli sviluppi più attuali dall'ottica di amministrazione, scienza e prassi: prendete parte a uno scambio di idee tra tutti i soggetti interessati allo sviluppo del diritto fiscale svizzero.

## Convegno dei fiduciari EXPERTsuisse 2018

16.11.2018



Uno scambio spontaneo di idee nel settore dell'amministrazione fiduciaria: l'evento comprende presentazioni e tavole rotonde su temi di attualità della vita quotidiana nella classica amministrazione fiduciaria e sui temi principali riguardanti il futuro del settore.

## Convegno annuale EXPERTsuisse 2018

12.09.2018



Rappresentanti dell'economia, dell'amministrazione e della politica presentano e discutono temi e tendenze di attualità con particolare rilevanza per esperti contabili, esperti fiscali e fiduciari.

Maggiori informazioni sulle offerte di formazione continua sono riportate sul sito [www.expertsuisse.ch/it/offerte-formative](http://www.expertsuisse.ch/it/offerte-formative)

# Una selezione delle pubblicazioni di EXPERTsuisse

## Il manuale svizzero di revisione MSR (in tedesco e francese)



MSR «Tenuta della contabilità e presentazione dei conti»

MSR «Revisione ordinaria»

MSR «Revisione limitata»

MSR «Altre attività di revisione»

MSR «Servizi finanziari, previdenza professionale e amministrazioni pubbliche»



## Almanacco fiduciario 2017

L'Almanacco fiduciario costituisce uno strumento di riferimento per le imprese del ramo fiduciario e della revisione: riassume in forma compatta i principali indicatori del settore in Svizzera.

Per le imprese affiliate a EXPERTsuisse che lo desiderano è possibile ricevere l'Almanacco fiduciario 2017 con la copertina personalizzata.



## EXPERT FOCUS

La rivista mensile dedicata alla revisione, alla contabilità e alla consulenza aziendale e fiscale.

Ogni mese, tutti i membri di EXPERTsuisse ricevono questa rivista specializzata gratuitamente.

Scoprite le altre offerte:  
[www.expertsuisse.ch/it/negozi-online](http://www.expertsuisse.ch/it/negozi-online)





# Formazione sistematica

Chi inizia a lavorare in ambito di revisione e consulenza ha l'opportunità di acquisire, oltre all'attività professionale, una competenza specialistica e di avvalersene per la carriera e il perfezionamento professionale.

Per i neoprofessionisti il diploma di esperto (esperto contabile/esperto fiscale / esperto fiduciario) rappresenta una piattaforma importante per lanciare la propria carriera. Stando al numero annuo di nuovi diplomati, al primo posto fra gli esami professionali superiori offerti in Svizzera – oltre 100 in totale – figura la formazione di esperto contabile diplomato. Fra i top ten di questa classifica si collocano anche la formazione di esperto fiscale diplomato e quella di esperto fiduciario diplomato. Da decenni, il settore della revisione e della consulenza acquisisce «high potentials», offre loro una formazione su misura e l'opportunità di progredire e diventare «high performers». Pertanto gli esperti che operano nell'ambito del-

la revisione contabile, della fiscalità e delle attività fiduciarie sono molto richiesti non solo dal settore specifico, ma anche dall'economia, dall'amministrazione e dal mondo della politica.

Da vari sondaggi emerge che l'attrattiva del settore della revisione e della consulenza è elevata, ma può essere ulteriormente aumentata per quanto riguarda l'acquisizione e la promozione di esperti. Occorre in particolare adattare di volta in volta i modelli lavorativi alle esigenze individuali. EXPERTsuisse continuerà a impegnarsi per mantenere e incrementare l'attrattiva del settore della revisione contabile e della consulenza per i professionisti di oggi e di domani.



In EXPERTsuisse oltre 1600 studenti assolvono tirocini professionali. I diplomi conseguiti sono molto richiesti sul mercato del lavoro. Gli esperti ricordano la propria formazione e sono consapevoli della necessità di un continuo perfezionamento professionale.



*Marianne Lüthi, esperta fiduciaria con diploma, titolare e Presidente del Consiglio d'Amministrazione di KD Zug Treuhand AG*

**Quale consiglio per il futuro darebbe ad un neodiplomato EXPERTsuisse?** Il nostro settore è in costante trasformazione. Le condizioni quadro legislative, la digitalizzazione, le nuove esigenze dei clienti determinano la nostra attività quotidiana. Siate sempre aggiornati e abbiate cura del vostro perfezionamento professionale. Anche così potete dimostrare al vostro datore di lavoro il vostro impegno, ne vale la pena!

**Come giudica l'offerta di perfezionamento professionale di EXPERTsuisse?** Considero l'offerta di perfezionamento professionale moderna, sfaccettata, orientata alla prassi e in linea con le esigenze di tutti i membri di EXPERTsuisse. Vengono subito rilevate le novità e i cambiamenti pratici del settore e quindi offerte preziose proposte di applicazione e soluzione.

## Top ten 2017: esami professionali federali superiori

- |  |  |
|--|--|
| 1 Esperto contabile diplomato                | 7 Massaggiatore medicale con diploma federale                  |
| 2 Installatore elettricista diplomato        | 8 Analista finanziario e amministratore di patrimoni diplomato |
| 3 Direttore Vendite diplomato                | 9 Esperto fiduciario diplomato                                 |
| 4 Esperto diplomato in finanza e controlling | 10 Consulente in ambito psicosociale diplomato                 |
| 5 Esperto fiscale diplomato                  |  |
| 6 Fiduciario immobiliare diplomato           |  |

Fonte: Segreteria di Stato per la formazione, la ricerca e l'innovazione SEFRI



**Luc Oesch**, esperto contabile con diploma federale, Direttore presso KPMG

**Quanto è importante per lei il tema del perfezionamento professionale?** Considerando il rapido sviluppo del contesto fiscale, legislativo e tecnico attuale, il perfezionamento professionale è essenziale per poter garantire la necessaria qualità.

**Come giudica l'offerta di perfezionamento professionale di EXPERTsuisse?** L'offerta di perfezionamento professionale di EXPERTsuisse si evolve costantemente al fine di tenere il passo con i continui sviluppi dei settori di revisione dei conti, imposizione e consulenza.



**Cristina Zingg**, in corso di formazione come esperta contabile con diploma professionale federale, Ernst & Young

**Che cosa la affascina di più del nostro settore?** Nella revisione contabile mi affascina la reciprocità tra le conoscenze specialistiche della presentazione dei conti e degli audit, le differenti competenze imprenditoriali e settoriali come pure l'interazione sociale tra i gruppi d'interesse dei nostri clienti, come ad esempio gli azionisti, il consiglio di amministrazione, il management e i collaboratori.

**Come giudica la formazione professionale presso EXPERTsuisse?** La formazione professionale presso EXPERTsuisse si concentra su un alto livello qualitativo e sull'orientamento alla prassi, ciò che mi permette di conseguire entro poco tempo un perfezionamento professionale da applicare nella vita lavorativa quotidiana.



**Charlotte Tavernier**, Esperta contabile con diploma federale, Manager PwC Switzerland

**Cosa le piace della revisione?** La costante evoluzione delle norme contabili, dei regolamenti locali e delle tecnologie; l'arricchimento intellettuale; la possibilità di lavorare a fianco di esperti di altri settori; e la flessibilità delle società di revisione.

**Quale consiglio darebbe a un neo laureato di EXPERTsuisse?** I giovani laureati in contabilità dispongono di un grande bagaglio di conoscenze. È importante non perderle: oltre alle formazioni obbligatorie, è opportuno partecipare anche ai seminari tecnici.



**Claudia Mattig**, esperta contabile con diploma federale, Group CEO Mattig-Suter und Partner

**Che cosa la affascina di più del nostro settore?** Il cambiamento costante e la possibilità di dare uno sguardo dietro alle quinte di diversi settori. Il contatto intensivo e la fiducia incondizionata dei clienti sono decisivi. Non diventa mai noioso.

**Quanto è importante per lei il tema del perfezionamento professionale?** A fronte dei cambiamenti costanti nel settore, il perfezionamento professionale è indispensabile. Dobbiamo essere sempre aggiornati per poter assistere al meglio i nostri clienti. Possiamo offrire una consulenza solo su ciò che conosciamo perfettamente.



**Daniel Bühler**, in corso di formazione come esperto contabile con diploma federale, Deloitte

**Da quando sa di voler seguire una formazione professionale come esperto contabile?** Dopo il mio Bachelor accademico con tirocinio professionale, ero alla ricerca di una nuova sfida. L'ho trovata nella formazione professionale di esperto contabile.

**Perché si è deciso per una formazione professionale presso EXPERTsuisse?** EXPERTsuisse gode di un'ottima reputazione. I docenti vantano una lunga esperienza nella prassi e possiedono conoscenze molto approfondite nel loro rispettivo campo di competenza.



**Claudio Moro**, esperto contabile con diploma federale, partner della Fiduciaria Mega SA

**Quale consiglio per il futuro darebbe a un neodiplomato EXPERTsuisse?** Di continuare a investire nel perfezionamento professionale e di fare esperienze in diversi settori – anche all'estero. Solo così si sviluppano le competenze e si cresce come individui.

**Come giudica l'offerta di perfezionamento professionale di EXPERTsuisse?** L'offerta è ricca e motivante. Visito molto volentieri i corsi della Svizzera tedesca: mi consentono di ottenere una panoramica sui temi di attualità e di scambiare le mie esperienze con i colleghi.



*Peter Florian Haas, fiduciario con dipl. fed., in formazione come esperto fiscale con dipl. fed., Moore Stephens Zug AG*

**Quando ha deciso di voler diventare esperto contabile/esperto fiscale?** Già durante la formazione come fiduciario, perché mi piacevano di più le materie riguardanti l'imposizione fiscale e l'IVA.

**Perché ha scelto la formazione presso EXPERTsuisse?** Il mio datore di lavoro è membro di EXPERTsuisse.



*Georges D. Frick, in corso di formazione come esperto fiscale con diploma federale, Loyens & Loeff Switzerland LLC*

**Perché si è deciso per la formazione professionale presso la EXPERTsuisse?** Su consiglio di alcuni colleghi che hanno già completato la formazione professionale.

**Come giudica la formazione professionale presso EXPERTsuisse?** Una formazione specialistica mirata e vicina alla prassi, trasmessa da professionisti esperti.

## Più autonomia per il laboratorio di idee Svizzera

Il mondo del lavoro sta vivendo una trasformazione a ritmi vertiginosi. Questa trasformazione interessa sia l'economia nel suo insieme, i modelli aziendali e le catene di creazione del valore di organizzazioni che la collaborazione all'interno e all'esterno dei confini imprenditoriali. Possono essere identificate quattro forze principali che fungono da motore di tali trasformazioni: lo sviluppo tecnologico, la globalizzazione, l'evoluzione demografica e il mutamento delle condizioni quadro istituzionali.

Nonostante la digitalizzazione interessi direttamente o indirettamente tutti i settori e i ruoli nel mercato del lavoro, i lavoratori della conoscenza sono quelli più interessati dai cambiamenti. In Svizzera, quasi il 43% dei partecipanti al mercato del lavoro guadagnano il loro salario attraverso attività legate alla conoscenza; grazie a questa percentuale elevata, la nostra economia si at-

testa in cima alle classifiche mondiali. Affinché il nostro centro di innovazione possa affermarsi anche in futuro nei confronti della concorrenza mondiale, sono d'importanza fondamentale condizioni quadro moderne sul mercato del lavoro, in particolare per i lavoratori della conoscenza.

Due tendenze incidono in modo particolare sul nostro lavoro: da un lato il crescente distacco del lavoro da spazio e tempo e, dall'altro, l'incremento dell'automazione delle attività di routine da cui conseguono i cambiamenti degli attuali profili e ruoli professionali. Il lavoro che anche in futuro sarà eseguito da persone diventerà sempre più impegnativo e complesso. La maggiore libertà e autonomia nell'organizzazione del lavoro acquisisce un'importanza sempre maggiore sulla scia di questi cambiamenti. Non si tratta soltanto dell'introduzione capillare di nuove forme di lavoro flessibili ma anche della

trasformazione dei quadri dirigenziali, del rafforzamento dell'autodeterminazione e dell'autoresponsabilità nonché dell'appropriazione mirata di nuove competenze.



### Barbara Josef

è co-fondatrice di 5to9 AG e si occupa del futuro del lavoro. Prima di fondare la sua società, l'economista ricopriva il ruolo di responsabile comunicazione e impegno sociale nella Direzione di Microsoft Svizzera.

# EXPERTsuisse, un'organizzazione agile e svelta

**Direzione ampliata di EXPERTsuisse.**

**Da sinistra:**

- Michael Vonlanthen
- Stacha Balmat
- Johannes Schumacher
- Anja Jenner
- Marius Klauser, direzione
- Thorsten Kleibold
- Saskia Imhof
- Daniel Herzog
- Maren Fritzsche
- Sergio Ceresola

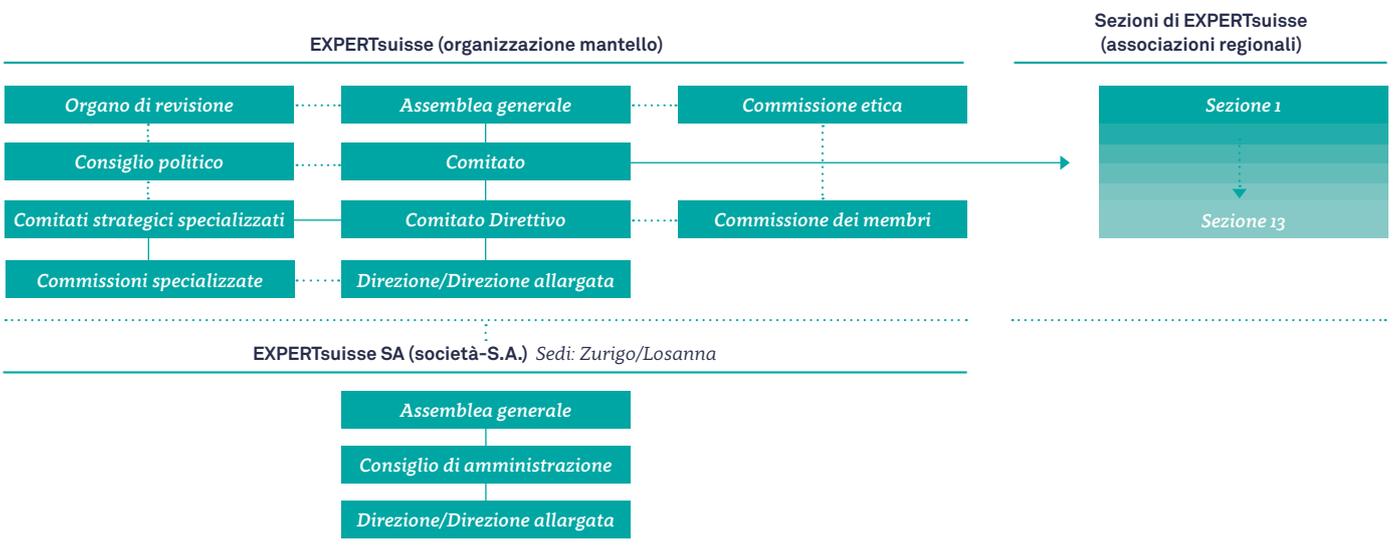


All'assemblea generale dell'organizzazione mantello vengono definiti i punti essenziali da sottoporre ai voti come pure le decisioni di principio. Il Comitato esecutivo funge da piattaforma di integrazione in cui vengono riunite le prospettive dei settori specialistici, delle diverse sezioni e dei membri aziendali. Al Comitato esecutivo compete la direzione strategica suprema di EXPERTsuisse. La società anonima è di proprietà al cento per cento dall'associazione EXPERTsuisse.

Le commissioni professionali sono costituite da diversi comitati in cui i membri del sistema di milizia trattano i vari temi specializzati. Il presidente di una commissione professionale è

al contempo anche presidente del rispettivo settore strategico di nuova costituzione. In questi settori strategici specializzati vengono trattati temi settoriali e politico-professionali per la rappresentanza degli interessi tramite il consiglio consultivo.

La commissione dei membri è composta dai presidenti delle 13 sezioni e decide in merito a nuove affiliazioni, esegue riassegnazioni su richiesta e vigila sul rispetto dei requisiti di affiliazione. Alla commissione deontologica compete il trattamento di violazioni delle regole deontologiche e di etica professionale. L'Assemblea generale elegge i membri della commissione deontologica.



# Responsabilmente affidabile – gli organi di EXPERTsuisse

## Comitato

### Presidente

Bürgy Dominik

### Membri

Boivin Denis

Buchmann René

Caneda José  
(nominato dal 06.09.2017)

Chappuis Benjamin  
(nominato dal 20.09.2017)

Ettlin Erich

Faoro Bruno

Fawer Patrick

Fey Manfred

Honegger Urs

Hürsch Marco

Joly Aude  
(fino al 20.09.2017)

Kade Thomas  
(fino al 06.09.2017)

Klauser Marius  
(segretario)

Knecht Jörg  
(fino al 06.09.2017)

Koch Bernadette

Koller Thomas

Lüthi Marianne

Mattig Claudia

Meier Claudia

Moro Claudio

Nay Martin

Neuhaus Markus R.

Oesch Luc

Pfäffli Werner  
(nominato dal 06.09.2017)

Pfister Stefan

Prosperi Sandro

Rickert Philipp

Riedi Andreas

Ritter Peter

Robin-Kreis Christine

Romer Thomas

Rouiller Martine

Santschi Urs

Saul Roger

Savoia Reto

Schiesser Werner

Schönauer Rolf

Stalder Marcel

Tinguely André

Vocat Vincent

Wassmer Jean-Luc

Züger Thomas  
(nominato dal 06.09.2017)

## Ufficio del Comitato

### Presidente

Bürgy Dominik

### Membri

Boivin Denis

Klauser Marius  
(segretario)

Knecht Jörg  
(fino al 06.09.2017)

Mattig Claudia  
(fino al 06.09.2017)

Ritter Peter

Romer Thomas

## Consiglio d'amministrazione

### Presidente

Bürgy Dominik

### Membri

Boivin Denis

Klauser Marius

Knecht Jörg  
(fino al 06.09.2017)

Mattig Claudia  
(dal 06.09.2017)

Ritter Peter

Romer Thomas

## Direzione

### Presidenza

Klauser Marius

### Direzione

Ceresola Sergio

Herzog Daniel

Kleibold Thorsten

Vonlanthen Michael

## Membro della Direzione allargata

Balmat Stacha

Fritzsche Maren

Imhof Saskia

Jenner Anja

Schumacher Johannes

## Commissione dei membri

Chappuis Benjamin  
(nominato dal 20.09.2017)

Faoro Bruno

Fawer Patrick

Hürsch Marco

Joly Aude  
(fino al 20.09.2017)

Koch Bernadette

Mattig Claudia

Meier Claudia

Oesch Luc

Prosperi Sandro

Riedi Andreas

Rouiller Martine

Tinguely André

Wassmer Jean-Luc

## Commissione etica

### Presidente

Pfyffer Hans-Ulrich

### Membri

Ballestraz Marc-André

Baudet Gaston

Boy Christophe

Ceriani Jacques

Cheseaux Anne

De Stefani Fabrizio

Dolensky Christophe

Ferrari Giuseppe

Fluri Edgar

Heidegger Moritz

Heiniger Oskar

Imboden Mischa

Kellenberger Marinette

Laville Serge

Lucadamo Dino

Luthiger Fredy

Magnollay Florian

Maurer Peter

Plozza Hanspeter

Quigley Peter Brian

Rohner Maryann

Safarik Frantisek J.

Schäfer Achim

Schnider Beat

Spieß Dominik

Steiner Hans Jürg

Stöckli Hansjörg

Wenger Willy

Zwahlen Gilberto

## Consiglio politico

### Politici

Aeschi Thomas

Ettlin Erich

Graber Konrad

Schmid Martin

Schwander Pirmin

Walti Beat

### Rappresentanti di EXPERTsuisse

Bürgy Dominik

Presidente di  
EXPERTsuisse

Ceresola Sergio  
segretario degli affari  
pubblici

Ettlin Erich  
Responsabile degli affari  
pubblici

Inderkum Hansheiri  
Senior Advisor

Klauser Marius  
Direttore di EXPERTsuisse

## Settore professionale Revisione contabile industria / commercio / servizi

### Comitato strategico specialistico Revisione contabile

## Presidente

Nay Martin

## Membri

Astolfi Alex

Bürgy Dominik

Klauser Marius

Kleibold Thorsten  
(segretario)

Knecht Jörg

Marty Lukas

Meyer Marcel

Miolo Alessandro

Schacher Patrick

Zanolari Gianmarco

## Commissione professionale Revisione contabile

### Presidente

Nay Martin

### Membri

Darbellay Yves

Gwerder Ruth

Haas Susanne

Jeger Matthias

Ketterer Daniel

Rüfenacht Beat

Ruprecht Roland

Schäfer Achim

Zahno Marie-Blanche

Zemp Reto

## Sottocommissione professionale Revisione limitata

### Presidente

Schacher Patrick

### Membri

Annen Michael

Arnet Marc

Gisler Hanspeter

Pfäffli Werner

Rohrer Claude

Schmidheiny Urs

**Sottocommissione professionale Settore pubblico****Presidente**

Zanolari Gianmarco

**Membri**

Aebersold Andreas

Beer Thomas

Billeter Martin

Bruder Jörg

Eppenberger Ruedi

Herzog Michael

Huissoud Michel

Koch Bernadette

Markwalder-Moser Iris

Moro Claudio

**Sottocommissione professionale Informatica****Presidente**

Küng Daniel

**Membri**

Bitterli Peter R.

Cejka Alex

Hamberger Bernhard

Lacambra Nathalie

Schweitzer Raffael

**Settore professionale Revisione contabile mercato finanziario****Comitato strategico specialistico Mercato finanziario****Presidente**

Romer Thomas

**Membri**

Auf der Maur Jörg

Bürgy Dominik

Dormann Hieronymus T.

Keller Astrid

Klauser Marius

Kleibold Thorsten (segretario)

Rickert Philipp

Schönauer Rolf

Schwaller Patrick

Walker Rolf

**Commissione professionale Revisione bancaria****Presidente**

Walker Rolf

**Membri**

Bartelt Beatrice

Bochud Philippe

Duss Rolf

Gauderon Olivier

Gmür Bruno

Herzog Cornelia

Liechti Patrick

Müller Didier

Rüttimann Dominik

Valenti Marco

**Commissione professionale Investimenti collettivi di capitale****Presidente**

Keller Astrid

**Membri**

Frei Sandor

Pajer Daniel

Schunk Markus

Straub Franco A.

Terranova Simona

Wirth Thomas

**Commissione professionale Assicurazioni****Presidente**

Dormann Hieronymus T.

**Sottocommissione professionale AVS****Presidente**

Gerber Christof Rudolf

**Membri**

Ackermann Markus

Bamert Albert

Girardin Blaise

König Patrick

Kronenberg Markus

Schaller Olivier

Traber Stefan

**Sottocommissione professionale LPP****Presidente**

Schaller Patrik

**Membri**

Meier Erich

Pitteloud Christophe

Sutter Matthias

Thut Andreas

Vogel Heinz

**Sottocommissione professionale Assicurazioni malattie****Presidente**

Burri Albert

**Membri**

Imbach Andreas

Schneylin Dominique

Strozzi Enrico

Windhör Oliver

**Sottocommissione professionale Assicurazioni di persone e cose****Presidente**

Dormann Hieronymus T.

**Membri**

Gyr Yves

Imoberdorf Armin

Kocher Frédéric

Stämpfli Michael

Wipf Denise

**Settore professionale Fiscalità****Comitato strategico specialistico Fiscalità****Presidente**

Neuhaus Markus R.

**Membri**

Boivin Denis

Bürgy Dominik

Klauser Marius

Kleibold Thorsten (segretario)

**Commissione professionale Fiscalità****Presidente**

Neuhaus Markus R.

**Membri**

Bianchi Massimo

Eisenring Peter

Ettlin Erich

Greter Marco

Hinny Pascal

Küttel Remo

Matteotti René

Riedweg Peter

Robinson Philip

Sansonetti Pietro

Schreiber René

Stoyanov Kaloyan

Uebelhart Peter

**Sottocommissione professionale IVA****Presidente**

Honauer Niklaus

**Membri**

Baumgartner Ivo P.

Blum Béatrice

Bopp Mathias

Clavadetscher Diego

Gantenbein Susanne

Gut Ivo

Henzen Barbara

Homberger Gut Isabelle

Jenni Makedon

Leutenegger Willi

Metzger Markus

Pittet Jacques

Russi Andreas

Schluckebier Regine

Suter Benno

**Settore professionale Consulenza economica / fiduciaria****Comitato strategico specialistico Consulenza economica / fiduciaria****Presidente**

Koller Thomas

**Membri**

Bürgy Dominik

Klauser Marius

Kleibold Thorsten (segretario)

Lindegger Patrick

Lüthi Marianne

Ritter Peter

**Commissione professionale Consulenza economica / fiduciaria****Presidente**

Koller Thomas

**Membri**

Kleibold Thorsten

Sommer Michel (segretario)

Altri membri (previsti)

Ospiti /

Collaboratori di progetto

**Commissione professionale Consulenza economica / fiduciaria****Settore professionale Contabilità / Presentazione dei conti****Presidente**

Buchmann René

**Membri**

Baumberger Bastian

Csibi Christine

Haag Stefan

Haas Christian

Krügel René

Lindegger Patrick

Loser Silvan

Oesch David

Roth Mark

**Commissione professionale Presentazione dei conti True & Fair View****Presidente**

Jeger Matthias

**Membri**

Bryois Fabien

Galbiati Laura

Köster Oliver

Krügel René

Mason David

Michel Christoph

Ohlund Eric

Wicki Thomas

**Commissioni interdipartimentali****Commissione interdipartimentale Diritto****Presidente**

Imark Lukas

**Membri**

Ceresola Sergio (segretario)

Fatzner Peter

Halblützel Markus

Hoerner Hartmut

Kläy Hanspeter

**Commissione interdipartimentale Digitalizzazione****Presidente**

NN

**Membri**

Bodenmann Andreas  
 Bumann Cyprian  
 Cejka Alex  
 Dubacher Aldo  
 Herzog Daniel  
 (segretario)  
 Klauser Marius  
 Liembd Peter  
 Rausenberger René  
 Riedo Yves  
 Widmer Florian

**Commissione interdipartimentale Economia/Gestione****Presidente**

Bürgy Dominik

**Membri**

Klauser Marius  
 (segretario)  
 Ospiti /  
 Collaboratori di progetto

**Comitati delle sezioni****Comitato sezione Argovia****Presidente**

Hürsch Marco

**Membri**

Elmiger Stefan  
 Kihm Rolf  
 Kissling Raphael  
 Kretz Lukas  
 Säuberli Karl  
 Siegrist Gerhard  
 Thut Andreas  
 Urech Christian  
 Widmer Christoph

**Comitato sezione Basilea****Presidente**

Fawer Patrick

**Membri**

Inderbini Stefan  
 Leutenegger Willi  
 Ramseier Rolf  
 Safarik Frantisek J.  
 Santschi Urs

**Comitato sezione Berna****Presidente**

Koch Bernadette

**Membri**

Gasser Marlen  
 Gfeller Markus  
 Krebs Jürg  
 Kuntze Oliver  
 Meier Hans-Peter  
 Meyer Gabriela  
 Steiner Hans-Jürg

**Comitato sezione Friburgo****Presidente**

Rouiller Martine

**Membri**

Furter Didier  
 Homberger Gut Isabelle  
 Poffet Denis  
 Riedo Yves

**Comitato sezione Ginevra****Presidente**

Tinguely André

**Membri**

Bardi Samuel  
 Buhlmann Raymond  
 Chanez Gille  
 Hainaut Jean-Marie  
 Morel Frédéric  
 Morel Gregory  
 Muller Stéphane  
 Robin-Kreis Christine

**Comitato sezione Grigioni/Liechtenstein****Presidente**

Riedi Andreas

**Membri**

Andri Flavio  
 Basig Daniel  
 Bearth Gion  
 Bürzle Stefan  
 Macri Antonio

**Comitato sezione Svizzera italiana****Presidente**

Prosperi Sandro

**Membri**

Bertoli Erico  
 Bianchi Massimo  
 Braendli Glenda  
 Caruso Fabrizio  
 Egeler Bernasconi Simone  
 Menaballi Michele

**Comitato sezione Neuchâtel e Giura****Presidente**

Chappuis Benjamin  
 (nominato dal 20.09.2017)

Joly Aude  
 (fino al 20.09.2017)

**Membri**

Cuche Bernard  
 Etique Joël  
 Godet Philippe  
 Hostettler Olivier  
 Kohler Jean-Philippe  
 Lanoir Yves

**Comitato sezione Svizzera orientale****Presidente**

Meier Claudia

**Membri**

Fey Manfred  
 Inauen Beat  
 Kropf Andreas  
 Nef Werner  
 Traber Stefan  
 Wolgensinger Ivo

**Comitato sezione Vaud****Presidente**

Oesch Luc

**Membri**

Bindschedler Jean-Philippe  
 Cardenas Yvan  
 Despont Nicolas  
 Gehring Jürg  
 Wuarchoz Pierre-Alain

**Comitato sezione Vallese****Presidente**

Wassmer Jean-Luc

**Membri**

Clausen Urs  
 Dumoulin Yves  
 Jaquet Stéphane  
 Werlen Reto

**Comitato sezione Svizzera centrale****Presidente**

Mattig Claudia

**Membri**

Ettlin Erich  
 Hegglin André  
 Odermatt Urs  
 Stadelmann Josef

**Comitato sezione Zurigo****Presidente**

Faoro Bruno

**Membri**

Bettenmann René  
 Corti Janine  
 Frieser Arno  
 Luescher Helene  
 Rötliberger Beat  
 Zimmermann Beat

**Altri organi e rappresentanti****Commissione di redazione EXPERT FOCUS****Presidente**

Schiesser Werner

**Membri**

Bonetti Danièle  
 Ettlin Erich  
 Gauderon Olivier  
 Gehring Jürg  
 Kläy Hanspeter  
 Kleibold Thorsten  
 Koller Thomas  
 Krapf Roger  
 Leibfried Peter  
 Lipp Lorenz  
 Ruud Flemming  
 Schäfer Dirk  
 Seif Walter  
 Voyame Claudine  
 Wagner Alexander

**Responsabili moduli formazione esperto contabile**

Bläuer Daniel

Eberle Reto

Homberger Gut Isabelle

Ludwig Hubertus

Lütolf Philipp

Maiocchi Ralph

Meyer Pauline

Oberson Pierre-André

Oesch David

Oesch Luc

Passardi Marco

Pirotte Hugues

Ruau Philippe

Stucker Cédric

**Responsabili moduli formazione esperto fiscale**

Benz Rolf

Briand Cédric

De Vries Reilingh Daniel

Dousse Vincent

Fankhauser Daniel

Fischer Michael

Hagmann Christoph

Hössli Bernhard

Huguenot Pascal

Laffely Maillard Gladys

Ludwig Hubertus

Mehrwald Uwe

Mercuri Ferdinando

Oberson Pierre-André

Passardi Marco

Rigo Stéphane

Stucker Cédric

Wernli Jürg

**Membri d'onore**

Altorfer Werner\*

Bassi Roberto\*

Behr Giorgio\*

Born Emile F.

Despland Pierre\*

Donzé André\*

Guggisberg Ulrich

Imbach Martin\*

Müller Andreas\*

Müller Karl\*

Peyrollaz Jean

Schultz Günther\*

Sütterlin Peter

Watter Max

Wey Hans\*

Wyss Otto\*

Zünd André

\* Ex presidenti



*«La digitalizzazione trasforma modelli aziendali e modalità di lavoro – EXPERTsuisse è precursore di questi sviluppi e offre il proprio sostegno nell'affrontare le sfide del futuro.»*

**Dominik Bürgy**  
Presidente di EXPERTsuisse



*«Con un fatturato di quasi 20 milioni di CHF e pressoché 40 collaboratori, non siamo solo una classica associazione ma anche un'organizzazione di servizi orientata alle esigenze dei clienti.»*

**Marius Klauser**  
Direttore di EXPERTsuisse

## Zurigo-City

EXPERTsuisse  
Limmatquai 120  
Casella postale  
CH-8021 Zurigo

T +41 58 206 05 05  
F +41 58 206 05 09

[info@expertsuisse.ch](mailto:info@expertsuisse.ch)

## Zurigo-Oerlikon

EXPERTsuisse AG  
Jungholzstrasse 43  
Casella postale  
CH-8050 Zurigo-Oerlikon

T +41 58 206 05 05  
F +41 58 206 05 09

[info@expertsuisse.ch](mailto:info@expertsuisse.ch)

## Epalinges

EXPERTsuisse SA  
Chemin des Croisettes 28  
CH-1066 Epalinges

T +41 58 206 05 55  
F +41 58 206 05 59

[info@expertsuisse.ch](mailto:info@expertsuisse.ch)