

SOMMARIO

I CURATORI - GLI AUTORI	13
PREFAZIONE	19
INTRODUZIONE	23
PARTE I. INQUADRAMENTO GENERALE	
1. LA GESTIONE DEL RISCHIO IN AZIENDA ALLA LUCE DEGLI ATTUALI MEGATRENDS di Enzo Peruffo	53
1. Premessa	53
2. I megatrend: cosa sono e come identificarli	53
3. Perché l'analisi dei Megatrends?	55
4. I principali Megatrends globali	56
5. Megatrends globali: opportunità e rischi	60
6. I nuovi assetti fiscali come volano di competitività	64
7. La gestione del rischio fiscale	66
8. Conclusioni	67
2. UNA LETTURA DI SISTEMA DEL FISCO "SU MISURA" di Pasquale Formica e Giuseppe Melis	69
1. Premessa	69
2. Gli strumenti ed istituti per favorire l'adempimento spontaneo e il dialogo: classificazione sistematica e relative premialità	70
3. Il sistema "su misura" (interpelli, accordi preventivi, adempimento collaborativo) e la giustificazione costituzionale della disciplina generale e derogatoria	75
4. Conclusioni	79
3. L'EVOLUZIONE DEL CONCETTO DI ADEMPIMENTO COLLABORATIVO (CO-OPERATIVE COMPLIANCE) NEI LAVORI DELL'OCSE di Graziano Gallo	81
1. Premessa	81

2.	I lavori dell'OCSE	82
2.1.	<i>Compliance Risk Management: Managing and Improving Tax Compliance</i> (2004)	82
2.2.	<i>Study into the role of Tax Intermediaries</i> (2008)	84
2.3.	<i>Information Note: Tax Compliance and Tax Accounting Systems</i> (2010)	89
2.4.	<i>Co-operative compliance: a framework - From Enhanced relationship to co-operative compliance</i> (2013)	90
2.5.	<i>Co-operative Compliance Tax Building Better Tax Control Frameworks</i> (2016)	92
2.6.	Successivi sviluppi	95
4.	LA GESTIONE DEL RISCHIO FISCALE IN UNA PROSPETTIVA INTERNAZIONALE COMPARATA <i>di Elena Barbiani.</i>	99
1.	Overview dello scenario internazionale di <i>horizontal monitoring</i> e cenni di sostenibilità fiscale	99
2.	I programmi internazionali di cooperazione rafforzata	102
2.1.	International Compliance Assurance Programme (ICAP)	102
2.2.	European Trust and Cooperation Approach (c.d. "ETACA")	104
3.	Esperienze di <i>horizontal monitoring</i> a confronto nei Paesi OCSE	105
3.1.	L'Olanda come precursore degli strumenti di <i>horizontal monitoring: Good Practices of Tax Control Framework</i>	106
3.2.	Il tutoraggio dei contribuenti francesi di grandi e piccole dimensioni	107
3.3.	I Forum istituiti dall' <i>Agencia Tributaria</i> spagnola	109
3.4.	La codificazione ad opera dell'Austria dell' <i>horizontal monitoring</i>	110
3.5.	La gestione del rischio fiscale nell'esperienza cinese	111
3.6.	Il <i>Compliance Assurance Program</i> negli Stati Uniti	112
3.7.	L'approccio inglese alla gestione del rischio fiscale	113
3.8.	L'esperienza australiana	114
5.	L'INTEGRAZIONE DEGLI STRUMENTI DI TAX RISK MANAGEMENT CON LA STRATEGIA DI SOSTENIBILITÀ AZIENDALE <i>di Giuseppe Marino.</i>	117
1.	L'evoluzione dell'ESG e la sua estensione alla fiscalità	117
1.1.	La <i>Global Reporting Initiative</i>	118

1.1.1.	La <i>Non-Financial Reporting Directive</i> e la <i>Corporate Sustainability Reporting Directive</i>	119
1.1.2.	GRI 207: <i>Tax 2019</i> e <i>FIN 48</i>	121
2.	Gestione del rischio fiscale e <i>cooperative tax compliance</i> nella prospettiva internazionale ed europea	122
2.1.	L'International Compliance Assurance Program	123
2.1.1.	L'European Trust and Cooperation Approach	124
3.	<i>Cooperative tax compliance</i> in alcune giurisdizioni rilevanti: l'esperienza di Paesi Bassi, Regno Unito e Stati Uniti	125
4.	La <i>cooperative tax compliance</i> nella riforma fiscale italiana del 2023	126
5.	Conclusioni	128
6.	STRATEGIE DI CONTENIMENTO DEL RISCHIO FISCALE. PROFILI PENALISTICI DEL TAX CONTROL FRAMEWORK <i>di Federico Consulich e Andrea Francesco Tripodi</i>	131
1.	La collaborazione pubblico-privato nella prevenzione del reato fiscale	131
2.	Gli ultimi passi del <i>tax control framework</i>	132
3.	I riflessi penalistici della <i>cooperative compliance</i>	134
4.	<i>Tax control framework</i> e colpa di organizzazione	136
7.	LE MISURE VOLTE AD AGEVOLARE LA COMPLIANCE FISCALE QUALE UTILE STRUMENTO DI STABILIZZAZIONE DEL GETTITO <i>di Renato Loiero</i>	141
1.	Premessa	141
1.1.	Il Regime dell'adempimento collaborativo	142
1.2.	Il Concordato Biennale	144
2.	Conclusioni	148
8.	VALORE DELL'IMPRESA E RISCHIO FISCALE <i>di Riccardo Tiscini</i>	149
1.	Valore dell'impresa, sostenibilità e rischio fiscale	149
2.	I vantaggi dell'approccio cooperativo alla gestione del rischio fiscale sull'incertezza dei flussi di risultato economico-finanziari	150
3.	I vantaggi dell'approccio cooperativo alla gestione del rischio fiscale sulla performance di sostenibilità dell'impresa	154
4.	Conclusioni	156

PARTE II. GLI ISTITUTI DI *TAX RISK MANAGEMENT*

9. IL REGIME DELL'ADEMPIMENTO COLLABORATIVO ALLA LUCE DELLE NOVITÀ DELLA RIFORMA FISCALE 2023
di Giovanni Formica 159

1. Introduzione. L'adempimento collaborativo come nuovo paradigma per la *tax compliance* 159

2. Il regime dell'adempimento collaborativo in Italia: origini, evoluzione e obiettivi 162

2.1. Le origini dell'istituto e la sua evoluzione 162

2.2. Gli obiettivi 164

3. I requisiti organizzativi e dimensionali per accedere al regime della *cooperative compliance*. 165

3.1. I requisiti dimensionali e le ipotesi di "trascinamento" 166

3.2. I requisiti organizzativi 171

3.2.1. *La certificazione del Tax Control Framework* 175

4. Diritti e doveri reciproci di Amministrazione finanziaria e contribuenti . 178

5. Gli effetti dell'adesione al regime 181

5.1. I benefici indiretti 181

5.2. I benefici diretti 182

5.2.1. La procedura di interpello abbreviato 182

5.2.2. La procedura di ravvedimento guidato 186

5.2.3. La riduzione dei termini di accertamento 188

5.2.4. L'esonero dagli obblighi di garanzia 189

5.2.5. Le premialità sanzionatorie 190

5.3. La gestione dei rischi fiscali pregressi 196

6. Competenze e procedure 197

6.1. L'organizzazione istituzionale della *cooperative compliance* 197

6.2. L'accesso al regime 199

6.3. Le cause di esclusione dal regime 201

7. Brevi considerazioni conclusive 202

10. IL CODICE DI CONDOTTA
di Vincenzo Moretta 203

1. Introduzione 203

2. Il Codice di Condotta: finalità, formalità ed efficacia 203

3.	Obblighi e Doveri reciproci individuati nel Codice di Condotta	205
3.1.	Doveri delle imprese aderenti al regime	205
3.2.	Doveri dell'Agenzia delle Entrate	207
3.3.	Il Diritto al Dissenso	208
4.	Considerazioni conclusive	211
11.	IL DECRETO INTERLOCUZIONI	
	<i>di Pasquale Saggese</i>	213
1.	Introduzione	213
2.	Le novità normative: valutazioni critiche	213
3.	Considerazioni conclusive	216
12.	IL REGIME "OPZIONALE" DELL'ART. 7-BIS, D.LGS. N. 128 DEL 2015: UNA OPPORTUNITÀ PER LE PICCOLE E MEDIE IMPRESE	
	<i>di Giammarco Galdieri e Federico Rasi</i>	217
1.	Considerazioni introduttive	217
2.	I soggetti ammessi al regime ordinario e a quello opzionale	218
3.	Le differenze tra il regime ordinario e quello opzionale	219
3.1.	La durata dell'opzione e le modalità di adozione del <i>Tax Control Framework</i>	220
3.2.	Le modalità di comunicazione con l'Agenzia delle Entrate: comunicazioni di rischio vs istanza di interpello	221
3.3.	I benefici premiali accordati ai contribuenti in regime ordinario e a quelli in regime opzionale	223
4.	Alcune prime considerazioni di sintesi: la necessità di una fase di "rodaggio" del nuovo regime	225
5.	Il ruolo e le criticità del modello delle PMI nell'economia italiana	226
6.	Sfide e opportunità del <i>Tax Control Framework</i> per le PMI	229
7.	Alcune considerazioni conclusive	232
13.	LA CERTIFICAZIONE DEL TAX CONTROL FRAMEWORK	
	<i>di Elbano de Nuccio.</i>	235
1.	Premesse	235
2.	Ambito applicativo	235
2.1.	La certificazione nei gruppi	236
2.2.	Durata e obblighi di aggiornamento	237

3.	I soggetti certificatori	237
3.1.	I requisiti della onorabilità e della professionalità	238
3.2.	Il requisito della indipendenza	240
3.2.1.	(Segue): l'indipendenza finanziaria	241
3.2.2.	(Segue): la necessaria indipendenza tra chi supporta nella elaborazione del TCF e chi lo certifica	243
3.3.	(Segue): incompatibilità, decadenza e infedele certificazione	245
4.	Il contenuto della certificazione	246
4.1.	La conformità alle linee guida dell'Agenzia delle Entrate	247
4.2.	La conformità ai principi contabili	247
4.3.	Le attività relative alla certificazione del TCF	248
4.4.	Le attività relative all'aggiornamento del TCF	250
5.	Attestazione per i soggetti già rientranti nel regime di <i>Cooperative-compliance</i>	251
6.	Considerazioni conclusive	252

PARTE III. PROFILI OPERATIVI PER LA COSTRUZIONE DI MODELLI DI PRESIDIO DAL RISCHIO FISCALE

14. IL TAX CONTROL FRAMEWORK: PROFILI DEFINITORI E PRATICO-OPERATIVI

	<i>di Lia Giusi Reitano e Elena Barbiani</i>	257
1.	Requisiti essenziali del Tax Control Framework	257
2.	I quattro pilastri del Tax Control Framework	259
3.	L'implementazione del <i>Tax Control Framework</i>	263
4.	Il processo di <i>Tax Risk Management</i>	266
5.	La Mappa dei rischi e dei controlli fiscali	271
6.	La corporate <i>tax governance</i> e i livelli di controllo nel <i>Tax Control Framework</i> : la figura del <i>Tax Risk Manager</i>	277
7.	La manutenzione del TCF e il monitoraggio dei controlli	283

15. LA GESTIONE DEL RISCHIO INTERPRETATIVO NELL'AMBITO DEL REGIME DI ADEMPIMENTO COLLABORATIVO

	<i>di Graziano Gallo</i>	287
1.	Rischio fiscale ed incertezze interpretative	287

2.	Gli strumenti apprestati dalla legge per la mitigazione del rischio fiscale derivante da incertezze interpretative	288
2.1.	Le circolari	288
2.2.	La consulenza giuridica	289
2.3.	La consultazione semplificata	290
2.4.	Considerazioni intermedie sull'efficacia degli strumenti di mitigazione del rischio fiscale derivante da incertezze interpretative	290
2.5.	Gli interpelli	290
3.	La gestione del rischio fiscale derivante da incertezze interpretative nell'ambito del regime di adempimento collaborativo	293
3.1.	I primi chiarimenti dell'Agenzia delle Entrate	293
3.1.1.	Il rischio significativo	294
3.1.2.	Il rischio fiscale rilevante	295
3.1.3.	Il rischio interpretativo delineato dai documenti di prassi prima della riforma	296
3.2.	Il rischio interpretativo dopo la riforma	296
3.2.1.	Il paradigma normativo di riferimento	296
3.2.2.	La procedura di mappatura dei rischi interpretativi	300
3.2.3.	Il monitoraggio interno dei rischi di natura interpretativa	304
3.2.4.	Gli strumenti di gestione del rischio interpretativo nell'ambito del regime di adempimento collaborativo	308
3.2.5.	Soluzione dei conflitti interpretativi non risolti nell'ambito dell'interlocazione preventiva prevista dal regime di adempimento collaborativo	312
16.	IL TAX CONTROL FRAMEWORK E LA SUA INTEGRAZIONE NEI SISTEMI DI CONTROLLO	
	<i>di Riccardo Gabrielli e Lia Giusi Reitano</i>	315
1.	Il CoSO Framework come modello di integrazione del <i>Tax Control Framework</i> nel Sistema di Controllo Interno e di Gestione dei Rischi (SCIGR)	315
2.	L'integrazione del <i>Tax Control Framework</i> nel sistema di controllo interno	319
2.1.	Il Sarbanes-Oxley Act o SOX	322
2.2.	La Legge 28 dicembre 2005, n. 262 in materia di tutela del risparmio e disciplina dei mercati finanziari	322

3.	L'integrazione del <i>Tax Control Framework</i> con il Modello organizzativo ex D.Lgs. n. 231/2001 sulla responsabilità degli enti	324
4.	Il <i>tax control framework</i> come elemento essenziale degli adeguati assetti aziendali	328
17.	I PRESIDI A MITIGAZIONE DEL RISCHIO FISCALE RILEVANTE AI FINI DELLE IMPOSTE SUI REDDITI	
	<i>di Luca Miele</i>	331
1.	Premesse	331
2.	Rischi e presidi: esemplificazioni	332
3.	Il rischio interpretativo e i relativi controlli	339
4.	Rischi fiscali derivanti dai principi contabili e relativi presidi	341
5.	Considerazioni conclusive	342
18.	I PRESIDI DAI RISCHI NELLE SOCIETÀ AGRICOLE	
	<i>di Pasquale Formica e Vanni Fusconi</i>	345
1.	Premesse: le Società Agricole	345
2.	(<i>Segue</i>): le Società Agricole IAP	346
3.	Il requisito dell'esercizio esclusivo	347
4.	Il parametro della prevalenza per le attività agricole connesse	350
5.	I servizi in agricoltura	351
6.	Il rischio fiscale per le società agricole	353
6.1.	I rischi legati all'esercizio esclusivo della attività agricola	354
6.2.	I rischi legati al requisito della prevalenza	354
6.3.	I rischi legati alla normalità e prevalenza nei servizi in agricoltura	355
7.	Considerazioni conclusive	355
19.	I PRESIDI DAI RISCHI IN MATERIA DI IMPOSTA SUL VALORE AGGIUNTO	
	<i>di Benedetto Santacroce</i>	359
1.	Premessa	359
2.	L'IVA e i presidi di controllo	360
3.	Fattispecie e presidi del TCF	363
3.1.	(<i>Segue</i>): la fattispecie	363
3.2.	(<i>Segue</i>): le conseguenze IVA	363
3.3.	(<i>Segue</i>): le regole e rischi da gestire	364

3.5. (Segue): soggetti coinvolti	365
3.6. (Segue): presidi controllo	365
4. Conclusioni	366
20. L'ADEMPIMENTO COLLABORATIVO NELL'ERA DIGITALE: IL RUOLO DELLE NUOVE PROFESSIONALITÀ E DELLA TECNOLOGIA NELLE STRUTTURE AZIENDALI	
<i>di Annalisa Firmani e Caterina Guarnaccia.</i>	369
1. Introduzione	369
2. Le Nuove Professionalità emergenti e i Ruoli aziendali che subiranno un'evoluzione	370
2.1. Il <i>Tax Risk Manager</i>	372
2.2. Il <i>Chief Compliance Officer</i>	373
2.3. Il Certificatore del Tax Control Framework e i consulenti esterni per la Gestione del Rischio Fiscale	374
2.4. La (possibile) istituzione di comitati di gestione del rischio fiscale .	375
2.5. L'evoluzione delle tradizionali funzioni aziendali	375
3. Il (crescente) ruolo della tecnologia nella gestione del <i>Tax Control Framework</i>	377
3.1. <i>Software</i> e Strumenti di Supporto all'Adempimento Collaborativo	378
3.2. Il (possibile) ruolo dell'Intelligenza Artificiale integrata ai Software di Gestione del Rischio Fiscale e le sfide (anche etiche) che la stessa pone	379
3.2.1. Il <i>machine learning</i> e i modelli predittivi	379
3.2.2. I <i>chatbot</i>	380
4. Conclusioni	381
RIFERIMENTI BIBLIOGRAFICI	383
SITOGRAFIA	391

