



ASSOCIAZIONE ITALIANA RESPONSABILI ANTIRICICLAGGIO

## **NEWSLETTER MENSILE DI AIRA**

Edizione n. 161 della Newsletter di AIRA

# **ANTIRICICLAGGIO NEWS**

# Febbraio 2026

# 161



## IN QUESTO NUMERO

---

3. Editoriale del **Presidente**
4. Piano Strategico UIF 2026–2028 – **Piercarlo Felice**
7. EBA e AMLA: completato il trasferimento dei mandati AML/CFT – **Giorgia Azzellini**
9. UIF: nel 2025 record storico di segnalazioni di operazioni sospette – **Antonio Arrotino**
11. UNODC: l'intelligenza artificiale al centro della nuova strategia ONU contro corruzione e criminalità economica – **Elisa Gorra**
12. Prevenzione della corruzione e presidi di integrità nelle Autorità antiriciclaggio: il Piano UIF 2026-2028 come modello di governance del rischio – **Silvia Marini**
14. EGMONT GROUP, nuova pubblicazione: Analisi orizzontale dell'efficacia AML/CFT in Europa – **Gloria Lazzaro**
17. Una riflessione necessaria sul ruolo dell'intermediazione immobiliare nel sistema AML – **Giovanna Acquafredda**
19. Campagna adesioni **AIRA 2026** - In libreria
20. Prossime iniziative
21. Redazione e contatti

## Editoriale del Presidente

---



### Cari Amici,

colgo l'occasione dell'uscita di questo numero per condividere con voi un aggiornamento importante sulle iniziative europee in materia di antiriciclaggio, che avranno impatto anche sul nostro settore.

Nei prossimi mesi, l'Autorità Europea Antiriciclaggio (AMLA) avvierà un'importante fase di raccolta dati, finalizzata a testare e perfezionare i propri modelli di valutazione del rischio. Questi strumenti hanno due scopi principali: supportare la selezione di un massimo di 40 enti che saranno sottoposti a supervisione diretta da parte dell'AMLA stessa a partire dal 2028, nonché garantire un approccio uniforme e coerente nella valutazione dei rischi di riciclaggio e finanziamento del terrorismo in tutta l'Unione europea.

Questa fase rappresenta un passaggio preparatorio fondamentale in vista dell'avvio della supervisione diretta da parte dell'Autorità e sarà realizzata in stretta collaborazione con le autorità nazionali competenti, anche e con il settore privato. La raccolta dati interesserà due categorie di istituzioni finanziarie:

- quelle potenzialmente candidate alla supervisione diretta dell'AMLA;
- un campione rappresentativo di entità che resteranno sotto la vigilanza nazionale.

Le autorità nazionali hanno già fornito all'AMLA gli elenchi delle istituzioni di entrambe le categorie, mentre i soggetti selezionati sono stati notificati ufficialmente dalla stessa Autorità. Allo scopo di sviluppare modelli affidabili e una metodologia di valutazione dei rischi condivisa a livello europeo, è fondamentale disporre di dati completi, precisi e di elevata qualità. Questo esercizio offrirà alle istituzioni finanziarie coinvolte l'opportunità di testare e adeguare i propri sistemi e processi in vista delle future raccolte dati, mentre l'AMLA potrà utilizzare le informazioni raccolte per perfezionare le procedure operative necessarie alla selezione delle entità soggette a supervisione diretta.

Completata la fase di test e calibrazione, l'AMLA definirà l'elenco definitivo delle entità eleggibili alla supervisione diretta. All'inizio del 2027, le autorità nazionali raccoglieranno i dati dalle istituzioni individuate, costituendo la base informativa per la successiva selezione delle 40 entità che entreranno sotto supervisione diretta.

Sempre tutto futuribile, ma è già il presente! Ci terremo aggiornati.

Buon lavoro!

Il Presidente

Ranieri Razzante

.



## Piano Strategico UIF 2026-2028

Piercarlo Felice

L'Unità di Informazione Finanziaria per l'Italia (UIF) ha presentato il Piano Strategico 2026-2028, che rappresenta un documento di indirizzo di particolare rilevanza per l'intero sistema nazionale di prevenzione del riciclaggio e del finanziamento del terrorismo. Muovendo dal consuntivo delle attività svolte nel triennio precedente e dall'aggiornamento dell'Analisi Nazionale dei Rischi, il Piano individua priorità, obiettivi e strumenti attraverso cui l'Autorità intende rafforzare la propria funzione di snodo informativo, analitico e cooperativo. Il Piano Strategico si colloca in una fase di profonda trasformazione del sistema antiriciclaggio, sia sul piano interno che su quello sovranazionale. Il documento si apre con una riaffermazione della missione istituzionale della UIF, che rimane ancorata alle funzioni di prevenzione e contrasto del riciclaggio, del finanziamento del terrorismo e della proliferazione delle armi di distruzione di massa. Tuttavia, rispetto ai precedenti cicli di pianificazione, emerge con maggiore evidenza la consapevolezza di operare in un contesto caratterizzato da una crescente complessità tecnologica, informativa e geopolitica.

Il consuntivo dell'azione svolta nel periodo 2023-2025 evidenzia come la UIF abbia, progressivamente, ampliato il proprio patrimonio informativo, migliorato le metodologie di analisi finanziaria e rafforzato la cooperazione con le autorità investigative e giudiziarie. L'incremento quantitativo e qualitativo delle segnalazioni di operazioni sospette è letto come un indicatore positivo di collaborazione, ma al tempo stesso come un fattore di pressione organizzativa. La crescita del numero delle SOS e della loro complessità rende evidente la necessità di un'evoluzione dei processi interni, pena il rischio di un sovraccarico informativo che potrebbe ridurre l'efficacia selettiva dell'analisi.

Il Piano individua nel contesto di riferimento delineato dall'Analisi Nazionale dei Rischi, aggiornata a fine 2024, uno degli elementi fondanti della strategia per il triennio successivo. La conferma di un rischio di riciclaggio molto significativo per l'Italia, unitamente a un rischio di finanziamento del terrorismo valutato come abbastanza significativo, costituisce il presupposto per un rafforzamento dei presidi di prevenzione. Particolarmente rilevante è l'attenzione rivolta alle minacce tradizionali, come corruzione, evasione fiscale, narcotraffico e criminalità organizzata, che continuano a trovare nell'economia reale e negli appalti pubblici un terreno fertile. Al tempo stesso, il Piano riconosce l'emersione di nuove vulnerabilità legate alla digitalizzazione dei servizi finanziari e all'utilizzo di strumenti che opacizzano la tracciabilità delle operazioni.

Sotto questo profilo, il documento UIF offre una lettura equilibrata del rapporto tra innovazione tecnologica e rischio. L'uso crescente di criptoattività, IBAN virtuali, carte e strumenti di pagamento alternativi è individuato come fattore di rischio significativo, soprattutto quando combinato con la velocità delle transazioni e la dimensione transfrontaliera dei flussi. Tuttavia, il Piano sottolinea come le stesse tecnologie, se correttamente governate, possano rappresentare un'opportunità per migliorare la capacità di analisi e di individuazione delle anomalie. L'accento posto sull'utilizzo di big data, intelligenza artificiale e strumenti avanzati di analisi riflette una strategia orientata all'efficienza, ma solleva interrogativi rilevanti sul piano delle competenze necessarie e della sostenibilità organizzativa.

## Piano Strategico UIF 2026-2028 (*continua*)

Il primo obiettivo strategico, dedicato all'aumento dell'efficienza dei processi di lavoro e alla capacità selettiva delle metodologie di classificazione delle segnalazioni, appare centrale nell'impianto complessivo del Piano. L'adozione di sistemi automatici innovativi e il ricorso a strumenti di intelligenza artificiale sono presentati come leve essenziali per ridurre i tempi di analisi e migliorare la qualità delle valutazioni. Da un punto di vista critico, questa impostazione richiede un attento bilanciamento tra automazione e giudizio umano. Il rischio di un'eccessiva fiducia negli strumenti algoritmici, soprattutto in un ambito caratterizzato da fenomeni complessi e mutevoli, impone la necessità di mantenere un presidio umano qualificato e di investire in formazione specialistica.

Il secondo obiettivo strategico, volto a migliorare la qualità delle analisi finanziarie, insiste sul rafforzamento delle competenze e sull'arricchimento delle fonti informative. La UIF intende ampliare le basi dati consultabili e sviluppare analisi strategiche sempre più integrate, favorendo il coinvolgimento degli stakeholder nazionali e internazionali. Tale approccio evidenzia una concezione della UIF non solo come centro di analisi reattiva, ma come soggetto capace di orientare il sistema attraverso la produzione di conoscenza strutturata sui fenomeni di criminalità economica. La sfida sarà quella di tradurre tali analisi in indicazioni operative effettivamente utilizzabili dai soggetti obbligati, evitando una distanza eccessiva tra livello strategico e prassi applicativa.

Particolarmente significativo è il terzo obiettivo, che riconosce esplicitamente il ruolo della nuova Autorità antiriciclaggio europea nel supporto e nel coordinamento delle FIU. Il Piano UIF prende atto del mutamento istituzionale in atto e si propone di contribuire attivamente all'allineamento delle regole, delle prassi e degli strumenti. In questa prospettiva, la financial intelligence unit italiana si colloca come parte chiamata non solo ad adeguarsi, ma anche a partecipare alla definizione degli standard comuni. Ciò comporta, tuttavia, un aumento dei carichi operativi e una crescente esigenza di coordinamento, che richiederanno adeguamenti organizzativi non trascurabili.

Il rafforzamento della collaborazione nazionale e internazionale, indicato come quarto obiettivo strategico, conferma la centralità della cooperazione interistituzionale nel contrasto ai fenomeni di riciclaggio. L'integrazione tra presidi antiriciclaggio, prevenzione della corruzione e contrasto alla criminalità organizzata appare coerente con la natura sistemica delle minacce individuate. In questo ambito, il Piano evidenzia anche l'importanza del ruolo della UIF nella tutela delle risorse pubbliche e nella prevenzione delle frodi, con particolare riferimento ai fondi di origine europea.

## Piano Strategico UIF 2026-2028 (*continua*)

Il quinto obiettivo strategico, dedicato alla sensibilizzazione e alla formazione, riveste una valenza trasversale. La UIF riconosce che l'efficacia del sistema dipende, in larga misura, dalla qualità della collaborazione dei soggetti obbligati e dalla loro capacità di comprendere i rischi emergenti. Le iniziative formative e di supporto operativo assumono, quindi, un rilievo non solo informativo, ma anche preventivo. Da un punto di vista critico, resta aperta la questione dell'effettiva capacità di raggiungere categorie di operatori meno strutturate o meno esperte, che l'Analisi Nazionale dei Rischi individua come particolarmente vulnerabili.

Nel complesso, il Piano Strategico 2026-2028 restituisce l'immagine di una UIF consapevole delle sfide future e orientata a un rafforzamento selettivo delle proprie funzioni. La continuità con il passato si accompagna a un'esplicita apertura verso nuovi strumenti e nuovi assetti di governance. La riuscita di tale strategia dipenderà dalla capacità di coniugare innovazione tecnologica, cooperazione istituzionale e sostenibilità organizzativa, mantenendo al centro la finalità primaria di tutela dell'integrità del sistema finanziario.

In conclusione, il Piano Strategico UIF 2026-2028 rappresenta un passaggio rilevante nel percorso di adattamento del sistema antiriciclaggio italiano a un contesto di rischio in rapida evoluzione. L'approccio adottato valorizza l'analisi, la tecnologia e la cooperazione, ma pone, al contempo, interrogativi sulla capacità del sistema di assorbire il cambiamento senza perdere efficacia. La sfida per il prossimo triennio sarà trasformare le linee strategiche in risultati concreti, assicurando che l'aumento della complessità non si traduca in una riduzione della capacità preventiva, ma in un rafforzamento sostanziale dell'azione di contrasto ai fenomeni di riciclaggio e finanziamento del terrorismo.

# EBA e AMLA: completato il trasferimento dei mandati AML/CFT

Giorgia Azzellini

Il 1° gennaio 2026 la *European Banking Authority* (EBA) e l'*Authority for Anti-Money Laundering and Countering the Financing of Terrorism* (AMLA) hanno completato il trasferimento di tutti i mandati e delle funzioni in materia di prevenzione del riciclaggio e del finanziamento del terrorismo (AML/CFT), segnando un passaggio strutturale nell'architettura europea di contrasto alla criminalità finanziaria.

Invero, il formale trasferimento dall'EBA alla nuova Autorità dell'UE per la lotta al riciclaggio e al finanziamento del terrorismo segna un passo importante nella lotta contro la criminalità finanziaria, conferendo all'AMLA il ruolo di Autorità centrale per lo sviluppo e l'applicazione di un *corpus* normativo armonizzato in materia di AML/CFT, sia nei settori finanziari che in quelli non finanziari.

Questo passaggio, che conclude il mandato autonomo dell'EBA, è stato curato con l'obiettivo di garantire continuità regolamentare e operativa per il settore e per le Autorità di supervisione nazionali.

A questo proposito, l'AMLA si baserà sui *tools* e sugli strumenti giuridici sviluppati dall'EBA, così da beneficiare delle sue conoscenze e competenze nel settore, compresi gli *standard* tecnici elaborati in risposta alla richiesta di consulenza della Commissione europea. Ciò garantisce che le conoscenze dell'EBA rimangano parte integrante del quadro AML/CFT dell'UE.

Tra i principali elementi trasferiti all'AMLA figurano, infatti, strumenti e competenze consolidate dell'EBA, inclusi *database* e *insight* di vigilanza (tra cui il *database* EuReCa), valutazioni di rischio e linee guida operative.

Come garantito dall'articolo 54 del Regolamento AMLA, tutte le linee guida e gli *standard* EBA in materia AML/CFT rimarranno in vigore fino alla loro eventuale sostituzione da parte di AMLA stessa, assicurando così stabilità e prevedibilità per gli operatori finanziari e le Autorità competenti.

Nel nuovo quadro istituzionale l'AMLA avrà il compito di completare il *Single Rulebook* europeo sul contrasto al riciclaggio, promuovere la convergenza di vigilanza tra gli Stati membri e coordinare il lavoro delle *Financial Intelligence Unit* (FIU) per migliorare lo scambio transfrontaliero di informazioni di *intelligence* finanziaria.

In aggiunta, l'Autorità assumerà la vigilanza diretta su 40 gruppi o istituti finanziari ritenuti i più complessi nell'Unione, mentre l'EBA continuerà a occuparsi degli aspetti prudenziali connessi ai rischi di riciclaggio, in un rapporto di collaborazione stretta con AMLA.

Per rendere efficace questo nuovo assetto si è stabilito un solido quadro di cooperazione: le due Autorità, nel giugno 2025, hanno formalizzato un *Memorandum of Understanding* con le Autorità europee di vigilanza (ESAs) per l'esercizio regolare di scambi informativi, iniziative congiunte e un dialogo coerente con il settore privato. Tale coordinamento è ritenuto cruciale per affrontare le sfide transfrontaliere del riciclaggio che richiedono risposte armonizzate e tempestive.

## EBA e AMLA: completato il trasferimento dei mandati AML/CFT (*continua*)

La collaborazione si concentrerà su diversi ambiti chiave:

- a) unire i punti di forza mettendo in comune le proprie competenze e risorse: EBA e l'AMLA garantiscono l'adozione di *standard* di vigilanza armonizzati in tutta l'UE;
- b) collaborazione e scambio di dati senza interruzioni: la cooperazione continua consente uno scambio di informazioni tempestivo ed efficace, nonché la condivisione di buone pratiche e approfondimenti;
- c) approccio normativo unificato: lo sviluppo congiunto di *standard* tecnici, linee guida e metodologie di regolamentazione contribuisce a prevenire conflitti normativi e rafforza le difese dell'UE contro la criminalità finanziaria;
- d) costruire capacità insieme: iniziative congiunte di formazione e sviluppo delle capacità promuovono una comprensione condivisa dei rischi, delle migliori pratiche e delle risposte alle sfide emergenti legate alle tecnologie innovative, come le criptovalute.

In definitiva, l'istituzione dell'*Authority for Anti-Money Laundering and Countering the Financing of Terrorism* e il completamento del trasferimento dei mandati rappresentano un tentativo strategico di rafforzare la capacità dell'Unione europea di prevenire, individuare e sanzionare efficacemente le pratiche illecite che mettono a rischio l'integrità del sistema finanziario.

Il successo dell'operazione dipenderà dalla capacità delle Autorità nazionali, dei supervisori e del settore privato di adattare procedure, strumenti di *compliance* e canali di cooperazione alle indicazioni che AMLA produrrà nei prossimi mesi.



## UIF: nel 2025 record storico di segnalazioni di operazioni sospette

Antonio Arrotino

Con la pubblicazione della *Newsletter n. 1 – 2026*, l'Unità di Informazione Finanziaria (UIF) ha reso noti i principali dati relativi alle segnalazioni di operazioni sospette (SOS) ricevute, analizzate e diffuse nel corso del 2025.

Nel corso dell'anno la UIF ha ricevuto 162.058 SOS, il numero più alto mai registrato in un singolo esercizio, con un incremento dell'11,5% rispetto al 2024. Parallelamente, anche l'attività di analisi e disseminazione ha raggiunto livelli record: le segnalazioni analizzate e trasmesse sono state 163.888, in crescita del 13,9% su base annua. Questo risultato è stato favorito dall'introduzione di sistemi di classificazione semiautomatizzati, che hanno permesso un significativo recupero di efficienza operativa.

L'aumento delle segnalazioni ha interessato entrambi i semestri del 2025, con una crescita del 15,4% nel primo semestre e del 7,8% nel secondo, rispetto agli stessi periodi del 2024.

Dal punto di vista settoriale, l'incremento è riconducibile soprattutto al comparto bancario, che ha registrato un aumento del 26,8%, anche in relazione all'operatività di alcune banche telematiche estere. Rilevante anche il contributo dei: prestatori di servizi per le crypto-attività, le cui segnalazioni sono passate da 3.165 a 5.859; operatori del commercio di oro e preziosi, da 2.344 a 4.608; soggetti attivi nei giochi e nelle scommesse, da 9.547 a 10.817.

Si registra invece una riduzione delle segnalazioni provenienti dagli istituti di moneta elettronica, dagli istituti di pagamento e dalle imprese di assicurazione, sebbene i primi due comparti restino i principali segnalanti non bancari.

Sotto il profilo territoriale, la crescita delle segnalazioni di operazioni sospette nel 2025 ha interessato in misura più marcata Campania, Lombardia, Emilia-Romagna e Lazio, regioni che si confermano tra le principali aree di concentrazione dei flussi finanziari e delle attività economiche a maggiore complessità. L'incremento osservato riflette sia l'elevata operatività dei soggetti obbligati presenti sul territorio sia una maggiore attenzione ai profili di rischio legati a specifici contesti economici e settoriali.

Accanto alla dimensione territoriale interna, si registra un aumento delle segnalazioni riferibili a operazioni connesse all'estero, a testimonianza del crescente carattere transnazionale dei fenomeni di riciclaggio e di movimentazione illecita dei capitali. Le operazioni segnalate presentano spesso collegamenti con giurisdizioni estere attraverso trasferimenti di fondi, rapporti bancari, strutture societarie complesse o l'utilizzo di intermediari non residenti, rendendo necessario un più intenso ricorso alla cooperazione internazionale.

Tale dinamica conferma l'importanza del coordinamento tra la UIF e le omologhe Financial Intelligence Unit estere, nonché il ruolo centrale delle segnalazioni nel consentire una tempestiva individuazione dei rischi emergenti e dei flussi finanziari sospetti che attraversano i confini nazionali.

Quanto agli esiti delle analisi, nel 2025 il 42,1% delle SOS è stato classificato con rating alto o medio-alto, il 38,8% con rating medio e il 19,1% con rating basso o medio-basso.

Nel corso del 2025 l'Unità di Informazione Finanziaria ha affiancato all'analisi delle segnalazioni un'intensa attività di cooperazione e approfondimento investigativo, sia a livello nazionale sia internazionale.

## UIF: nel 2025 record storico di segnalazioni di operazioni sospette (*continua*)

In particolare, la UIF ha inviato 344 richieste di informazioni alle Financial Intelligence Unit (FIU) estere, a conferma del crescente rilievo delle operazioni con profili transnazionali e della necessità di un costante scambio informativo per ricostruire flussi finanziari complessi e individuare schemi di riciclaggio e finanziamento del terrorismo oltre i confini nazionali.

Sul piano interno, sono state trasmesse 5.337 richieste di approfondimento ai soggetti segnalanti, finalizzate a integrare e chiarire le informazioni contenute nelle SOS ricevute. Tali richieste hanno riguardato, tra l'altro, la ricostruzione dell'operatività finanziaria, l'identificazione dei soggetti coinvolti e la verifica della coerenza economica delle operazioni segnalate, rafforzando la qualità complessiva delle analisi svolte.

Particolare attenzione è stata inoltre riservata allo strumento della sospensione delle operazioni sospette. Nel corso del 2025 la UIF ha esaminato 146 istanze di sospensione, accogliendone 16, nei casi in cui sono emersi elementi di rischio particolarmente elevati e un pericolo concreto di dispersione dei fondi. Le sospensioni disposte hanno riguardato un importo complessivo pari a 1,5 milioni di euro, contribuendo in modo diretto alla tutela del sistema finanziario e al contrasto dei fenomeni di criminalità finanziaria.

## UNODC: l'intelligenza artificiale al centro della nuova strategia ONU contro corruzione e criminalità economica

Elisa Gorra

In data 19 dicembre 2025 si è concluso a Doha l'appuntamento globale dedicato al contrasto della corruzione, con l'adozione della "Dichiarazione di Doha 2025". Il documento sottolinea la necessità di rafforzare la cooperazione internazionale e l'assistenza tecnica, evidenziando al contempo il ruolo strategico che i sistemi di intelligenza artificiale possono svolgere nella prevenzione e nel contrasto dei fenomeni corruttivi. Il messaggio centrale è chiaro: l'integrità del nostro futuro dipenderà dalla capacità di utilizzare l'innovazione tecnologica in modo responsabile e coordinato a livello globale.

Di fronte a schemi di corruzione e criminalità finanziaria sempre più complessi, autorità investigative e sistemi giudiziari sono chiamati ad aggiornare gli strumenti e le metodologie. In questo contesto, la Dichiarazione invita gli Stati a valorizzare le tecnologie digitali, inclusa l'IA, allo scopo di potenziare la cooperazione transfrontaliera tra le forze dell'ordine e migliorare la precisione, l'efficienza e l'imparzialità delle attività nazionali di valutazione del rischio corruttivo.

Il testo promuove inoltre l'impiego di soluzioni tecnologiche sviluppate all'interno di reti di esperti, come la *Globe Network* dell'UNODC, al fine di garantire uno scambio di informazioni rapido e sicuro. Nei procedimenti legati alla corruzione, la tempestività nella condivisione dei dati rappresenta infatti un fattore determinante, poiché ritardi operativi possono compromettere in modo significativo l'efficacia delle indagini.

Nel corso dei lavori è stato sottolineato come la nuova Dichiarazione rappresenti un riconoscimento concreto del ruolo crescente dell'intelligenza artificiale e un passo significativo verso il pieno utilizzo del suo potenziale nella prevenzione e nel contrasto della corruzione.

I lavori si sono conclusi con l'adozione di undici risoluzioni, a conferma della complessità delle sfide attualmente affrontate a livello globale. Le decisioni adottate riguardano il rafforzamento della trasparenza nel finanziamento dei partiti politici, dei candidati e delle campagne elettorali, la promozione dell'integrità di bambini e giovani attraverso l'istruzione, il ruolo della corruzione come fattore abilitante di altri fenomeni criminali – inclusi il traffico di migranti e i reati ambientali – nonché l'evoluzione futura del meccanismo di revisione della Convenzione delle Nazioni Unite contro la corruzione.

Una specifica risoluzione è dedicata alla prossima fase del meccanismo di revisione paritaria, sottolineando che l'attuazione efficace della Convenzione richiede procedure di valutazione efficienti, mirate e adeguate allo scopo, anche alla luce dell'esperienza e dei risultati conseguiti fino a oggi. Parallelamente, ventuno imprese hanno aderito alla nuova Piattaforma per il Settore Privato della Conferenza degli Stati Parte (COSP). La piattaforma mira a rafforzare il contributo del settore privato all'attuazione della Convenzione e a promuovere partenariati pubblico-privato più strutturati.

Ricordiamo che la Convenzione delle Nazioni Unite contro la corruzione costituisce l'unico strumento giuridicamente vincolante a livello globale in materia. Entrata in vigore nel 2005, essa conta attualmente 192 Stati aderenti, impegnati nella prevenzione e repressione della corruzione, nella promozione della cooperazione internazionale, nel recupero dei proventi illeciti e nel rafforzamento dell'assistenza tecnica e dello scambio di informazioni.

# Prevenzione della corruzione e presidi di integrità nelle Autorità antiriciclaggio: il Piano UIF 2026-2028 come modello di governance del rischio

Silvia Marini

Nel sistema nazionale di prevenzione del riciclaggio e del finanziamento del terrorismo, la corruzione rappresenta un rischio sistemico trasversale, idoneo a compromettere l'efficacia dei presidi AML/CFT e a determinare fenomeni di *institutional capture*. Tale rischio assume una particolare rilevanza nelle Financial Intelligence Units (FIU), le quali operano in posizione baricentrica rispetto ai flussi informativi sensibili e svolgono funzioni ad elevato contenuto discrezionale.

Il Piano triennale di prevenzione della corruzione 2026-2028 dell'Unità di Informazione Finanziaria per l'Italia si colloca in questo contesto quale strumento di risk governance, coerente con la L. 190/2012, con il D.Lgs. 231/2007 e con gli standard internazionali (GAFI/FATF – Raccomandazione 29), ponendosi come presidio funzionale alla tutela dell'autonomia, dell'indipendenza operativa e dell'integrità istituzionale dell'Autorità.

Il Piano UIF adotta una nozione ampia e sostanziale di corruzione, che non si esaurisce nelle fattispecie penalmente rilevanti, ma ricomprende ogni deviazione funzionale dall'interesse pubblico derivante da indebite pressioni, conflitti di interesse, utilizzo improprio di informazioni riservate o alterazione dei processi decisionali. In linea con le determinazioni ANAC e con le migliori prassi di *risk management*, l'approccio è dichiaratamente risk-based: l'analisi del rischio di corruzione è integrata con l'analisi del rischio operativo (Operational Risk Management – ORM) e si estende anche a processi non classificati come "critici" sotto il profilo operativo, ma caratterizzati da un'elevata esposizione informativa e relazionale.

Il Piano individua puntualmente i processi istituzionali della UIF maggiormente esposti al rischio di eventi corruttivi, tra cui:

- analisi finanziaria delle segnalazioni di operazioni sospette (SOS);
- acquisizione e gestione dei dati;
- collaborazione con autorità nazionali ed estere;
- attività ispettiva e sanzionatoria;
- analisi strategica e attività normativa;
- rapporti con interlocutori non istituzionali.

Per ciascun processo sono identificati rischi potenziali e ipotetici, quali l'alterazione dolosa delle valutazioni di rischio, la diffusione indebita di informazioni riservate, l'accesso abusivo alle basi dati o l'influenza impropria sugli esiti istruttori. L'elemento qualificante del Piano risiede nella dimostrazione che tali rischi risultano mitigati o sostanzialmente annullati attraverso un sistema strutturato di controlli multilivello.

Il modello UIF si fonda su una architettura integrata di presidi, che combina misure generali derivanti dalla collocazione istituzionale presso la Banca d'Italia e misure specifiche calibrate sulle funzioni della FIU.

## Prevenzione della corruzione e presidi di integrità nelle Autorità antiriciclaggio: il Piano UIF 2026-2028 come modello di governance del rischio (continua)

Tra i principali presidi si segnalano:

- **segregazione delle funzioni e pluralità dei livelli decisionali**, con processi di analisi e approvazione articolati;
- **rotazione degli incarichi** e condivisione “orizzontale” delle informazioni;
- **tracciabilità e monitoraggio degli accessi** ai sistemi informativi (RADAR, SAFE), con utilizzo di canali crittografati e log di controllo;
- **formalizzazione delle interlocuzioni esterne** e reporting strutturato;
- rafforzamento dei **controlli di secondo livello**, mediante il Responsabile della prevenzione della corruzione e il Responsabile del controllo interno.

Un ruolo centrale è attribuito al whistleblowing, disciplinato in conformità al D.Lgs. 24/2023, quale strumento di emersione anticipata dei rischi corruttivi. La procedura UIF, caratterizzata da canali dedicati e da un elevato livello di tutela del segnalante, rafforza la responsabilizzazione individuale e contribuisce alla diffusione di una cultura organizzativa improntata all'etica pubblica. Parallelamente, il Piano valorizza la formazione specialistica continua e il confronto inter-istituzionale, nazionale e internazionale, quale leva di prevenzione strutturale e di allineamento alle best practices.

Il Piano 2026-2028 evidenzia una progressiva integrazione funzionale tra antiriciclaggio e anticorruzione, riconoscendo la comune matrice dei fenomeni e la necessità di presidi coordinati. In tale prospettiva, la UIF assume un ruolo non solo operativo, ma anche sistemico, contribuendo alla definizione di standard di integrità applicabili, per analogia, anche ai soggetti obbligati e ai modelli organizzativi ex D.Lgs. 231/2001. Il Piano triennale di prevenzione della corruzione della UIF rappresenta un modello avanzato di governance del rischio, in cui l'analisi preventiva, la formalizzazione dei controlli e la cultura dell'integrità convergono a tutela dell'autonomia istituzionale e dell'efficacia del sistema AML/CFT. Per gli operatori della compliance, esso costituisce un riferimento metodologico di elevato valore, utile anche nella progettazione di sistemi interni di prevenzione della corruzione e di gestione dei rischi non finanziari.

## EGMONT GROUP, nuova pubblicazione: Analisi orizzontale dell'efficacia AML/CFT in Europa

Gloria Lazzaro

Il Gruppo Egmont ha rilasciato un rapporto fondamentale, intitolato *"Migliorare l'efficacia del meccanismo AML/CFT attraverso un'analisi orizzontale dei rapporti di valutazione reciproca"*.

Questo studio, guidato dalle unità di intelligence finanziaria (FIU) dell'Azerbaigian e di Gibilterra, esamina l'efficacia operativa delle FIU in 23 giurisdizioni del gruppo regionale Europa II, concentrandosi sugli *outcome* 2 (cooperazione internazionale) e 6 (uso dell'intelligence finanziaria) nonché sulle raccomandazioni 29 e 40 degli standard del GAFI.

In particolare, gli approfondimenti chiave dell'analisi in commento sono i seguenti:

- **Sfide sistemiche:** il rapporto identifica le sfide ricorrenti affrontate dalle IU, tra cui la qualità dei rapporti sulle transazioni sospette (STR), i vincoli delle risorse, l'uso limitato dell'intelligence finanziaria da parte delle forze dell'ordine e i ritardi nella cooperazione internazionale.
- **Migliori pratiche:** le giurisdizioni con valutazioni di efficacia più elevate dimostrano sistemi IT solidi, diffusione proattiva dell'intelligence, forte cooperazione tra agenzie e scambio internazionale tempestivo di informazioni.
- **Azioni raccomandate:** lo studio richiede il rafforzamento delle risorse e della capacità analitica della FIU, migliorando la qualità e la tempestività delle STR, espandendo la condivisione spontanea delle informazioni internazionali e migliorando le capacità di analisi strategica.

L'obiettivo è identificare punti di forza e di debolezza ricorrenti e azioni raccomandate che aiutino a spiegare i livelli di efficacia delle giurisdizioni

e distillare intuizioni orizzontali che possano guidare le riforme in tutta la regione.

Un fattore chiave che emerge dalla analisi è la misura in cui le autorità di contrasto (LEA) fanno uso della diffusione delle informazioni da parte delle FIU.

Le giurisdizioni con valutazioni più elevate mostrano spesso prove che l'intelligence finanziaria è sistematicamente applicata nelle indagini, nella tracciabilità dei beni

e nei procedimenti penali. Al contrario, nelle giurisdizioni con valutazioni più basse, i prodotti delle FIU sembrano sottoutilizzati, il che può contribuire a perdere opportunità di individuare e perseguire il riciclaggio di denaro (ML) e il finanziamento del terrorismo (TF).

Le giurisdizioni con valutazioni più elevate tendono, inoltre, ad essere caratterizzate da sistemi informatici più solidi, un ampio accesso ai dati finanziari, amministrativi e di contrasto e una cooperazione strutturata tra le agenzie.

Anche lo scambio di informazioni internazionale sicuro e tempestivo, anche attraverso il Gruppo Egmont e i memorandum d'intesa (MOU), contribuisce all'efficacia.

La diffusione proattiva delle informazioni, l'integrazione delle FIU nelle strategie nazionali antiriciclaggio e finanziamento del terrorismo (AML/CFT) nazionali e la

capacità di rintracciare e congelare i beni sono ulteriori caratteristiche osservate nei sistemi più efficaci.

## EGMONT GROUP, nuova pubblicazione: Analisi orizzontale dell'efficacia AML/CFT in Europa (continua)

Allo stesso tempo, sono evidenti ricorrenti punti deboli nelle giurisdizioni con efficacia moderata o bassa.

In particolare, questi includono ritardi nella risposta alle richieste internazionali,

divulgazioni spontanee limitate e lacune nei meccanismi di definizione delle priorità. Le segnalazioni di operazioni sospette (STR) difensive o di scarsa qualità, in particolare da settori non finanziari, riducono la capacità delle FIU di produrre informazioni utili. In alcuni casi, le risorse limitate e i deboli circuiti di feedback sembrano limitare ulteriormente l'efficacia. Anche le indagini finanziarie parallele,

in particolare quelle legate a reati presupposto stranieri, sono poco frequenti.

Le azioni raccomandate in tutte le giurisdizioni richiedono comunemente il rafforzamento delle risorse e della capacità analitica delle FIU, il miglioramento della qualità e della tempestività delle segnalazioni STR e l'introduzione di meccanismi di definizione delle priorità e di feedback più chiari.

Anche l'ampliamento della condivisione spontanea di informazioni a livello internazionale e gli investimenti in analisi strategiche più solide sono identificati come aree di miglioramento. I risultati suggeriscono inoltre che il rafforzamento dell'uso regolare delle comunicazioni delle FIU da parte delle forze dell'ordine per l'avvio di indagini può svolgere un ruolo decisivo nel migliorare i livelli di efficacia.

Identificando le tipologie comuni di punti di forza, punti deboli e azioni raccomandate, questa analisi fornisce una base di dati concreti per le FIU e i responsabili politici in tutta la regione Europa II.

I risultati possono aiutare le giurisdizioni a individuare le riforme che migliorano

i risultati operativi, aumentano i livelli di efficacia e rafforzano il contributo delle FIU al quadro globale AML/CFT.

L'analisi orizzontale conferma che molte delle sfide osservate nelle giurisdizioni dell'Europa II sono di natura sistemica piuttosto che specifiche di ciascuna giurisdizione.

Tra i punti deboli ricorrenti figurano la scarsa qualità delle segnalazioni di operazioni sospette, le limitate risorse e capacità analitiche delle FIU, l'uso incoerente dei risultati delle FIU da parte delle forze dell'ordine e i ritardi nella cooperazione internazionale. Al contrario, le giurisdizioni con prestazioni migliori dimostrano di disporre di risorse adeguate, di una strutturazione delle priorità e di pratiche di diffusione proattive.

Questi risultati hanno chiare implicazioni sia per le giurisdizioni dell'Europa II che per il Gruppo Egmont.

Per le autorità nazionali, il rafforzamento della capacità delle FIU, il miglioramento dell'uso delle informazioni finanziarie da parte delle autorità competenti e la possibilità di scambi transfrontalieri più tempestivi sono intese come priorità.

Per il Gruppo Egmont, i risultati forniscono una serie di prove a sostegno dell'apprendimento tra pari, dell'assistenza tecnica mirata e dello sviluppo di quadri che consentano alle FIU di cooperare efficacemente tra le giurisdizioni.

Tale pubblicazione chiarisce che la conformità tecnica agli standard del GAFI stabilisce un quadro di riferimento, ma l'efficacia è determinata dal modo in cui tali standard vengono implementati e dimostrati nella pratica.



## EGMONT GROUP, nuova pubblicazione: Analisi orizzontale dell'efficacia AML/CFT in Europa (*continua*)

Quanto alle implicazioni strategiche, I risultati offrono raccomandazioni attuabili sia per le autorità nazionali che per il Gruppo Egmont, quali:

- Aumentare l'indipendenza operativa, l'autonomia e le risorse della FIU;
- Incorporare i risultati della FIU nei flussi di lavoro delle forze dell'ordine;
- Modernizzare le pratiche di cooperazione internazionale;
- Promuovere l'apprendimento tra pari e l'assistenza tecnica.

In conclusione, questa analisi orizzontale fornisce una base di prove per riforme che possono migliorare i risultati operativi, migliorare le valutazioni di efficacia e rafforzare il contributo delle FIU al quadro globale AML/CFT. Viene sottolineato, in particolare, che la conformità tecnica è solo il punto di partenza: la vera efficacia, come anticipato, dipende da come gli standard vengono implementati nella pratica.



# Una riflessione necessaria sul ruolo dell'intermediazione immobiliare nel sistema AML

**Giovanna Acquafredda**

Nel dibattito antiriciclaggio che coinvolge il settore immobiliare, l'attenzione si concentra spesso sugli snodi "finali" della compravendita, primo fra tutti l'atto notarile. Tale prospettiva, sebbene comprensibile, rischia, tuttavia, di oscurare il valore strategico della fase di intermediazione, nella quale si pongono le basi sostanziali dell'intera operazione.

Per i Responsabili Antiriciclaggio che operano all'interno di società di intermediazione immobiliare, si impone oggi una riflessione che va oltre il rispetto puntuale degli obblighi normativi. È necessario interrogarsi sul posizionamento culturale dell'intermediario immobiliare all'interno della catena dei controlli AML e sul contributo effettivo che tale figura può – e deve – apportare alla prevenzione del riciclaggio.

Le Comunicazioni UIF e il Report Oreo convergono nell'evidenziare come il rischio di riciclaggio nel real estate si manifesti precocemente, spesso ben prima della formalizzazione giuridica dell'operazione. Ciò rende evidente come il primo presidio non sia l'atto, ma il processo che conduce all'atto.

L'intermediario immobiliare, allora, si pone come osservatore privilegiato del rischio.

L'intermediario immobiliare è il soggetto che, più di ogni altro, entra in contatto con il cliente nella fase iniziale, informale e spesso non ancora strutturata dell'operazione. È in questa fase che emergono: le reali motivazioni dell'acquisto o della vendita; la disponibilità economica dichiarata e quella effettiva; le eventuali incoerenze narrative; le pressioni per accelerare o "semplificare" il percorso negoziale.

Dal punto di vista AML, si tratta di informazioni ad altissimo valore qualitativo, difficilmente recuperabili nelle fasi successive. Eppure, nella prassi, tale patrimonio informativo rischia di disperdersi, restando confinato in una dimensione meramente commerciale.

Per i Responsabili AML inseriti nelle società di intermediazione immobiliare, la sfida è proprio questa: trasformare l'osservazione empirica in consapevolezza antiriciclaggio, strutturando procedure che consentano di intercettare, analizzare e valorizzare gli indicatori di rischio che emergono nella fase di intermediazione.

Nel sistema tradizionale della compravendita immobiliare, il notaio è spesso percepito come il soggetto "finale" cui spetta il compito di garantire la legalità complessiva dell'operazione. Questa percezione, se non correttamente inquadrata, rischia di alimentare una deresponsabilizzazione implicita degli altri attori della filiera.

È necessario, invece, promuovere una visione nella quale il notaio non rappresenti un punto di arrivo isolato, ma un presidio complementare all'interno di una catena di controlli progressivi.

Dal punto di vista culturale, ciò implica un cambio di paradigma: non più controlli paralleli e silenziosi, ma controlli sequenziali e dialoganti, nel rispetto dei ruoli, delle competenze e delle responsabilità di ciascuno.

Per i Responsabili AML delle società di intermediazione immobiliare, questo significa anche superare una logica difensiva e riconoscere che una maggiore collaborazione con il notariato non indebolisce la posizione dell'intermediario, ma la rafforza, rendendola più solida e difendibile anche in sede ispettiva.

È fondamentale chiarire che l'invito a una maggiore collaborazione con i notai non può e non deve tradursi in una sovrapposizione di ruoli o in una indebita circolazione di informazioni sensibili.

## Una riflessione necessaria sul ruolo dell'intermediazione immobiliare nel sistema AML (*continua*)

La collaborazione auspicabile è prima di tutto culturale e metodologica, e si fonda su: una comune consapevolezza del rischio AML nel real estate; un linguaggio condiviso sugli indicatori di anomalia; una valorizzazione reciproca dei rispettivi presidi.

Le *best practice* promosse in ambito immobiliare evidenziano come la qualità del sistema AML non dipenda dalla quantità di controlli, ma dalla loro coerenza complessiva. In questo senso, un intermediario immobiliare che svolge un'adeguata verifica sostanziale e documentata contribuisce indirettamente anche alla qualità del controllo notarile.

All'interno delle società di intermediazione immobiliare, il Responsabile AML è chiamato a svolgere un ruolo che va ben oltre la funzione tecnica. Egli diventa: promotore di una cultura della legalità sostanziale; mediatore tra esigenze commerciali e presidi di rischio; interprete delle indicazioni UIF e delle *best practice* associative.

In questa prospettiva, il dialogo con i notai – anche attraverso momenti formativi congiunti, tavoli di confronto o iniziative associative – rappresenta un'opportunità per elevare il livello complessivo di maturità AML del settore.

La prevenzione del riciclaggio nel settore immobiliare non può essere affidata a un singolo anello della catena. Ogni fase della compravendita contribuisce, in modo diverso ma complementare, alla tenuta del sistema.

Gli intermediari immobiliari, i notai, gli avvocati e gli altri professionisti coinvolti non sono presidi alternativi, ma presidi cooperanti. Solo riconoscendo tale interdipendenza è possibile costruire un sistema realmente efficace.

Per i Responsabili Antiriciclaggio che operano nel settore dell'intermediazione immobiliare, il momento storico attuale rappresenta un passaggio di maturazione. Non si tratta più soltanto di “essere compliant”, ma di assumere consapevolmente il proprio ruolo nella filiera della legalità.

Rivolgere un invito alla collaborazione al notariato significa, in ultima analisi, riconoscere che la prevenzione del riciclaggio è una responsabilità condivisa e che solo attraverso un dialogo leale e competente tra le diverse categorie professionali è possibile rafforzare la credibilità e la sostenibilità dell'intero mercato immobiliare.


In un settore complesso e ad alto rischio come quello immobiliare, i Responsabili Antiriciclaggio sono oggi chiamati a svolgere un ruolo che va oltre la corretta applicazione delle procedure. Essi possono e devono diventare architetti di una collaborazione interprofessionale consapevole, capaci di orientare l'organizzazione verso una visione della prevenzione fondata sulla qualità dell'analisi e sulla condivisione culturale dei presidi.

Ciò significa investire nella formazione interna, rafforzare il dialogo con i notai e con gli altri professionisti coinvolti nella compravendita, promuovere prassi operative coerenti con le indicazioni UIF e con le *best practice* associative. Significa, soprattutto, assumere la responsabilità di trasformare l'adempimento AML da obbligo percepito a valore organizzativo, riconoscendo che la solidità del sistema dipende dalla capacità di ciascun anello della catena di agire in modo consapevole e coordinato.

In questa prospettiva, l'Associazione Italiana Responsabili Antiriciclaggio può rappresentare il luogo naturale di confronto e di crescita comune. Spetta ai Responsabili AML cogliere questa opportunità, contribuendo attivamente alla costruzione di un linguaggio condiviso e di un modello di prevenzione che renda il mercato immobiliare non solo conforme, ma anche più trasparente, affidabile e credibile.



## Campagna adesioni AIRA 2026

**ASSOCIAZIONE ITALIANA RESPONSABILI ANTIRICICLAGGIO**

**Scheda di Adesione AIRA 2026**

Il/La Sottoscritto/a _____		
Azienda di appartenenza _____		
Residente in _____ n. _____		
Comune _____	Provincia _____	CAP _____
Tel. _____		Cell. _____
Email da abilitare per ricezione servizi AIRA _____		

CHIEDE di aderire all'Associazione Italiana Responsabili Antiriciclaggio (AIRA) per l'anno 2026 e dichiara di aver preso visione dello Statuto Sociale, di accettarlo e di condividere le finalità.

**TIPOLOGIA DI ADESIONE (segnalare la tipologia scelta)**

<b>Soci Ordinari – Persone Fisiche (Individual) (€200)</b> <b>Servizi Inclusi 2026</b> <ul style="list-style-type: none"><li>✓ Accesso all'area riservata AIRA</li><li>✓ Rassegna settimanale su Antiriciclaggio, Cybersecurity, Criminalità, IA</li><li>✓ Newsletter mensile AIRA</li><li>✓ Abbonamento alla Rivista Antiriciclaggio &amp; Compliance</li><li>✓ Webinar annuale AIRA 2026 (Microsoft Teams)</li><li>✓ Incontri "A Colloquio con..." (Microsoft Teams)</li><li>✓ Agevolazioni su eventi e percorsi AML Certificate*</li></ul>	<b>Soci Corporate – Persone giuridiche (Aziende, Enti No Profit, Università) (€500)</b> <b>Servizi Inclusi 2026</b> <ul style="list-style-type: none"><li>✓ Accesso fino a 3 nominativi all'area riservata AIRA</li><li>✓ Rassegna settimanale su Antiriciclaggio, Cybersecurity, Criminalità, IA</li><li>✓ Newsletter mensile AIRA per i 3 nominativi indicati</li><li>✓ Abbonamento alla Rivista Antiriciclaggio &amp; Compliance per un nominativo</li><li>✓ Partecipazione aziendale, per i 3 nominativi indicati, a:<ul style="list-style-type: none"><li>– Webinar annuale AIRA (Microsoft Teams)</li><li>– Incontri "A Colloquio con..." (Microsoft Teams)</li></ul></li><li>✓ Agevolazioni su eventi e percorsi AML Certificate* (per 3 nominativi indicati dall'azienda)</li></ul>	<b>Corporate Partner – Persone Giuridiche soci sostenitori (€5.000)</b> <b>Servizi Inclusi 2026</b> <ul style="list-style-type: none"><li>✓ Accesso per i nominativi indicati all'area riservata AIRA</li><li>✓ Rassegna settimanale su Antiriciclaggio, Cybersecurity, Criminalità, IA</li><li>✓ Newsletter mensile AIRA per i nominativi indicati</li><li>✓ Abbonamento alla Rivista Antiriciclaggio &amp; Compliance per un nominativo</li><li>✓ Partecipazione aziendale, per i nominativi indicati, a:<ul style="list-style-type: none"><li>– Webinar annuale AIRA (Microsoft Teams)</li><li>– Incontri "A Colloquio con..." (Microsoft Teams)</li></ul></li><li>✓ Agevolazioni su eventi e percorsi AML Certificate* (per i nominativi indicati dall'azienda)</li><li>✓ Presenza sul sito AIRA del nome dell'azienda/ente/università e, se autorizzato, anche del link al sito corporate nella SEZIONE Preferred Partner</li></ul>
--	--	---


**Dati per Ricevuta Fiscale esente Iva art. 4 c. 4 DPR 633/1972 e successive modifiche**

Intestazione (persona o azienda) _____
Indirizzo _____
P.IVA / C.F. _____
Email per invio ricevuta fiscale _____

**MODALITÀ DI PAGAMENTO**  
Bonifico bancario  
Associazione Italiana Responsabili Antiriciclaggio — AIRA BCC dei Castelli Romani e del Tuscolo  
IBAN: IT65 1 07092 03202 00000101867 (in seguito al pagamento verrà inviata ricevuta fiscale)

**PRIVACY (GDPR)**  
Autorizzo l'Associazione Italiana Responsabili Antiriciclaggio (AIRA) al trattamento dei miei dati personali ai fini della normativa privacy (artt. 13, 14 Regolamento europeo Privacy 2016/679). I miei dati personali verranno trattati con mezzi informatici, cartacei e strumentali al fine dello svolgimento delle attività istituzionali dell'Associazione. In ogni momento è possibile richiedere informazioni sul trattamento dei miei dati personali, ottenere l'aggiornamento, la rettifica o l'integrazione degli stessi, nonché ottenere la portabilità, la cancellazione, la trasformazione e l'anonimizzazione o il blocco dei dati trattati in violazione di legge e opporsi al trattamento dei dati secondo quanto previsto dagli artt. 13 e 14 del Regolamento UE 2016/679. In caso di violazioni nel trattamento dei dati personali l'interessato ha il diritto di sporgere reclamo all'Autorità Garante per la protezione dei dati personali (<http://www.garanteprivacy.it>).

Luogo e Data \_\_\_\_\_ Firma \_\_\_\_\_

**ASSOCIAZIONE ITALIANA RESPONSABILI ANTIRICICLAGGIO**

Associazione Italiana Responsabili Antiriciclaggio — AIRA  
Via Guidubaldo del Monte 13, int. 3, 00197 Roma  
Tel. 06 8417399 [segreteria@lusconsul.it](mailto:segreteria@lusconsul.it)  
<https://aira.it/>

## In libreria







## Prossime iniziative AIRA e Preferred Partner



ASSOCIAZIONE ITALIANA RESPONSABILI ANTIRICICLAGGIO

WEBINAR AIRA | Alta formazione specialistica →

### Misure restrittive e processi decisionali

Dalla norma ai presidi operativi: governance,  
responsabilità e casi pratici

*Un focus avanzato sui processi decisionali  
e sui presidi*



**5 marzo 2026**



**10:00 – 13:00**



Webinar live – Microsoft Teams

**Per ricevere programma completo,  
costi e scheda di iscrizione:**

✉ [segreteria@iusconsulting.it](mailto:segreteria@iusconsulting.it)

☎ 366 5923207

<https://airant.org/>



ASSOCIAZIONE ITALIANA RESPONSABILI ANTIRICICLAGGIO

WEBINAR AIRA | Alta formazione specialistica →

### Misure restrittive e processi decisionali

Dalla norma ai presidi operativi: governance,  
responsabilità e casi pratici

*Un focus avanzato sui processi decisionali  
e sui presidi: di governance*



#### Obiettivi del webinar

- ✓ comprendere **quando** e perché le misure restrittive diventano un **rischio di governance**;
- ✓ distinguere **obblighi operativi** e responsabilità decisionali;
- ✓ evitare correttamente **match**, **false positive** e casi **borderline**;
- ✓ strutturare **processi decisionali difendibili** e tracciabili;
- ✓ chiarire il ruolo di organi apicali e funzioni di controllo nella gestione delle misure restrittive.



# Redazione e contatti

---

## REDAZIONE

**Ranieri Razzante**

*Direttore Editoriale*

**Alessandro Orlandi**

*Responsabile Comunicazione*

**Riccardo Scardino**

*Segreteria di Redazione*

---

## PRESIDENZA

Via Guidubaldo del Monte 13 – Roma

Tel. 06 8417399

Email: [segreteria@iusconsulting.it](mailto:segreteria@iusconsulting.it)