

IL D.LGS. 231/2001 - EVOLUZIONE CONTINUA. FONDAMENTI NORMATIVI, RISCHI EMERGENTI E GIURISPRUDENZA RECENTE

CYBER E INTELLIGENZA ARTIFICIALE - SANZIONI INTERNAZIONALI - LE MISURE DI SELF CLEANING -
ORIENTAMENTI GIURISPRUDENZIALI RECENTI

Sanzioni restrittive UE e Modello 231

ELENA FARINELLA

AGENDA

01

Perché il tema è entrato nel 231

Criminalizzazione UE, recepimento italiano e salto di qualità del rischio sanzionatorio.

02

Dove si annida il rischio

Vendite, acquisti, logistica, finanza, export control, canali indiretti e terze parti.

03

Architettura dei controlli

Governance, procedure, screening, escalation, evidenze e flussi verso OdV e organi societari.

04

Messaggio finale

Non basta evitare la violazione: serve dimostrare un presidio serio, tempestivo e verificabile.

IL PERIMETRO NORMATIVO IN 3 PASSAGGI

Livello UE

La violazione delle misure restrittive è divenuta “reato dell'Unione”

Il Consiglio ha inserito la violazione delle misure restrittive tra i “reati UE” il 28 novembre 2022 e ha adottato le nuove norme penali il 12 aprile 2024.

Livello nazionale

Il D.Lgs. 211/2025 introduce l'art. 25-octies.2 nel D.Lgs. 231/2001

La novità collega le violazioni delle misure restrittive UE alla responsabilità amministrativa degli enti.

Conseguenza aziendale

Il rischio sanzioni UE entra nella mappa 231 e nel sistema di controllo interno

Il focus non è solo export: conta l'intera filiera decisionale, finanziaria e contrattuale.

PERCHÉ IL RISCHIO È DIVERSO DA ALTRI REATI 231

5%

Fatturato globale

Per alcune violazioni la sanzione pecuniaria può arrivare fino al 5% del fatturato globale dell'ente.

2–6 anni

Interdittive

Se il reato è commesso da apicali, le sanzioni interdittive possono durare da 2 a 6 anni.

0,5 - 1 %

Fatturato globale

Per violazioni minori.

1–3 anni

Interdittive

Se il reato è commesso da sottoposti, la durata può andare da 1 a 3 anni.

da € 3 milioni a € 40 milioni

in relazione ai reati.

Il tratto distintivo è la combinazione tra **severità economica**, impatto reputazionale e necessità di presidiare fatti spesso annidati in operazioni apparentemente ordinarie: un pagamento, una spedizione, un cambio di controparte, una riesportazione.

DOVE NASCE CONCRETAMENTE IL RISCHIO



Vendite e business development

Clienti, distributori, agenti, mercati sensibili, triangolazioni e uso finale dei beni/servizi.



Acquisti e supply chain

Fornitori, subfornitori, beneficiari effettivi, provenienza merci, dual use e transiti.



Tesoreria e pagamenti

Banche corrispondenti, screening dei soggetti, pagamenti frazionati, schemi compensativi.



Logistica e dogane

Paese di destinazione, route ad alto rischio, documenti di trasporto, re-export e customs data.



Intermediari e JV

Third parties opaque, broker, consulenti locali, commissioni non coerenti, end-user ambiguity.



Operazioni straordinarie

M&A, ingresso in nuovi mercati, acquisizione portafogli clienti e sistemi pregressi non bonificati

4 LINEE DI DIFESA OPERATIVE

1. Governance

Policy e responsabilità

Tono of the top, sanzioni policy, ruoli chiari tra business, legale/compliance, procurement, finance, logistica, HR e OdV.

2. Prevention

Screening e due diligence

Controlli su controparti, beneficial owners, paesi, beni, servizi, banche e intermediari prima del deal e prima dell'esecuzione.

3. Detection

Red flag ed escalation

Trigger automatici, blocco dell'operazione, livello autorizzativo rafforzato, legal opinion e tracciatura delle decisioni.

4. Assurance

Audit, KPI e flussi

Testing periodico dei controlli, eccezioni monitorate, reporting a CdA/management e flussi informativi dedicati all'OdV.

Il controllo deve essere **embedded nel processo**, non un parere finale scollegato dall'operatività.

5 DOMANDE DA CUI PARTIRE

- 1 Sappiamo quali processi generano esposizione reale alle sanzioni UE?
- 2 I controlli scattano prima dell'operazione o solo dopo?
- 3 Abbiamo prove documentali sufficienti per spiegare perché abbiamo autorizzato, bloccato o escalation una transazione?
- 4 Le terze parti critiche sono davvero conosciute oltre la firma del contratto?
- 5 OdV, internal audit e compliance vedono gli stessi dati e le stesse anomalie?

VALUTAZIONE DEL RISCHIO: PROCESSI E INTENSITÀ DEL PRESIDIO

	Rischio soggetto	Rischio transazione	Rischio geografico
Vendite	Alta	Alta	Alta
Acquisti	Media/Alta	Media/Alta	Alta
Finance	Alta	Media/Alta	Media/Alta
Logistica	Media	Alta	Alta

Il presidio va calibrato per processo, evento e livello di esposizione

Strumenti di valutazione:

- <https://www.sanctionsmap.eu/#/main>
- https://www.dt.mef.gov.it/it/attivita_istituzionali/prevenzione_reati_finanziari/embarghi_finanziari/
- <https://data.europa.eu/data/datasets/consolidated-list-of-persons-groups-and-entities-subject-to-eu-sanctions?locale=it>

<https://www.sanctionsmap.eu/#/main>

 Mappa delle sanzioni dell'UE

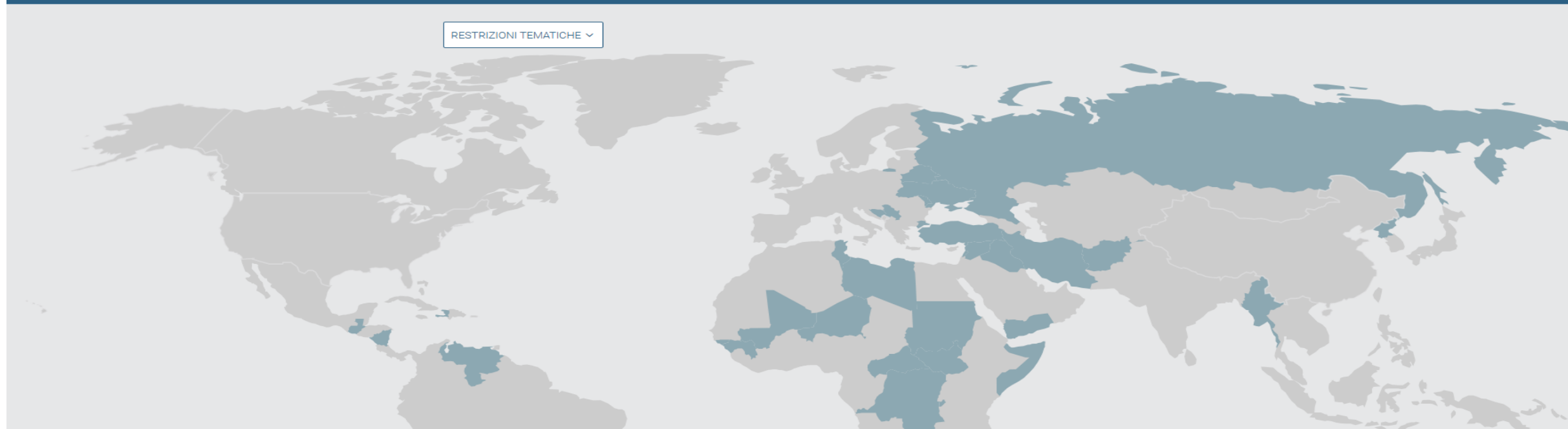
Ultimo aggiornamento 03.07.2026



-  Strumento di segnalazione delle sanzioni UE
-  Autorità competenti
-  database TARIC
-  Sportello di assistenza sulle sanzioni dell'UE

-  Elenco consolidato dei divieti di viaggio
-  Elenco consolidato delle sanzioni finanziarie
-  Strumento di monitoraggio delle sanzioni dell'UE
-  Elenco consolidato delle navi designate

RESTRIZIONI TEMATICHE ▾



<https://data.europa.eu/data/datasets/consolidated-list-of-persons-groups-and-entities-subject-to-eu-financial-sanctions?locale=it>


 Unione europea
 Login
italiano

Search

European data

data.europa.eu Il portale ufficiale dei dati europei

[Home](#)
[Dati](#)
[data.europa academy](#)
[Maturità dei dati aperti](#)
[Community](#)
[Pubblicazioni](#)
[Documentazione](#)
[Chi siamo](#)

[Home](#) > [Set di dati](#) > Elenco consolidato delle persone, dei gruppi e delle entità soggetti a san...


Set di dati

Elenco consolidato delle persone, dei gruppi e delle entità soggetti a sanzioni finanziarie dell'UE


 Directorate-General for Financial Stability, Financial Services and Capital Markets Union

[API](#)
[Citarsi](#)
[Metadata](#)
[Embed](#)
[RSS](#)

Nella sua politica, l'Unione europea interviene quando necessario per prevenire conflitti o in risposta a crisi emergenti o effettive. In alcuni casi, l'intervento dell'UE può assumere la forma di misure restrittive o "sanzioni". L'applicazione di sanzioni pecuniarie e, più precisamente, il congelamento dei beni costituiscono un obbligo sia per il settore pubblico che per quello privato. A questo proposito, una responsabilità particolare ricade sugli enti creditizi e finanziari, in quanto sono coinvolti nella maggior parte dei trasferimenti finanziari.

Al fine di agevolare l'applicazione delle sanzioni finanziarie, la Federazione bancaria europea, il Gruppo europeo delle casse di risparmio, l'Associazione europea delle banche cooperative, l'Associazione europea delle banche pubbliche ("le federazioni del settore creditizio dell'UE") e la Commissione europea hanno riconosciuto la necessità di un elenco consolidato dell'UE delle persone, dei gruppi e delle entità soggetti a sanzioni finanziarie e, più precisamente, del congelamento dei beni. Le Federazioni del settore creditizio hanno istituito una banca dati iniziale contenente l'elenco consolidato. La Commissione europea ha successivamente rilevato tale banca dati ed è responsabile della sua manutenzione e dell'aggiornamento dell'elenco consolidato delle sanzioni. A tale riguardo, nel giugno 2017 la Commissione europea ha lanciato una nuova pagina web in cui gli elenchi consolidati delle sanzioni pecuniarie consistenti nel ...

Qualità >

Set di dati simili >

History >

Creato: 31 May 2016

Aggiornato: 22 October 2024

Pagina di arrivo: <https://webgate.ec.europa.eu/fsd/fsf#/files>

Lingue: English

Distribuzioni 10

Titolo	Formato	Aggiornato	Actions	Likes
Elenco delle sanzioni	UNKNOWN	-	Accesso	0
Fascicolo di sanzioni finanziarie consolidate 1.1	XML	-	Accesso	0
Fascicolo di sanzioni finanziarie consolidate 1.1	CSV	-	Accesso Anteprima	0
File delle sanzioni finanziarie consolidate 1.0	XML	-	Accesso	0
File delle sanzioni finanziarie consolidate 1.0	CSV	-	Accesso Anteprima	0
Mappa delle sanzioni dell'UE	HTML	-	Accesso	0
Mappa delle sanzioni dell'UE	HTML	-	Accesso	0
Sanzioni finanziarie consolidate in formato PDF	PDF	-	Accesso Anteprima	0
Sito web dei fascicoli delle sanzioni finanziarie (FSF)	HTML	-	Accesso	0
Tracciatori delle sanzioni dell'UE	HTML	-	Accesso	0

Mostra meno

Scarica tutti

Documentazione 1

Titolo	Formato	Aggiornato	Actions
National competent authorities for the implementation of EU restrictive measures (sanctions)	PDF	-	Accesso

I CONTROLLI MINIMI CHE NON DOVREBBERO MANCARE



Screening su base evento

All'onboarding, prima del contratto, prima della spedizione, prima del pagamento e in caso di modifica della controparte.



Documentazione probatoria

Esiti screening, fonti consultate, ownership checks, motivazioni del via libera, deroghe e autorizzazioni.



Clausole contrattuali dedicate

Compliance sanctions clause, diritto di audit, obbligo di cooperazione informativa, termination rights.



Catalogo red flag

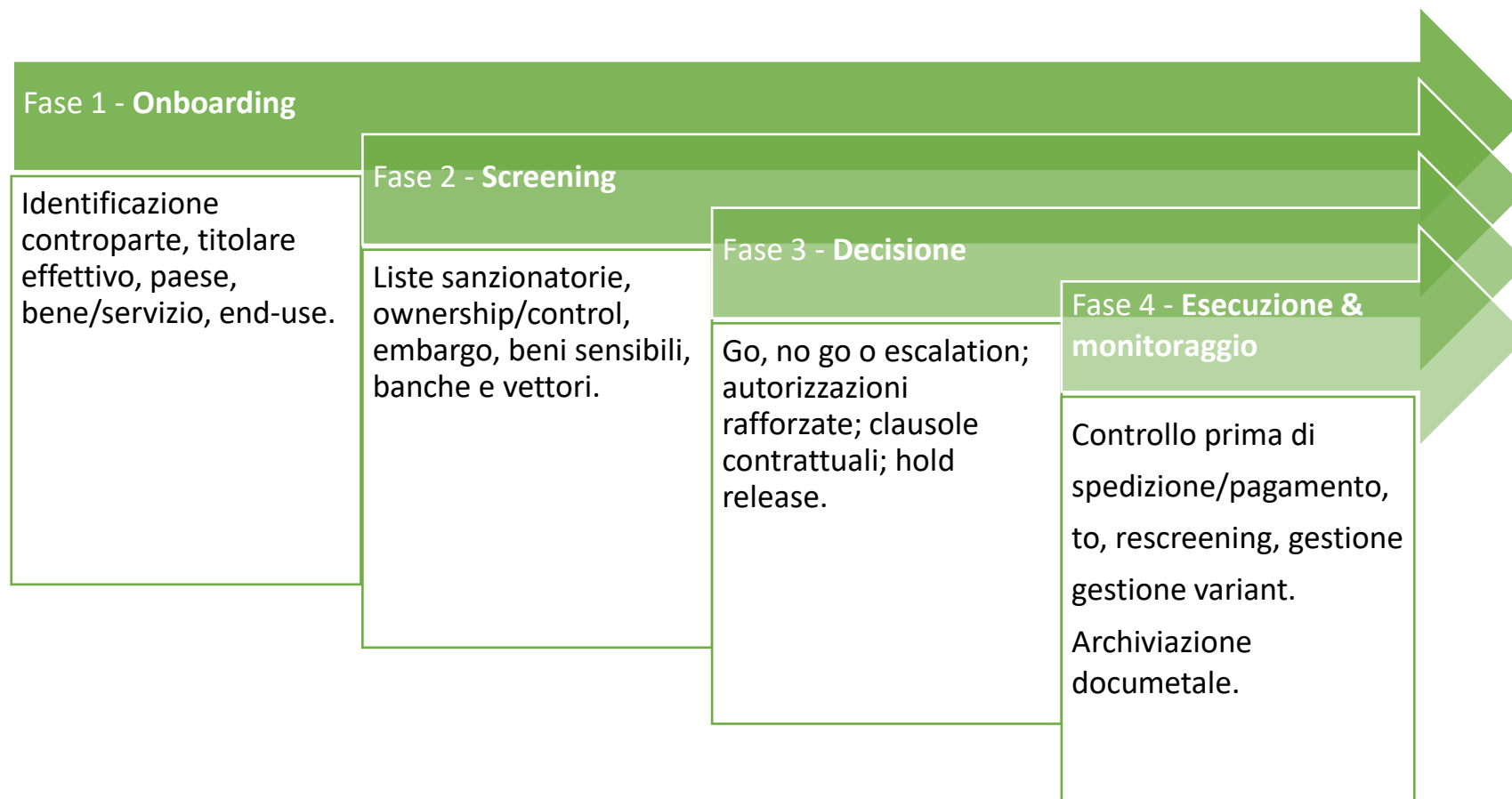
Strutture societarie opache, cambi banca improvvisi, route anomale, end user incoerente, documenti incomplete.



Formazione targettizzata

Non solo compliance: sales, buyer, finance, logistics, management e funzioni di staff con casi pratici e simulazioni.

IL CICLO DI CONTROLLO SU UNA SINGOLA OPERAZIONE



ESEMPIO 1 – PROCESSO COMMERCIALE / EXPORT

Tipologia di rischio sanzionatorio UE

- Violazione di misure restrittive su beni/servizi (embargo, restrizioni settoriali, dual use)
- Cessione/trasferimento di fondi o risorse economiche a soggetti sanzionati
- Facilitazione indiretta a soggetti sanzionati tramite clienti/distributori/agenti

Scenari di rischio esemplificativi

- Vendita diretta o indiretta di beni/servizi a clienti o Stati destinatari di misure restrittive UE, anche tramite intermediari o paesi di transito
- Utilizzo di un distributore o agente in un paese sensibile che, a sua volta, rivende o gira merci a soggetti o destinazioni sanzionati.
- Utilizzo di strutture societarie opache per nascondere il beneficiario effettivo soggetto a misure di congelamento fondi.
- Documentazione di trasporto/doganale che indica un paese di destinazione formale non sanzionato, ma con evidenze di probabile riesportazione verso un paese operatore sanzionato.

Controlli minimi attesi

- Screening su liste UE e principali liste internazionali di clienti, distributori, agenti, beneficiari effettivi e banche coinvolte, non solo all'onboarding ma anche in corso di rapporto e in caso di modifiche rilevanti.
- Verifica del paese di destinazione, uso finale, end user e Butler finals (se previsto da normative specifiche).
- Clausole contrattuali su compliance sanzioni (dichiarazioni, obblighi informativi, dir. di recesso).
- Tracciatura delle merci e dei flussi (paese di origine, transito, destinazione).
- Procedure di escalation e blocco operativo in caso di alert.

Ruoli coinvolti

- Responsabile commerciale, sales, back office, logistica, finance, legale/compliance

Fasi

- Pre-contrattuale, esecutiva, post-vendita

ESEMPIO 2 – PROCUREMENT / ACQUISTI

Tipologia di rischio sanzionatorio UE

- Acquisti da fornitori sanzionati o beneficiari effettivi sanzionati
- Beni originari da paesi/aree soggette a restrizioni settoriali
- Servizi prestati da soggetti coinvolti in attività sanzionabili (es. finanziamento, intermediazione, assicurazione per operazioni vietate)

Scenari di rischio esemplificativi

- Introduzione nella supply chain di fornitori controllati, direttamente o indirettamente, da soggetti sanzionati.
- Beni o componenti con origine o transito in paesi soggetti a misure restrittive, che espongono a divieti import/export.
- Utilizzo di intermediari poco trasparenti per nascondere provenienza, proprietà o destinazione di beni.

Controlli minimi attesi

- Screening fornitori e beneficiari effettivi.
- Richiesta di documentazione su proprietà, controllo, origine dei beni.
- Analisi di coerenza tra attività dichiarata, struttura societaria e esposizioni geografiche.
- Clausole contrattuali di conformità e collaborazione informativa.
- Monitoraggio periodico della supply chain per cambiamenti di assetto proprietario o di controllo.

Ruoli coinvolti

- Responsabile commerciale, sales, back office, logistica, finance, legale/compliance

Fasi

- Pre-contrattuale, esecutiva, post-acquisto

ESEMPIO 3 – GESTIONE DEI PAGAMENTI / TESORERIA

Tipologia di rischio sanzionatorio UE

- Trasferimento di fondi o risorse economiche a soggetti sanzionati
- Utilizzo di strutture o circuiti finanziari volti a eludere misure restrittive UE
- Intermediazione finanziaria in operazioni vietate

Scenari di rischio esemplificativi

- Bonifici a soggetti sanzionati o a loro favore, anche tramite società schermo.
- Frazionamento di pagamenti per aggirare soglie o controlli.
- Cambio di coordinate bancarie o di beneficiario in modo improvviso e non giustificato.

Controlli minimi attesi

- Screening di beneficiari, controparti e banche coinvolte.
- Blocco di pagamenti in caso di alert.
- Procedure di autorizzazione rafforzata per operazioni “atipiche”.
- Tracciabilità delle decisioni e delle verifiche effettuate.

Ruoli coinvolti

- CFO, responsabile tesoreria, back office, legale/compliance

Fasi

- Preliminare ed esecutiva

RUOLO DELL'OdV E DEI FLUSSI 231

Cosa deve ricevere l'OdV

- Aggiornamenti normativi e revisione del risk assessment.
- Elenco red flag rilevanti, blocchi operativi, deroghe e casi chiusi.
- Esiti degli audit e remediation plan con stato di avanzamento.
- Flussi periodici su formazione, KPI e anomalie di processo.

Cosa deve verificare l'OdV

- Coerenza tra mappa rischi, protocolli e responsabilità operative.
- Tracciabilità delle autorizzazioni e delle decisioni in deroga.
- Effettività del controllo, non sola esistenza documentale.
- Adeguatezza dei flussi verso Organo Gestorio e Collegio Sindacale.



Con l'art. 25-octies.2 il rischio “sanzioni UE” non è più una materia per specialisti isolati: è specialisti isolati: è un rischio 231 che richiede una **catena di controllo integrata, integrata, documentata e periodicamente testata.**

L'obiettivo non è solo dire “siamo compliant”, ma poter dimostrare come l'azienda presidia il rischio prima che l'operazione si compia.

Riferimenti

Elena Farinella
Segretario Commissione Compliance
Integrata e Modelli 231 ODCEC
Milano
elena.farinella@pefriskadvisory.it