



Riconoscere e gestire i fenomeni di riciclaggio finanziario

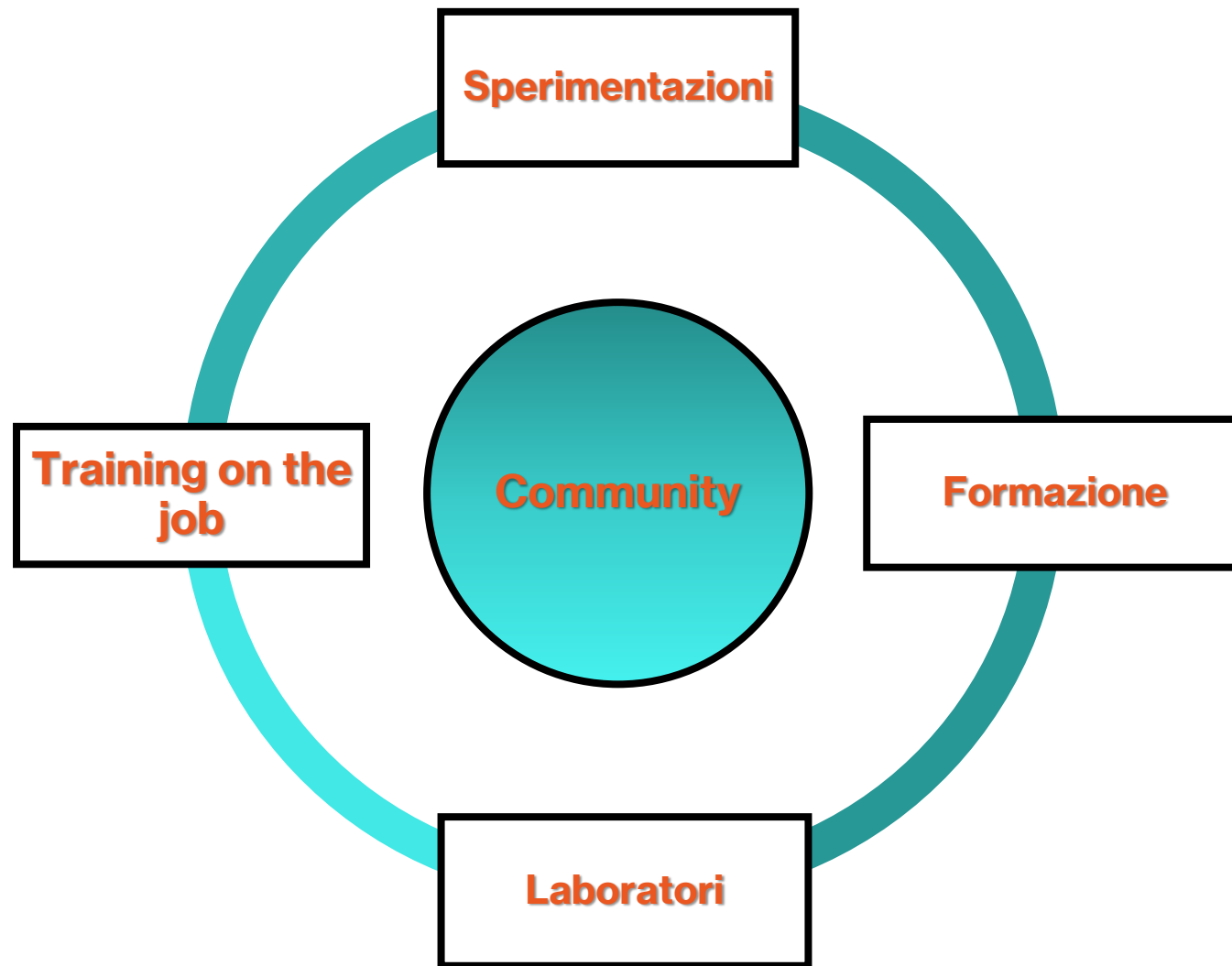
18 novembre 2025

Andrea Ferrarini, project specialist, ANCI Lombardia



Attività





Community “LegalitàComune”

Una piattaforma digitale dedicata ad amministratori e funzionari, con:

- *materiali di approfondimento, articoli e strumenti operativi;*
- *aggiornamenti costanti su norme, buone pratiche e casi di interesse;*
- *spazi di confronto e networking tra enti locali, per condividere esperienze e soluzioni concrete.*

Formazione

Percorsi formativi online (webinar) in tema di:

- *gestione degli appalti pubblici in tutte le fasi;*
- *prevenzione dei rischi (conflitti di interessi, frodi, riciclaggio, whistleblowing)*
- *innovazione e buone pratiche (partenariati pubblico-privati, digitalizzazione, controlli)*

Laboratori

Incontri operativi e di co-progettazione, dedicati a:

- *mappatura dei rischi e dei processi critici per l'integrità;*
- *partenariati pubblico-privati e project financing;*
- *applicazione dei contratti collettivi negli appalti, tutela dei lavoratori e contrasto al lavoro irregolare;*
- *controlli in fase di esecuzione dei contratti.*

Training on the job

Supporto personalizzato agli enti che lo richiederanno, attraverso affiancamento diretto su:

- *predisposizione dei Piani Economico-Finanziari (PEF);*
- *valutazione e trattamento dei conflitti di interesse;*
- *rilevazione e comunicazione di operazioni sospette alla UIF;*
- *gestione sicura ed efficace delle segnalazioni di illeciti (whistleblowing).*

Sperimentazioni

- *Percorsi di innovazione per sviluppare strumenti tecnologici a supporto dell'integrità, tra cui:*
- *HUB Integrità: un servizio centralizzato a supporto di enti locali e CuC;*
- *Privacy Shield: un sistema basato su intelligenza artificiale per anonimizzare automaticamente dati sensibili nei documenti pubblici.*
- ...

- **Comportamento** opportunistico teso a generare un ingiusto vantaggio

AZZARDO MORALE

- **Condizione** in cui un'informazione non è condivisa integralmente fra soggetti in relazione.

ASIMMETRIA
INFORMATIVA

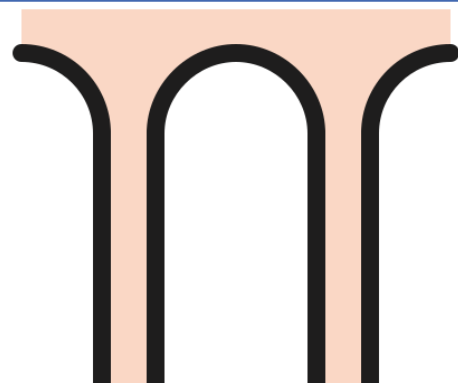
- **Situazione** in cui la promozione di un interesse rappresenta una minaccia per un altro interesse.



CONFLITTO DI INTERESSI

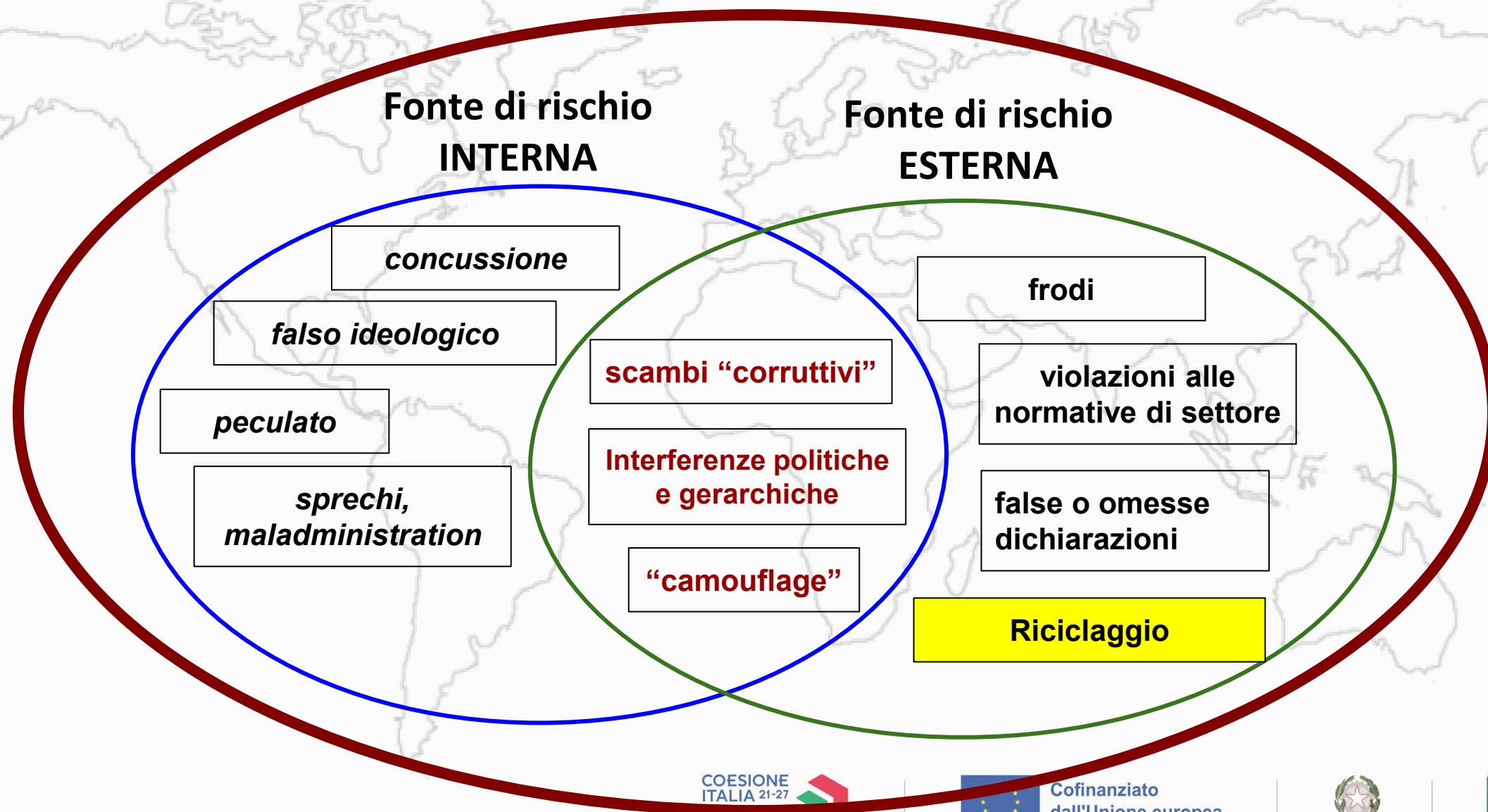
DEFINIZIONE DI «INTEGRITÀ PUBBLICA»

(OCSE - [Raccomandazione del Consiglio OCSE sull'*Open Government*](#))



L'integrità pubblica si realizza
attraverso un **consolidato
allineamento** e una **costante
osservanza** di **valori etici
condivisi, principi e norme**, al
fine di difendere e dare
priorità all'**interesse pubblico**
rispetto gli **interessi privati**

Atlante degli azzardi morali ir



- **Comportamento** opportunistico teso a generare un ingiusto vantaggio

AZZARDO MORALE

- **Condizione** in cui un'informazione non è condivisa integralmente fra soggetti in relazione.

ASIMMETRIA
INFORMATIVA

- **Situazione** in cui la promozione di un interesse rappresenta una minaccia per un altro interesse.



CONFLITTO DI INTERESSI

AZZARDO MORALE

ASIMMETRIE INFORMATIVE



Dott. Basito



Scavi Wash spa

- Il dott. Benedetto Basito lavora presso il Comune di Babbeo Adriatico, in Provincia di Trieste.
- Sta seguendo, nel ruolo di DEC, i lavori di recupero di un'area industriale dismessa e contestuale realizzazione di un nuovo parcheggio di interscambio “park & go”, tutto finanziato con i fondi del PNRR.
- L'azienda che ha vinto l'appalto, un'impresa edile di Babbeo Adriatico, deve effettuare dei lavori di bonifica e movimento terra, e sub-appalta tali attività alla “Scavi Wash spa”, un'azienda calabrese, che dall'Aspromonte trasferisce i mezzi attraversando l'intera penisola.

MECCANISMI DI MERCATO

BUON ANDAMENTO

Interesse delle
organizzazioni criminali a
riciclare risorse di
provenienza illecita

Il Comune non conosce la
provenienza delle risorse
finanziarie del sub-appaltatore

Il Comune non ha identificato i
soggetti ultimi nel cui interesse
il subappaltatore agisce
(TITOLARI EFFETTIVI)

CONFLITTO DI INTERESSI

AZZARDO MORALE

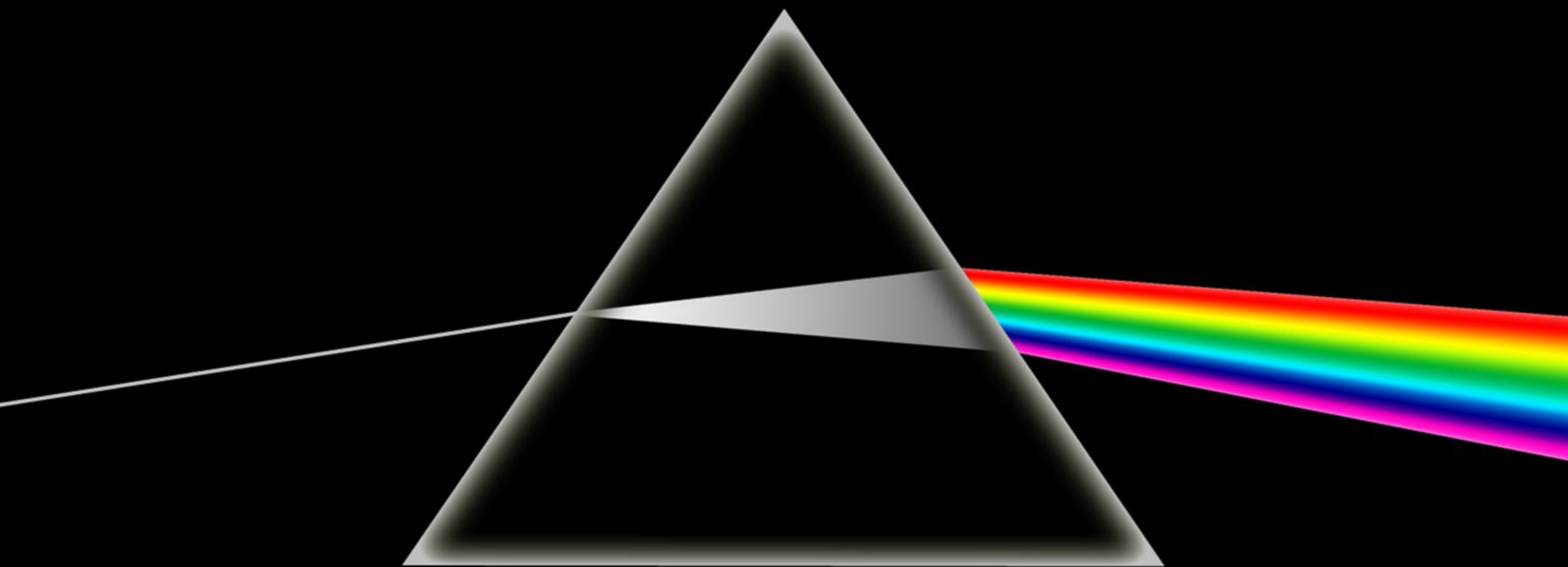
RICICLAGGIO:

Utilizzare strumentalmente un
appalto pubblico per generare costi
e immettere nell'economia legale
risorse di provenienza illecita.



Scavi Wash spa

ASIMMETRIE INFORMATIVE



ECONOMIA
ILLEGALE

ECONOMIA
LEGALE

Delitti contro la P.A., Reati Fallimentari, Reati
Societari, Reati di Usura, Reati Tributari,
Delitti della Criminalità Organizzata

ATTIVITA' ILLECITE

Investimenti, immobili, attività
commerciali, attività d'impresa, ecc ..

ANOMALIE

RICICLAGGIO

Immettere nel circuito dell'economia legale risorse finanziarie derivanti da attività illegali
(Money laundering)

Banca



Pubblica
amministrazione

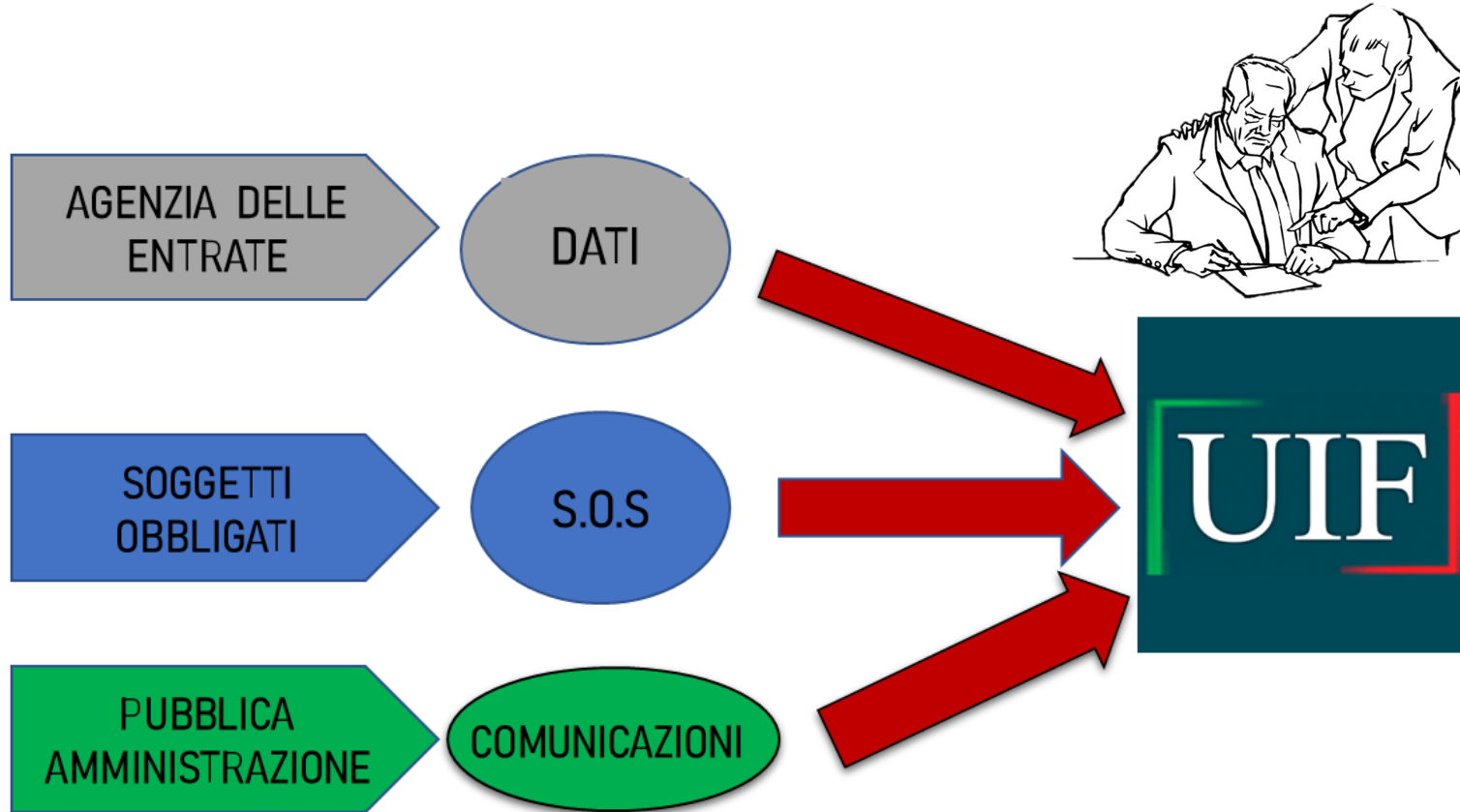


Flussi finanziari
anomali

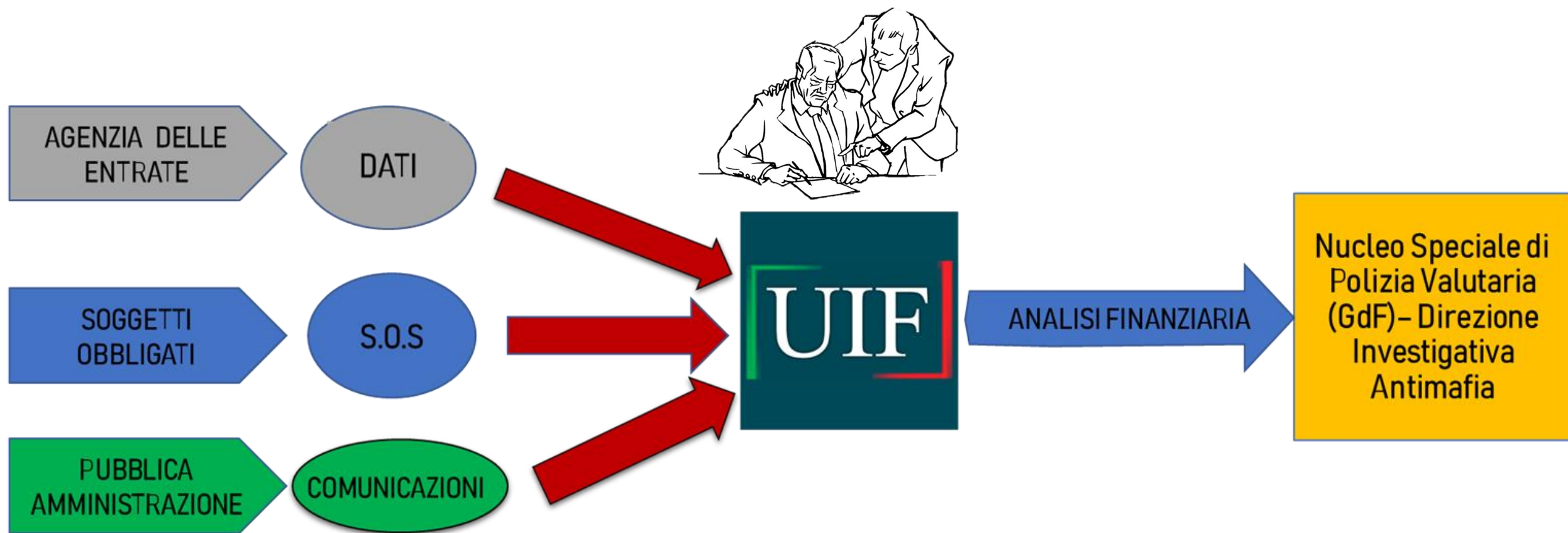
Oggetti anomali



Il ruolo della PA disegnato dalla normativa italiana



La UIF, riceve dati, segnalazioni e comunicazioni dai soggetti obbligati, dall'Agenzia delle Entrate e dalle Pubbliche amministrazioni e svolge attività di analisi finanziaria...



Se dall'analisi emergono rischi di riciclaggio o finanziamento del terrorismo, la UIF invia una segnalazione alla Direzione Investigativa Antimafia (DIA) e al Nucleo Speciale di Polizia Valutaria della Guardia di Finanza (NSPV).

D.lgs. n. 231/2007 - Art. 10 (Pubbliche amministrazioni)

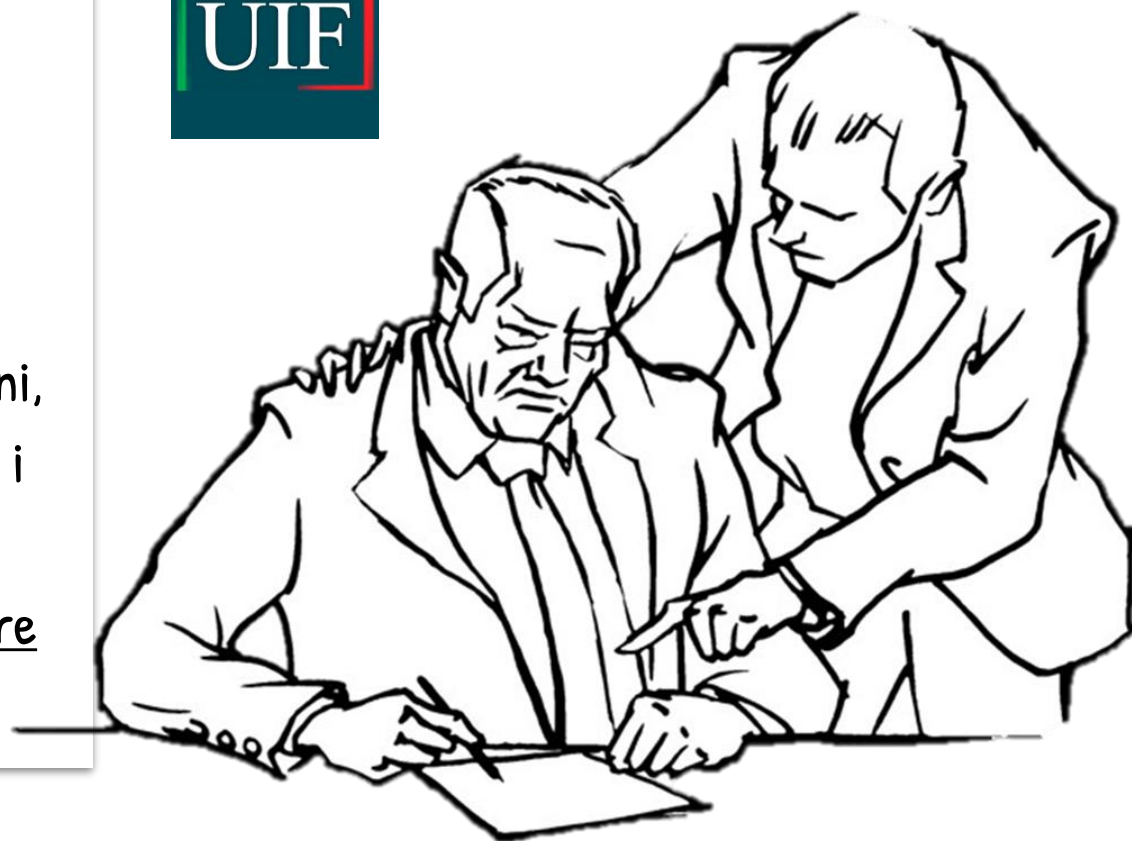
1. Le disposizioni di cui al presente articolo si applicano agli uffici delle Pubbliche amministrazioni competenti allo svolgimento di compiti di amministrazione attiva o di controllo, nell'ambito dei seguenti procedimenti o procedure:

- a) procedimenti finalizzati all'adozione di provvedimenti di **autorizzazione o concessione**;
- b) procedure di scelta del contraente per l'**affidamento di lavori, forniture e servizi** secondo le disposizioni di cui al codice dei contratti pubblici;
- c) procedimenti di concessione ed erogazione di **sovvenzioni, contributi, sussidi, ausili finanziari**, nonché attribuzioni di **vantaggi economici di qualunque genere** a persone fisiche ed enti pubblici e privati.



D.lgs. n. 231/2007 – Art. 10 (Pubbliche amministrazioni)

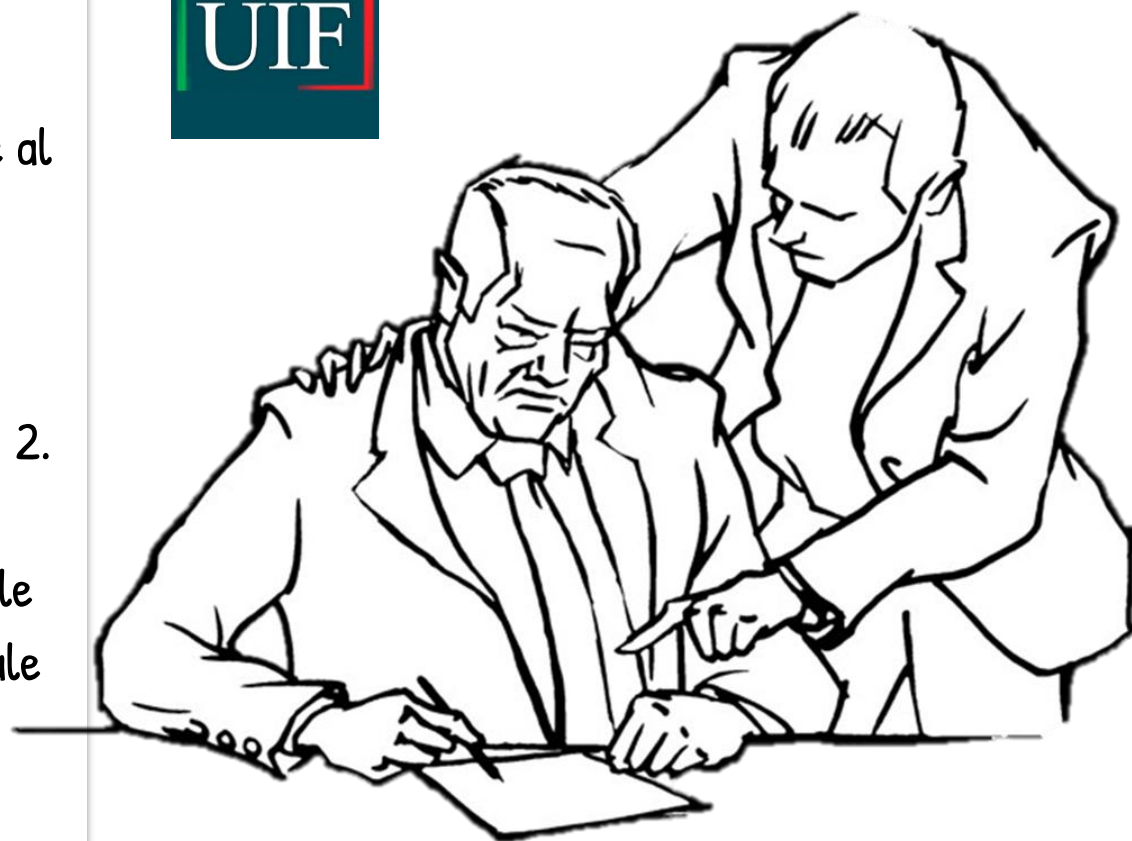
4. Al fine di consentire lo svolgimento di analisi finanziarie mirate a far emergere fenomeni di riciclaggio e di finanziamento del terrorismo, **le Pubbliche amministrazioni comunicano alla UIF dati e informazioni concernenti le operazioni sospette di cui vengano a conoscenza nell'esercizio della propria attività istituzionale.** La UIF, in apposite istruzioni, adottate sentito il Comitato di sicurezza finanziaria, individua i dati e le informazioni da trasmettere, le modalità e i termini della relativa comunicazione nonché gli indicatori per agevolare la rilevazione delle operazioni sospette.



UIF – Istruzioni sulle comunicazioni di dati e informazioni concernenti le operazioni sospette da parte degli uffici delle pubbliche amministrazioni del 23 aprile 2018.

Articolo 3 (Modalità e termini) 1. Le comunicazioni sono effettuate senza ritardo alla UIF **in via telematica**, attraverso la rete internet, tramite il portale INFOSTAT-UIF della Banca d'Italia, previa adesione al sistema di comunicazione on-line.

Articolo 11 (Rapporti con la UIF) 1. Le Pubbliche Amministrazioni individuano, con provvedimento formalizzato, **un Gestore** quale soggetto delegato a valutare ed effettuare le comunicazioni alla UIF. 2. Al fine di garantire efficacia e riservatezza nella gestione delle informazioni, la UIF considera quale proprio interlocutore per tutte le comunicazioni e i relativi approfondimenti la persona individuata quale "gestore" e la connessa struttura organizzativa indicate in sede di adesione al sistema di comunicazione on-line.





Il pane sporco.

Il riciclaggio come fenomeno: dinamiche, casistiche e indicatori di anomalia

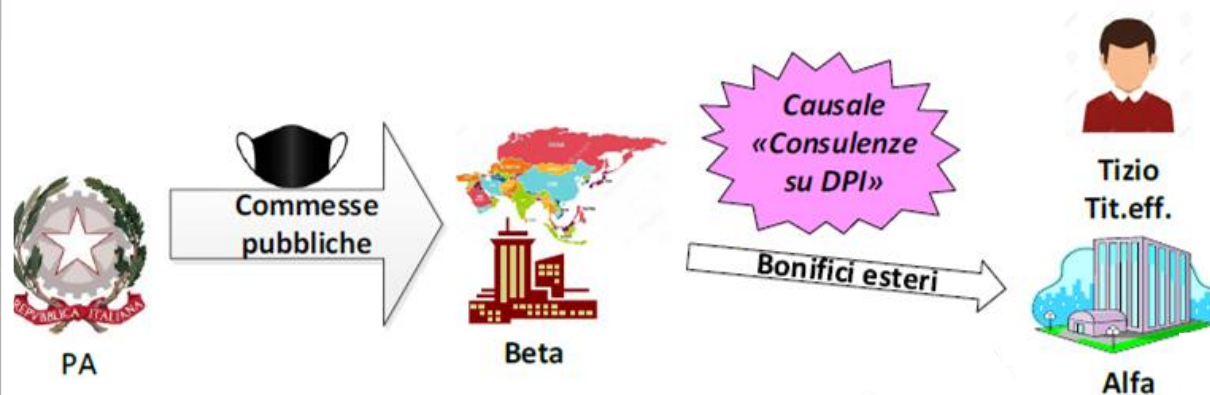
Tizio è uno giovane studente, privo di esperienze professionali, ma con la passione per gli aromi. Infatti, Tizio è anche titolare effettivo della ditta Alfa, operante nella produzione, distribuzione e commercio di spezie.



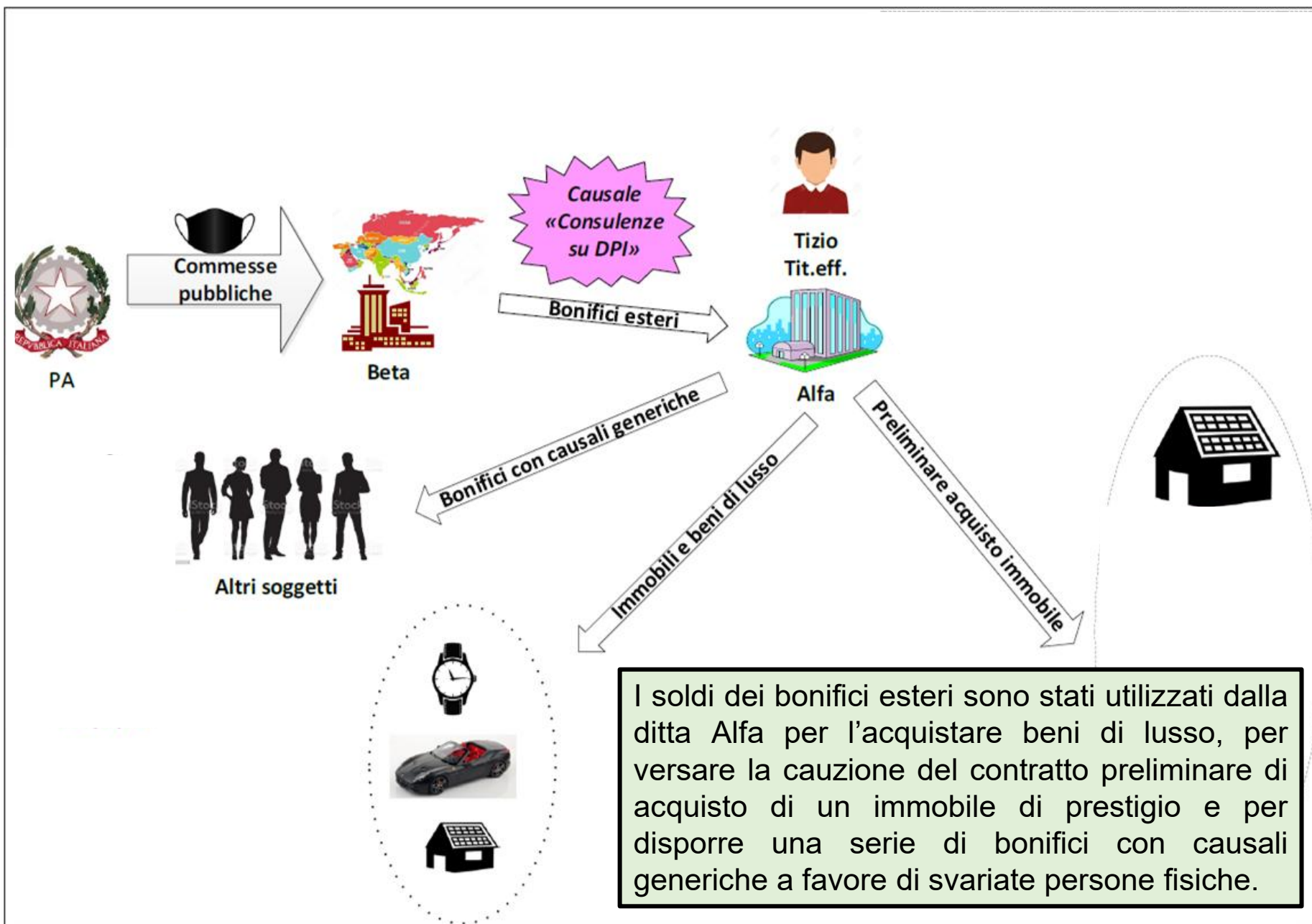
Tizio
Tit.eff.

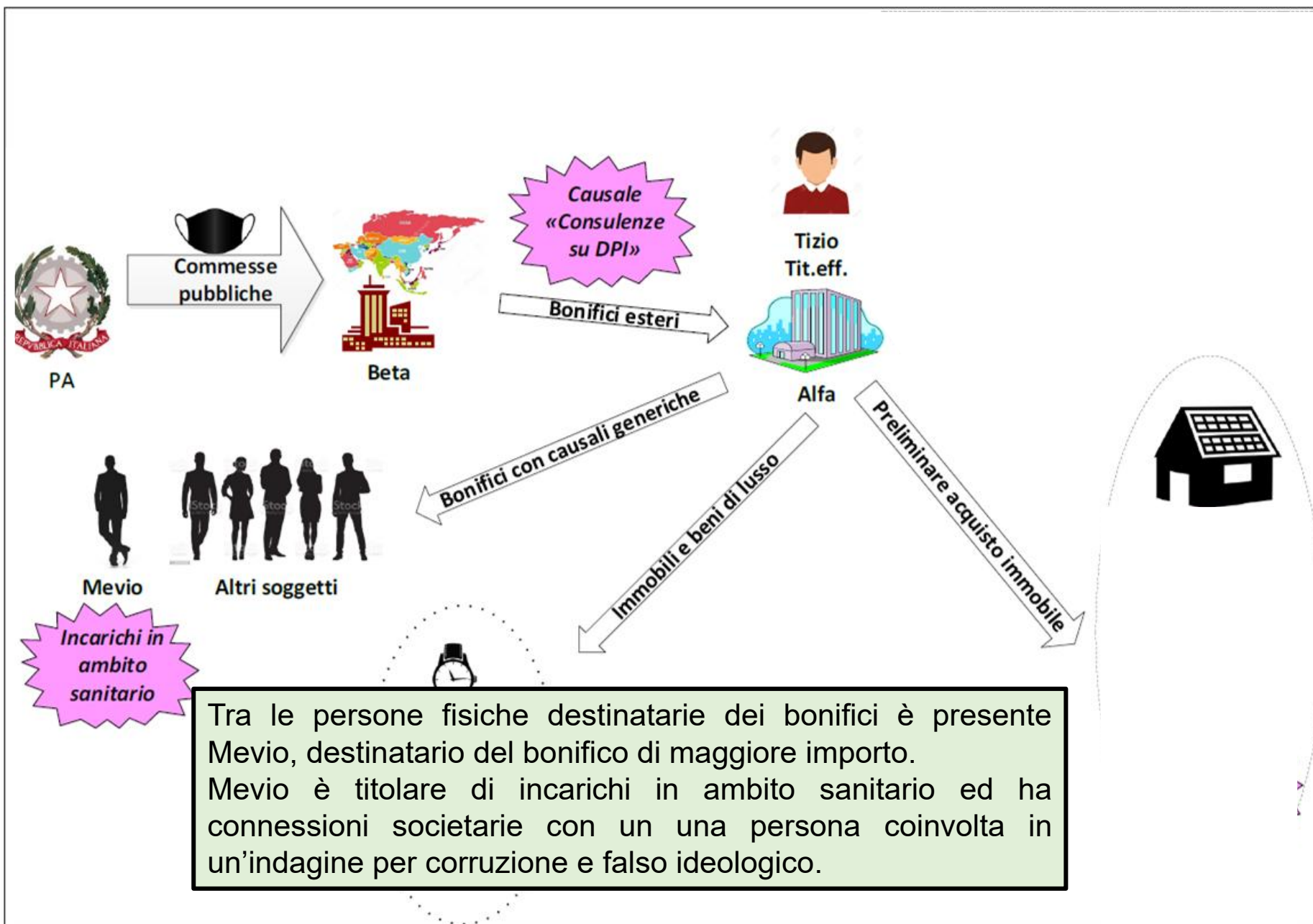


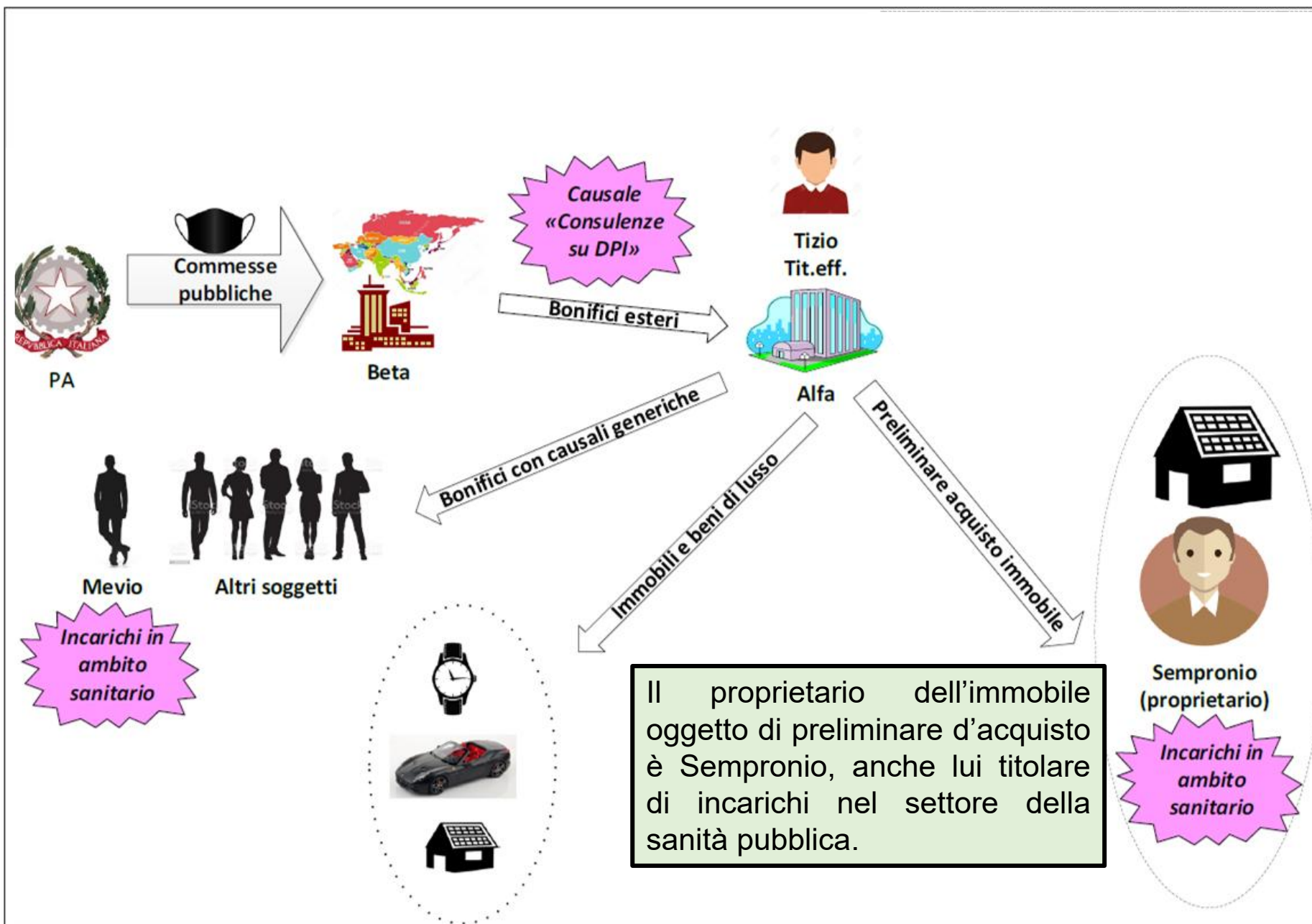
Alfa

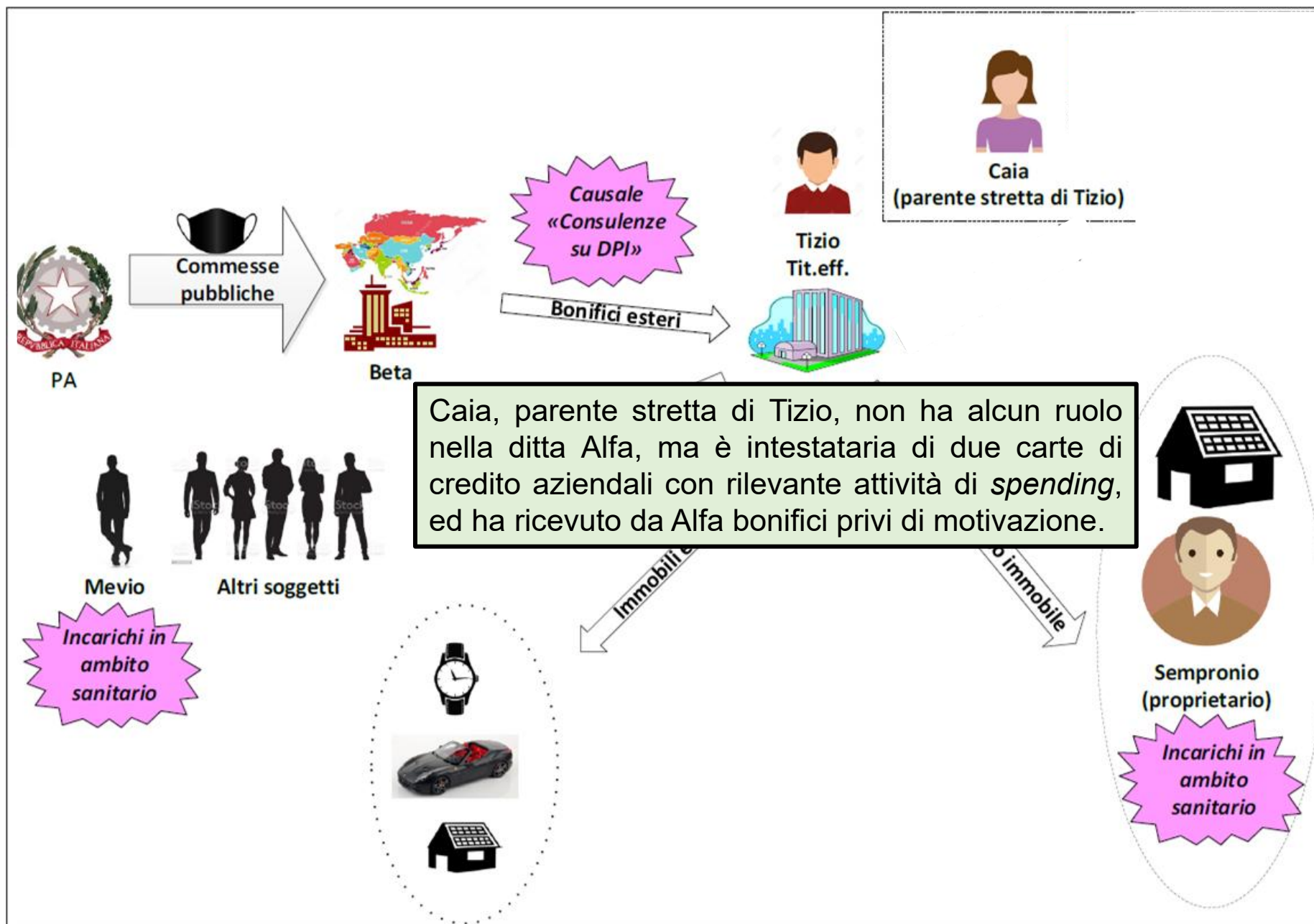


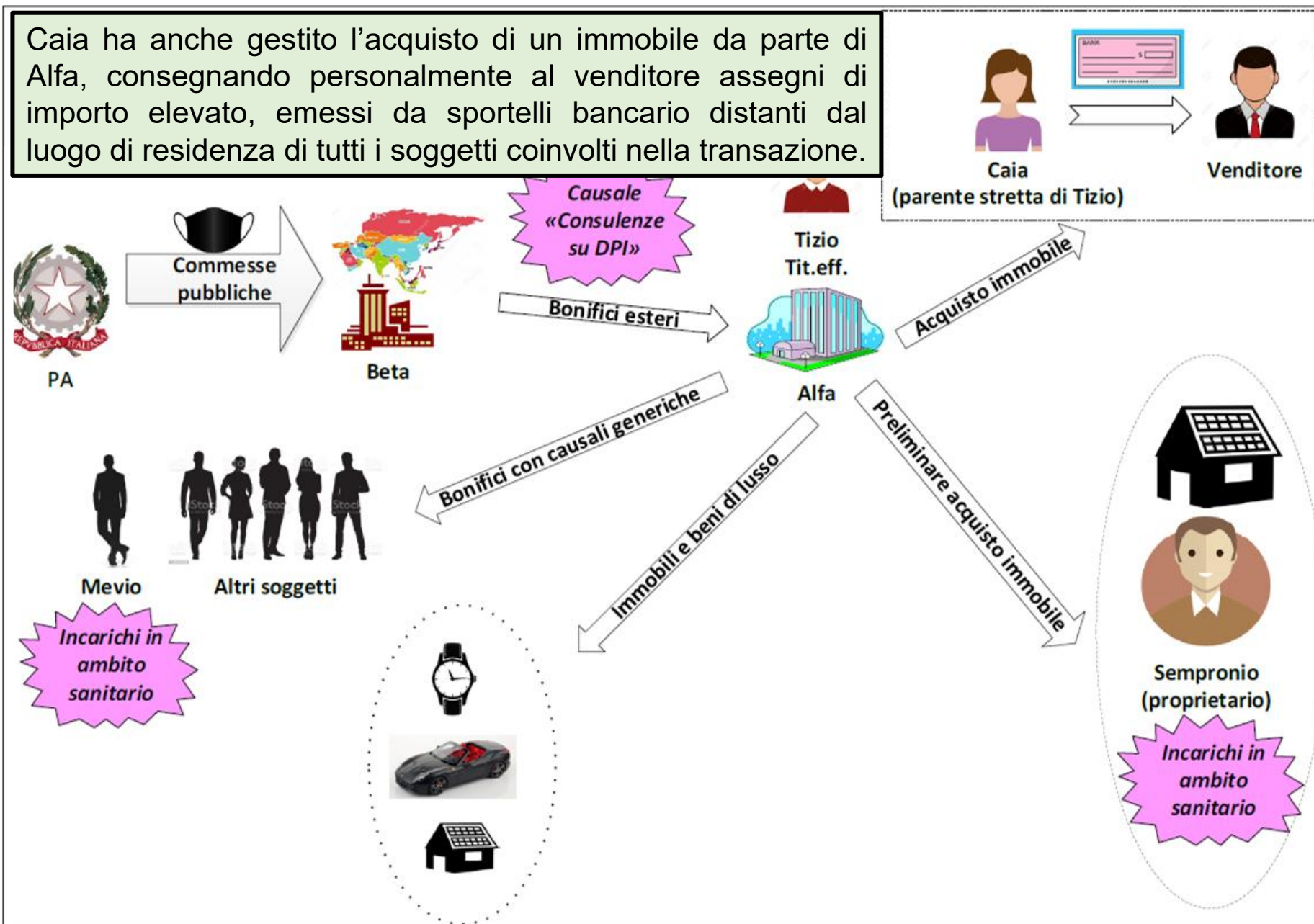
Un giorno la ditta Alfa modifica il proprio oggetto sociale, includendo la consulenza aziendale.
Sul conto corrente della ditta Alfa vengono accreditati due bonifici esteri di rilevante importo, ordinati dalla società Beta, che ha vinto alcune commesse pubbliche per la fornitura di mascherine durante la pandemia Covid-19.
La causale dei bonifici è «consulenze su DPI»

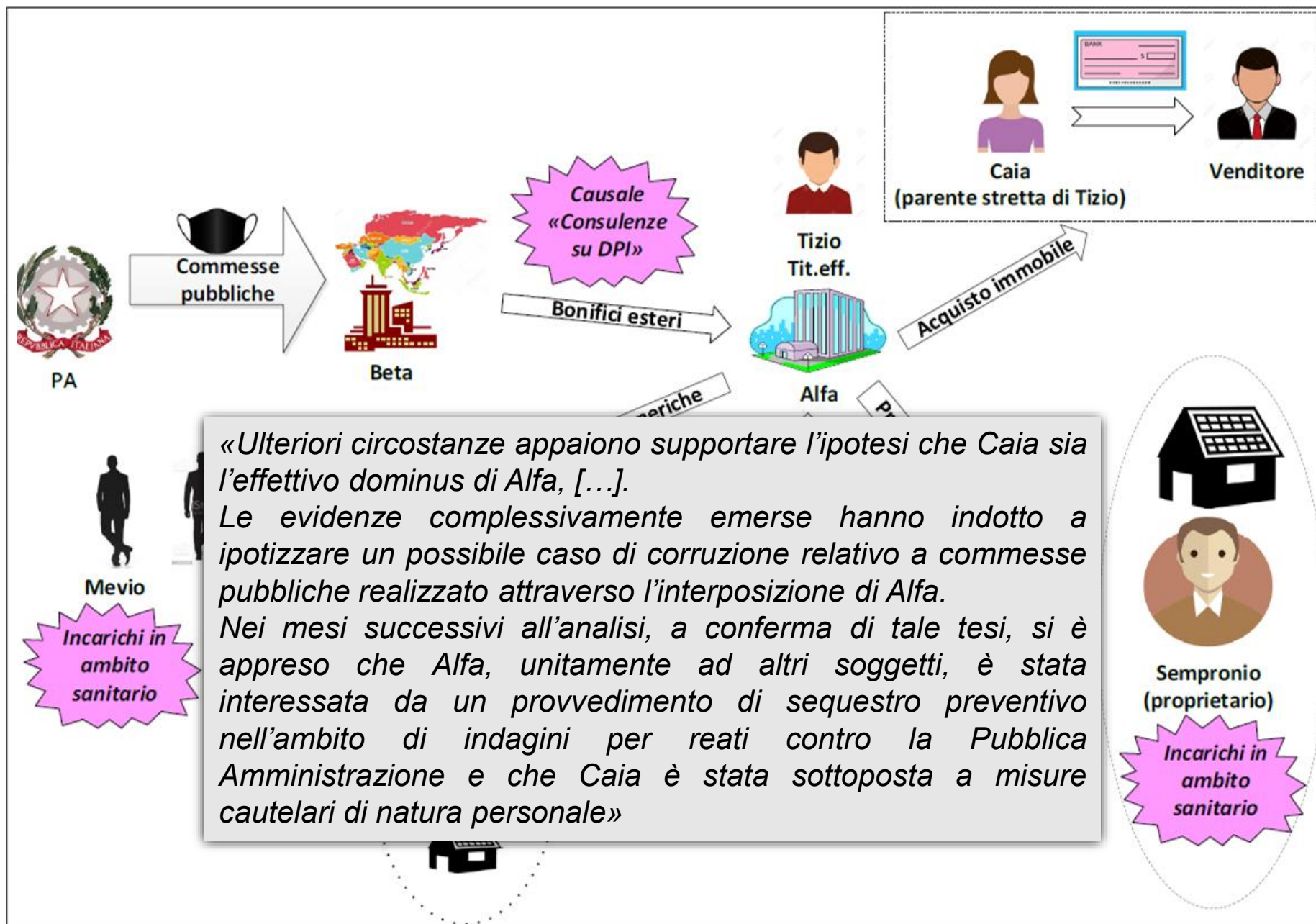














Il flusso segnaletico

Quaderni UIF sull'antiriciclaggio

(<https://uif.bancaditalia.it/pubblicazioni/quaderni/index.html>)

UIF - Statistiche SOS 1 - 2025

Ricevute per tipologia di segnalante (valori assoluti)

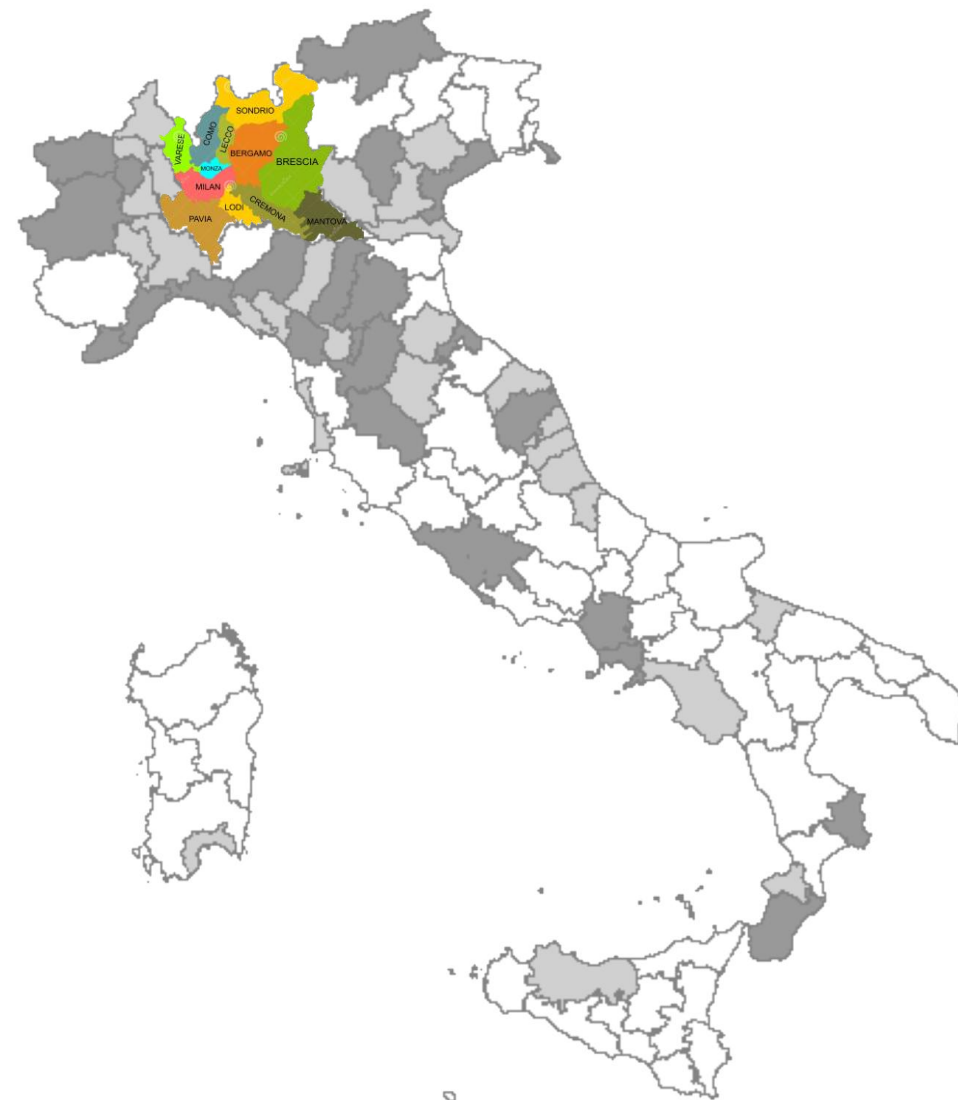
TIPOLOGIE DI SEGNALANTI	2024			2025		
	Totale	1° sem.	2° sem.	Totale	1° sem.	2° sem.
Totale	145.401	70.026	75.375	80.930	80.930	
Soggetti obbligati non finanziari	26.155	12.932	13.223	16.141	16.141	
Professionisti	10.345	5.383	4.962	5.249	5.249	
Notai e CNN	9.960	5.189	4.771	5.058	5.058	
Dottori commercialisti, esperti contabili, consulenti del lavoro	266	118	148	130	130	
Studi associati, interprofessionali e tra avvocati	33	23	10	16	16	
Avvocati	11	8	3	9	9	
Società di revisione e revisori legali	48	34	14	25	25	
Altri soggetti esercenti attività professionale	27	11	16	11	11	
Operatori non finanziari	6.263	2.852	3.411	4.459	4.459	
Soggetti in attività di custodia e trasporto valori	556	394	162	258	258	
Operatori in commercio o fabbricazione di oro o preziosi	2.344	995	1.349	1.439	1.439	
Operatori in valuta virtuale	3.165	1.353	1.812	2.675	2.675	
Altri operatori non finanziari	198	110	88	87	87	
Prestatori di servizi di gioco	9.547	4.697	4.850	6.433	6.433	
Uffici della PA	1.264	752	512	303	303	

UIF - Statistiche SOS 1 - 2025

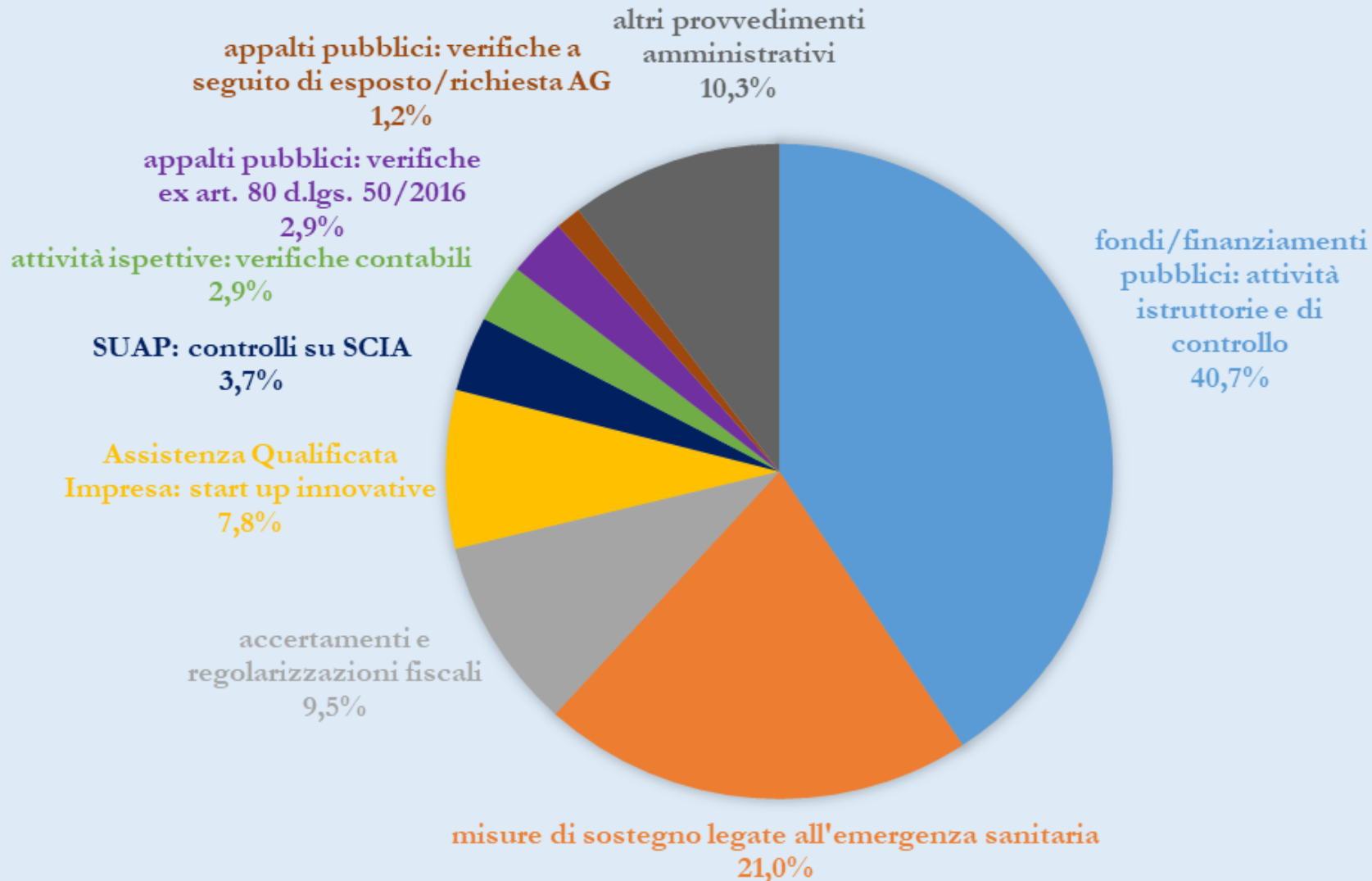
Ricevute per tipologia di segnalante (valori percentuali)

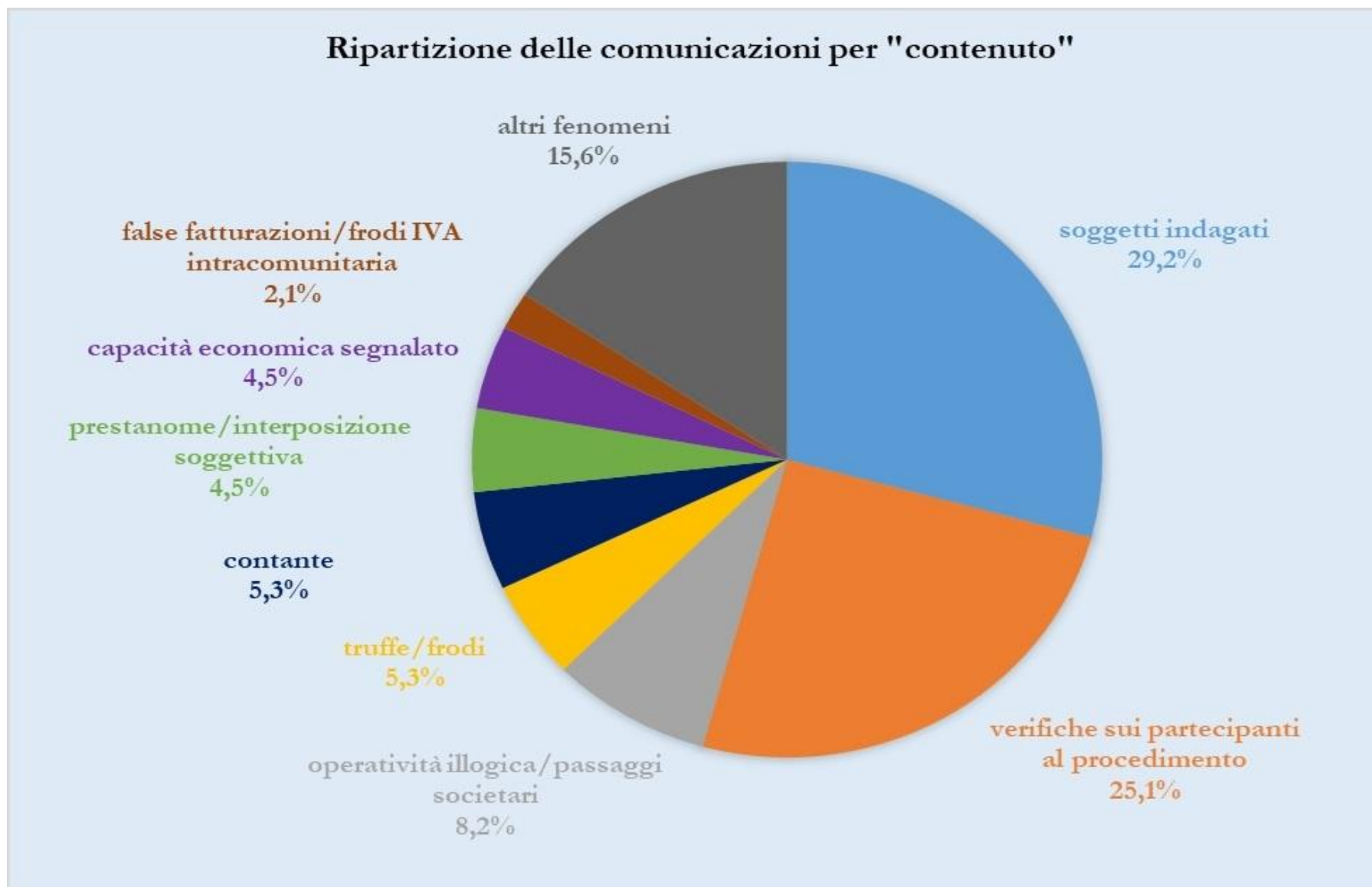
TIPOLOGIE DI SEGNALANTI	2024			2025		
	Totale	1° sem.	2° sem.	Totale	1° sem.	2° sem.
Totale	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	
Soggetti obbligati non finanziari	18,0	18,5	17,5	19,9	19,9	
Professionisti	7,1	7,7	6,6	6,5	6,5	
Notai e CNN	6,9	7,4	6,3	6,2	6,2	
Dottori commercialisti, esperti contabili, consulenti del lavoro	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2	
Studi associati, interprofessionali e tra avvocati	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	
Avvocati	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	
Società di revisione e revisori legali	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	
Altri soggetti esercenti attività professionale	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	
Operatori non finanziari	4,3	4,1	4,5	5,5	5,5	
Soggetti in attività di custodia e trasporto valori	0,4	0,6	0,2	0,3	0,3	
Operatori in commercio o fabbricazione di oro o preziosi	1,6	1,4	1,8	1,8	1,8	
Operatori in valuta virtuale	2,2	1,9	2,4	3,3	3,3	
Altri operatori non finanziari	0,1	0,2	0,1	0,1	0,1	
Prestatori di servizi di gioco	6,6	6,7	6,4	7,9	7,9	
Uffici della PA	0,9	1,1	0,7	0,4	0,4	

TERRITORI	2024			2025	
	Totale	1° sem.	2° sem.	Totale	1° sem.
Lombardia	27.832	13.017	14.815	14.815	14.815
Bergamo	1.954	987	967	1.070	1.070
Brescia	3.142	1.518	1.624	1.779	1.779
Como	1.158	528	630	488	488
Cremona	499	222	277	216	216
Lecco	407	204	203	220	220
Lodi	267	111	156	170	170
Mantova	618	255	363	293	293
Milano	16.029	7.350	8.679	8.620	8.620
Monza Brianza	1.400	685	715	721	721
Pavia	792	366	426	424	424
Sondrio	152	88	64	97	97
Varese	1.414	703	711	717	717



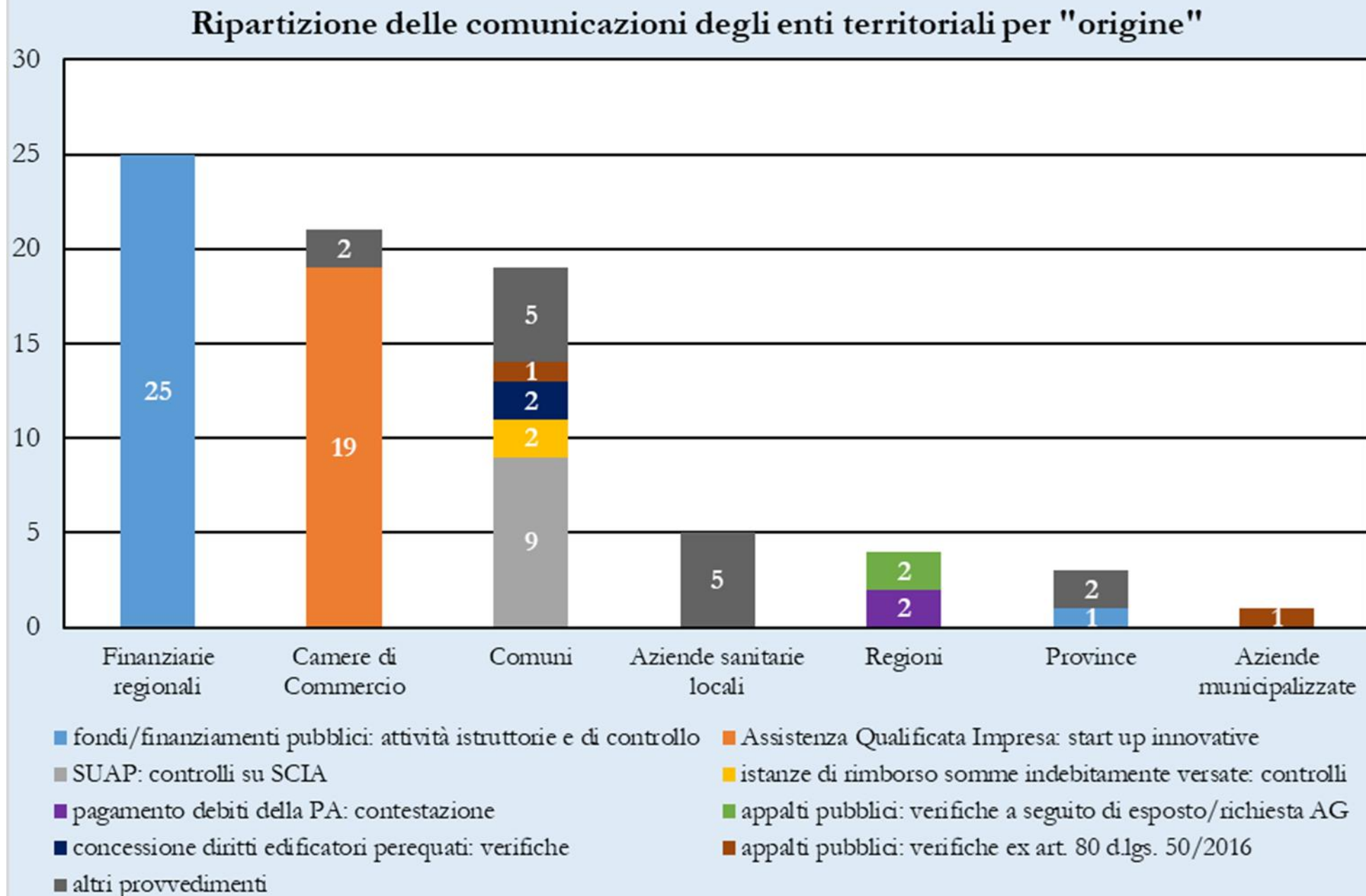
Ripartizione delle comunicazioni per "origine"





ENTI TERRITORIALI

Comunicazioni di operazioni sospette
Fonte: Quaderno UIF n. 19 (settembre 2022)





**Un Comune non può permettersi il
lusso di non sapere con chi ha a
che fare ...**



GLI INDICATORI DI ANOMALIA

UIF - Istruzioni sulle comunicazioni di dati e informazioni concernenti le operazioni sospette da parte degli uffici delle pubbliche amministrazioni del 23 aprile 2018.



Gli indicatori di anomalia dei soggetti





Indicatore dei paradisi fiscali

- il soggetto è in qualche modo in relazione con Paesi Terzi a rischio di riciclaggio



Indicatore delle relazioni pericolose

- il soggetto è in qualche modo in relazione con persone che la normativa considera a rischio



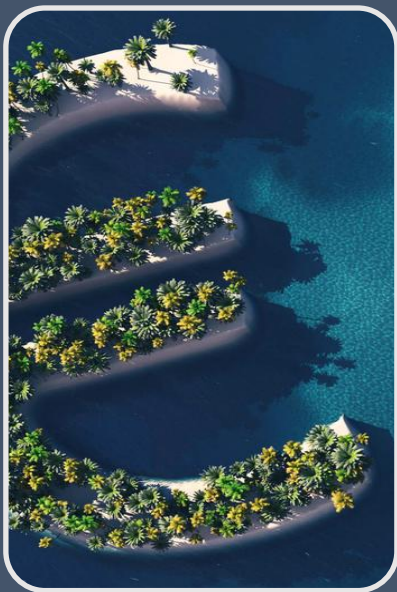
Indicatore «Mister X»

- non è chiaro chi possiede, controlla o dirige una persona giuridica che entra in contatto con la pubblica amministrazione



Indicatore «del Mentitore»

- il soggetto fornisce informazioni inesatte o incomplete.



Indicatore dei paradisi fiscali

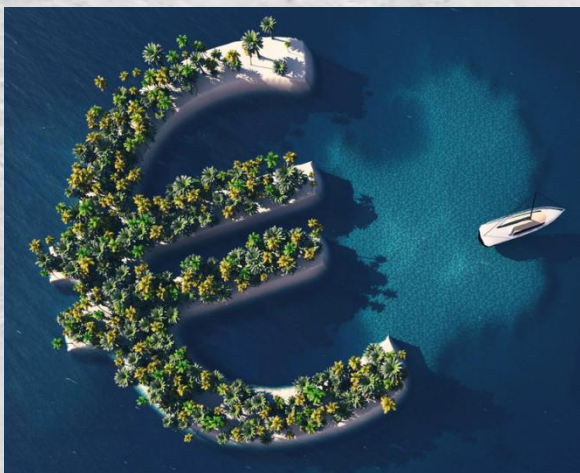


***La “Laundering Real Estate”,
con sede legale a **Macao**,
chiede un finanziamento per
acquistare terreni e realizzare
operazioni immobiliari...***

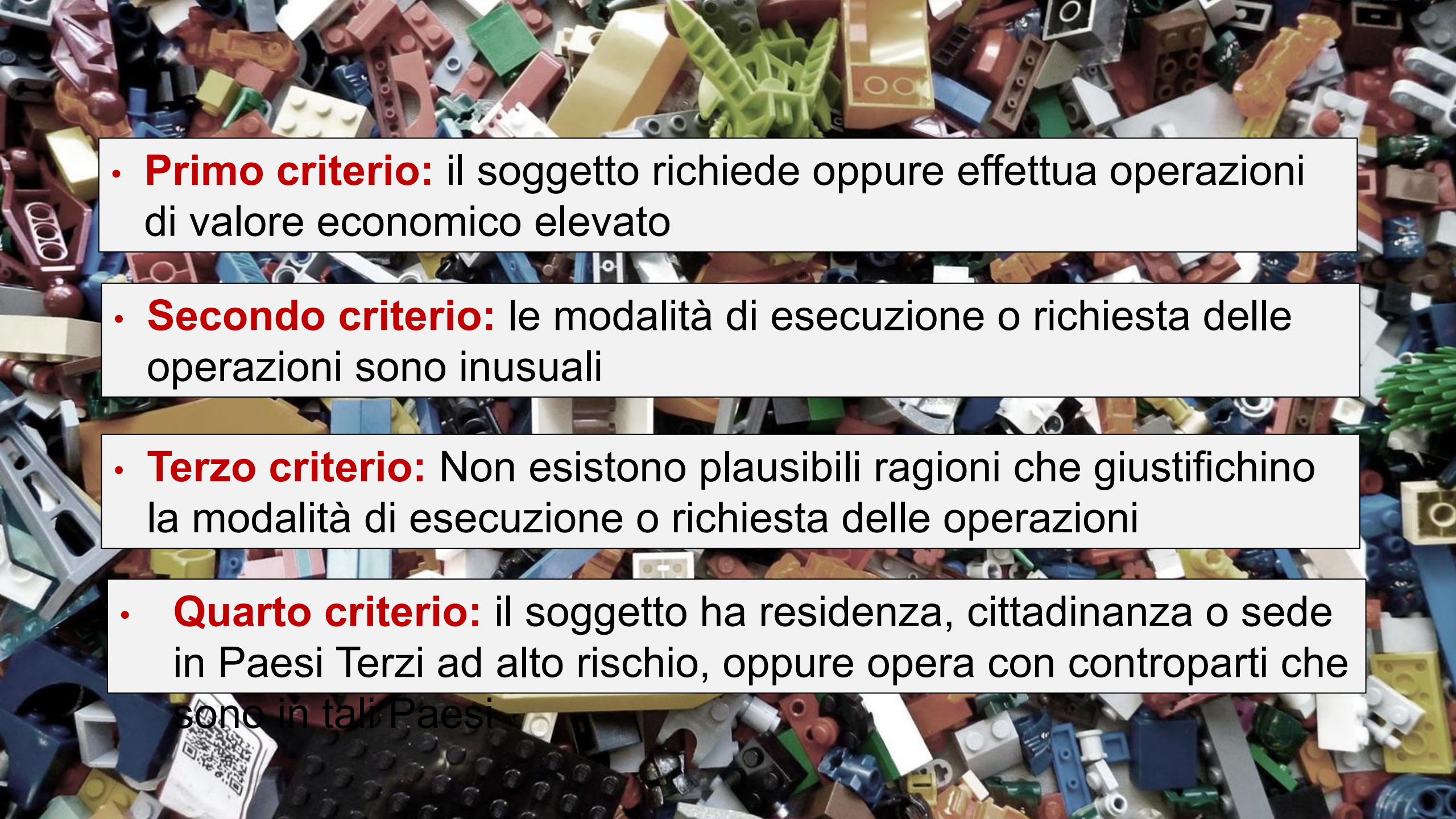


***.... NEL COMUNE DI INCRISI,
IN UNA ZONA A RISCHIO IDRO-
GEOLOGICO
AL CENTRO DELLA VAL DEPRESSA***

...



Il soggetto cui è riferita l'operazione ha residenza, cittadinanza o sede in Paesi terzi ad alto rischio ovvero opera con controparti situate in tali Paesi, e richiede ovvero effettua operazioni di significativo ammontare con modalità inusuali, in assenza di plausibili ragioni.



- **Primo criterio:** il soggetto richiede oppure effettua operazioni di valore economico elevato

- **Secondo criterio:** le modalità di esecuzione o richiesta delle operazioni sono inusuali

- **Terzo criterio:** Non esistono plausibili ragioni che giustificano la modalità di esecuzione o richiesta delle operazioni

- **Quarto criterio:** il soggetto ha residenza, cittadinanza o sede in Paesi Terzi ad alto rischio, oppure opera con controparti che sono in tali Paesi

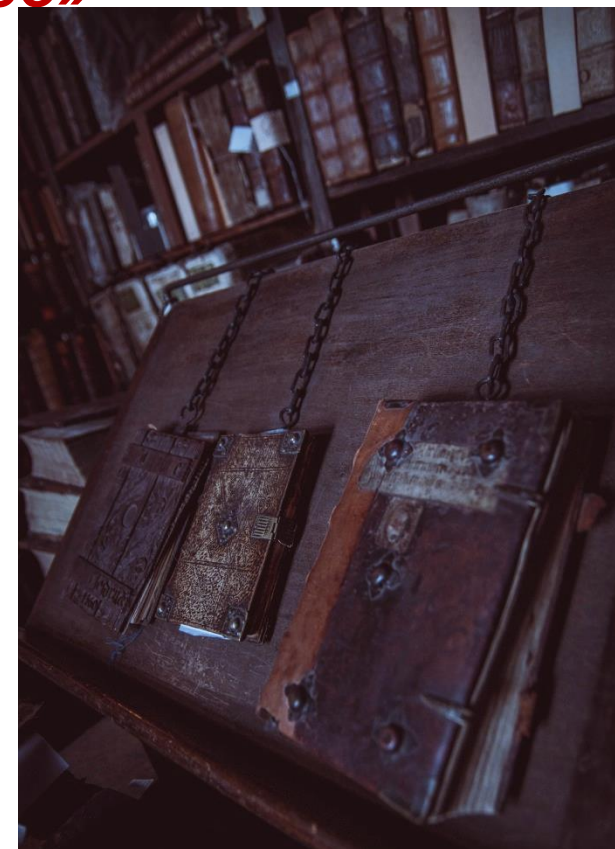


Indicatore delle relazioni pericolose



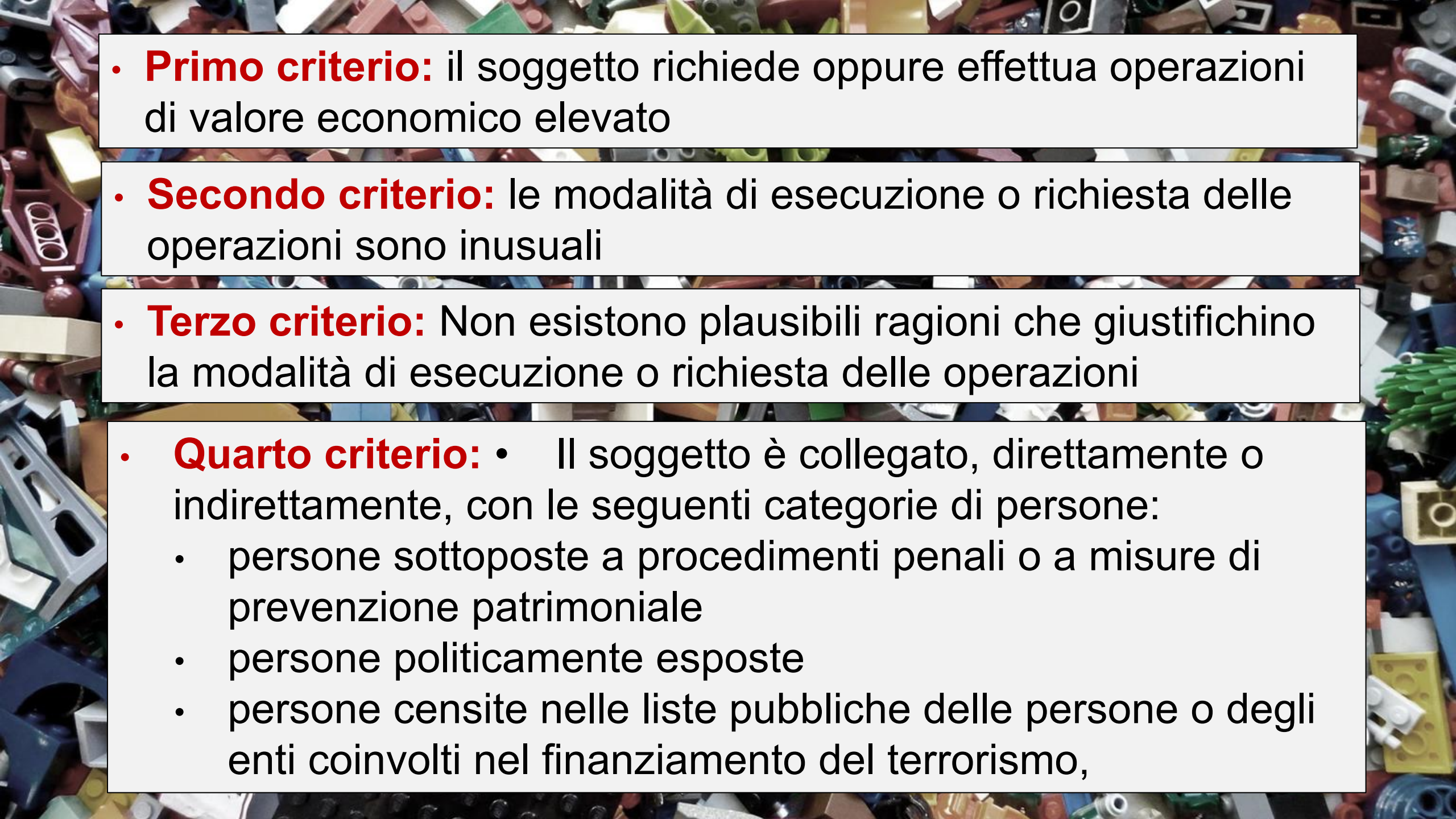
Al Comando di Polizia Municipale del Comune di Somaro perviene una richiesta di occupazione di suolo pubblico da parte dell'Associazione Culturale "Metamorfosi", che intende organizzare sul territorio comunale la «**FIERA INTERNAZIONALE DEL LIBRO ANTICO**»

IL PRESIDENTE DELL'ASSOCIAZIONE È **LUIGI LAVO**, GENERO DEL SINDACO DEL COMUNE DI SOMARO





Il soggetto cui è riferita l'operazione risulta collegato, direttamente o indirettamente, con soggetti sottoposti a procedimenti penali o a misure di prevenzione patrimoniale ovvero con persone politicamente esposte o con soggetti censiti nelle liste pubbliche delle persone o degli enti coinvolti nel finanziamento del terrorismo, e richiede ovvero effettua operazioni di significativo ammontare con modalità inusuali, in assenza di plausibili ragioni.

- 
- **Primo criterio:** il soggetto richiede oppure effettua operazioni di valore economico elevato
 - **Secondo criterio:** le modalità di esecuzione o richiesta delle operazioni sono inusuali
 - **Terzo criterio:** Non esistono plausibili ragioni che giustificano la modalità di esecuzione o richiesta delle operazioni
 - **Quarto criterio:**
 - Il soggetto è collegato, direttamente o indirettamente, con le seguenti categorie di persone:
 - persone sottoposte a procedimenti penali o a misure di prevenzione patrimoniale
 - persone politicamente esposte
 - persone censite nelle liste pubbliche delle persone o degli enti coinvolti nel finanziamento del terrorismo,



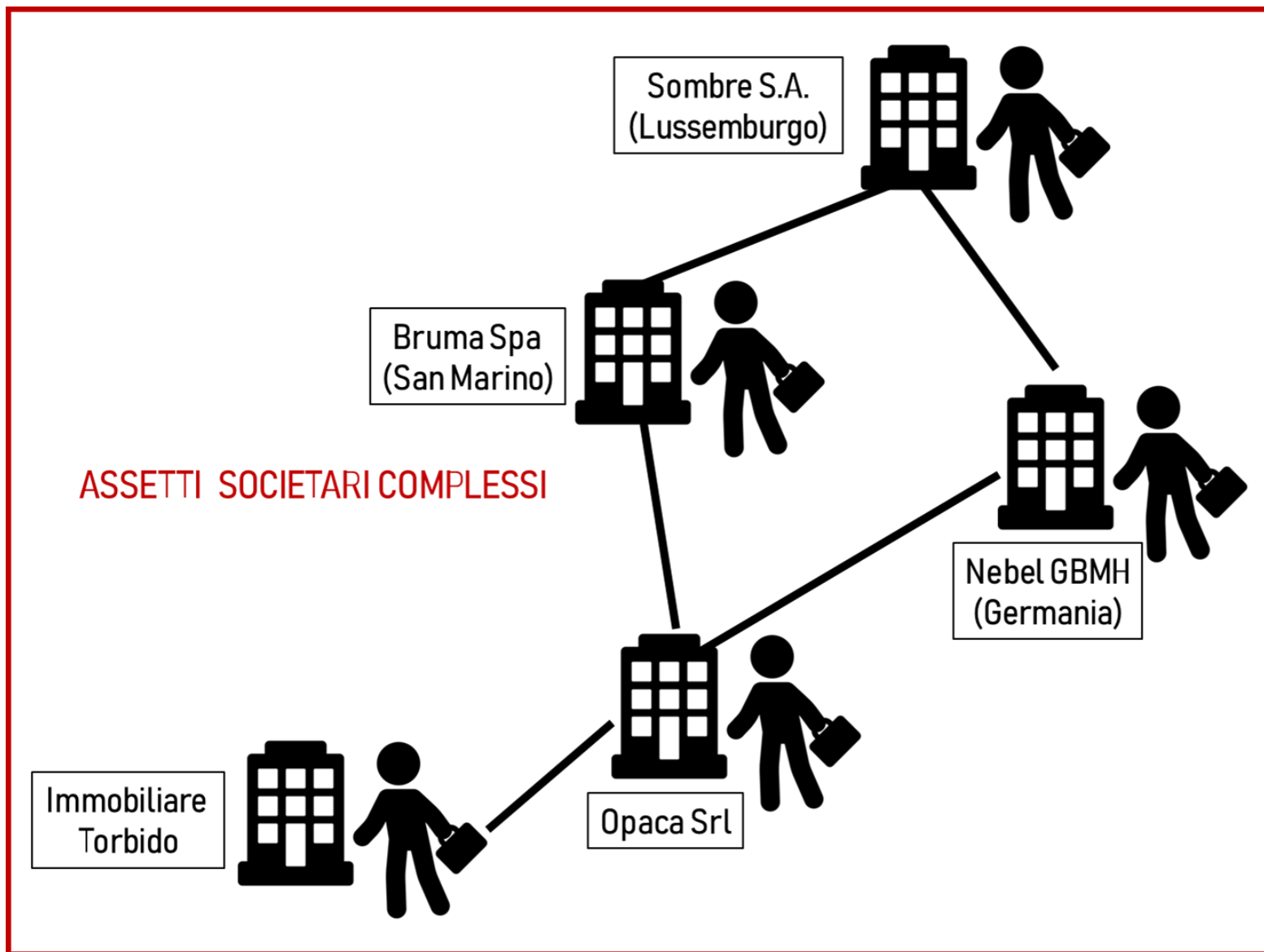
Indicatore «Mister X»



Una Azienda Sanitaria Locale, avente sede nel Comune di Riccone, ha deciso di mettere all'asta una parte del proprio lussuoso patrimonio immobiliare.

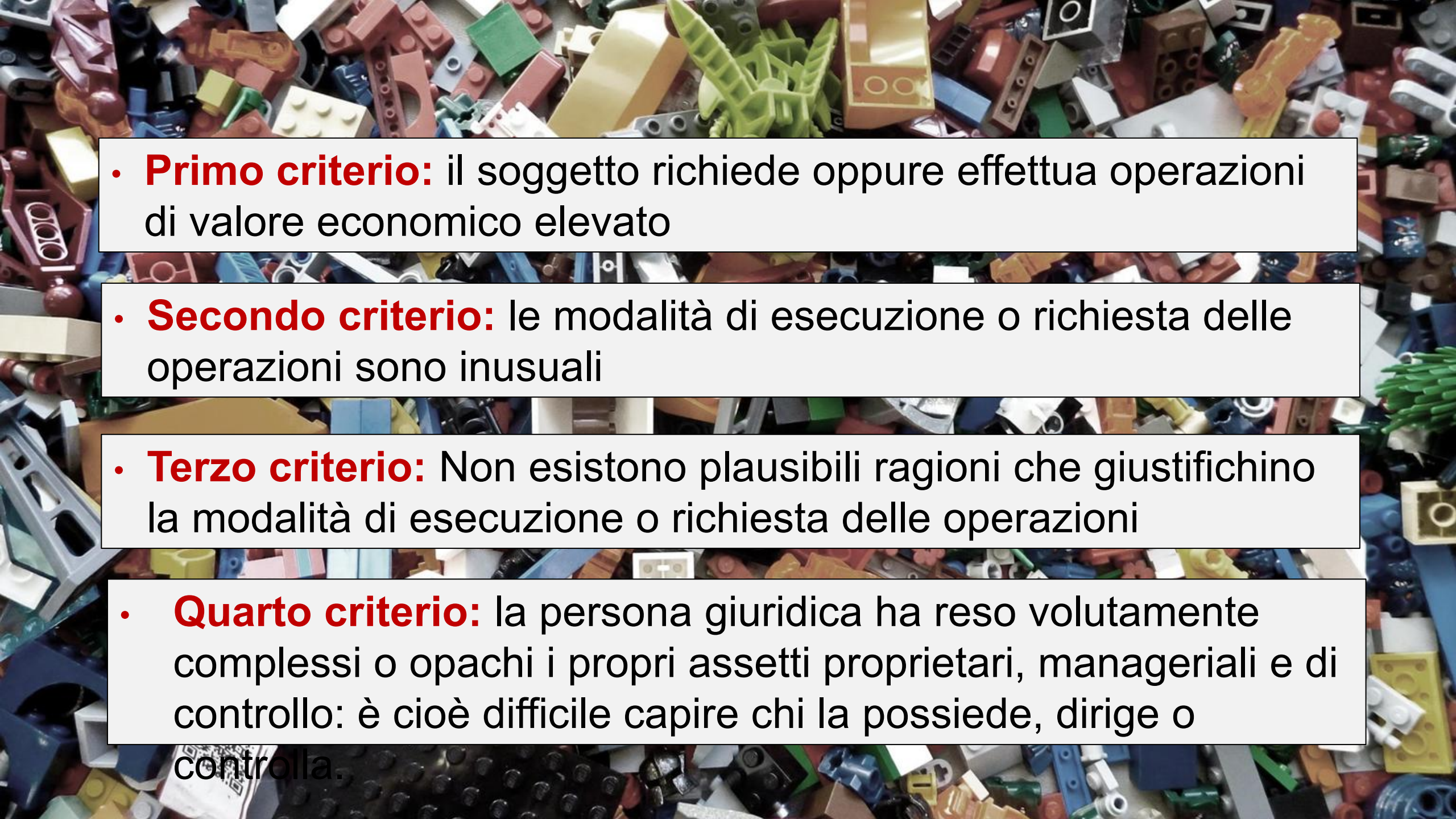
L'asta viene vinta dall'Immobiliare Torbido

IL 100% DELLE QUOTE DELLA SOCIETÀ RISULTANO ESSERE DETENUTE DALLA OPACA SRL, CHE A SUA VOLTA È CONTROLLATA AL 50% DALLA BRUMA SPA, CON SEDE A SAN MARINO, E DALLA NEBEL GBMH, CON SEDE A BERLINO. ENTRAMBE LE SOCIETÀ SONO CONTROLLATE, A LORO VOLTA, DALLA SOMBRE S.A. UNA SOCIETÀ FIDUCIARIA CON SEDE IN LUSSEMBURGO.





Il soggetto cui è riferita l'operazione risulta caratterizzato da assetti proprietari, manageriali e di controllo artificialmente complessi od opachi e richiede ovvero effettua operazioni di significativo ammontare con modalità inusuali, in assenza di plausibili ragioni.



- **Primo criterio:** il soggetto richiede oppure effettua operazioni di valore economico elevato

- **Secondo criterio:** le modalità di esecuzione o richiesta delle operazioni sono inusuali

- **Terzo criterio:** Non esistono plausibili ragioni che giustifichino la modalità di esecuzione o richiesta delle operazioni

- **Quarto criterio:** la persona giuridica ha reso volutamente complessi o opachi i propri assetti proprietari, manageriali e di controllo: è cioè difficile capire chi la possiede, dirige o controlla.



Indicatore «del Mentitore»

La Smurfing Tourism Srl presenta a un Ente pubblico richiesta di accesso ad un finanziamento PNRR, per l'acquisto e la riqualificazione di un Hotel nel Comune di Babbeo a Mare.

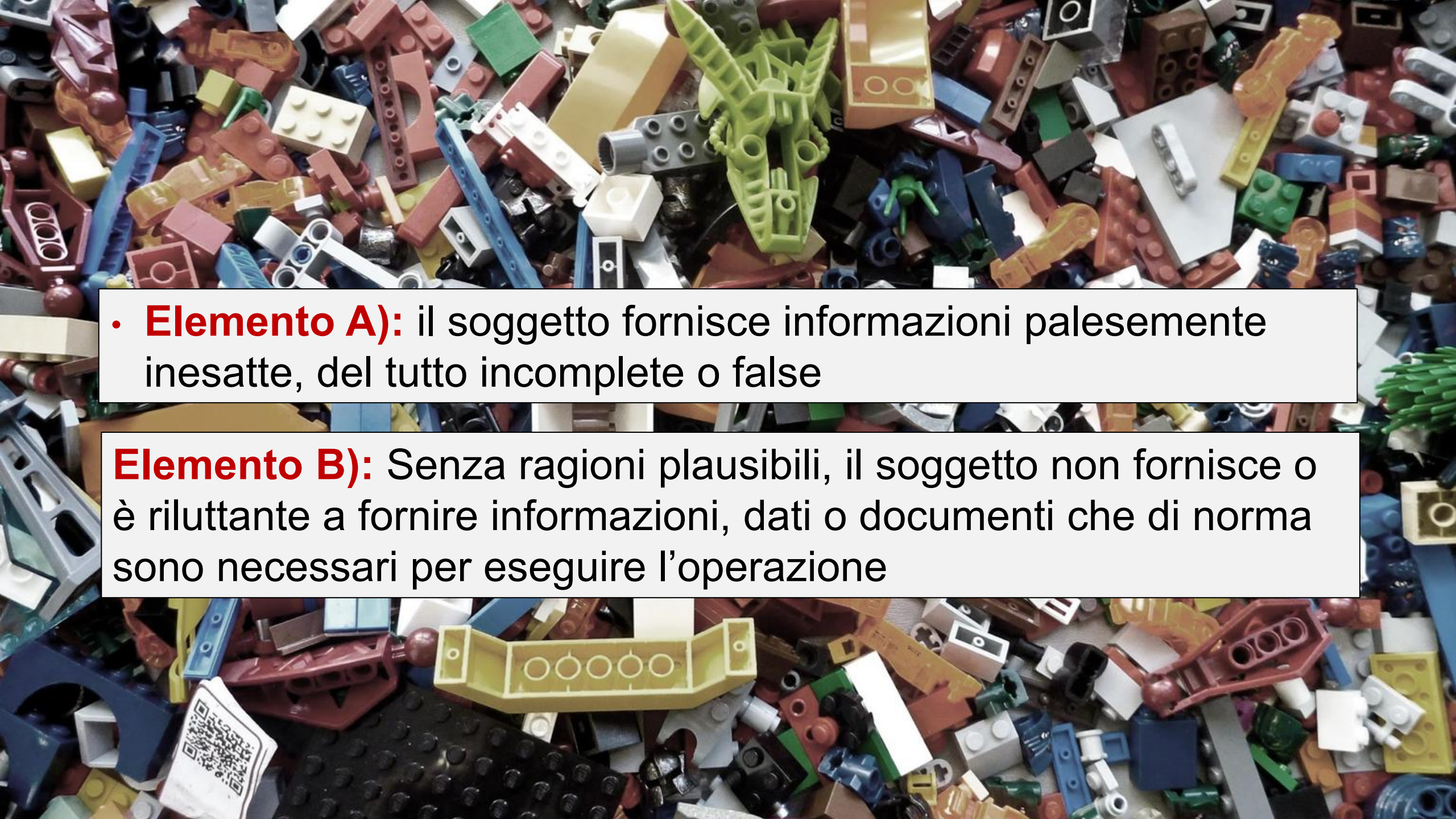


QUANDO GLI UFFICI CHIEDONO ALLA **SMURFING TOURISM DI DICHIARAZIONE DEL TITOLARE EFFETTIVO, L'IMPRESA RINUNCIA A RICHIEDERE IL FINANZIAMENTO (*)**

(*) Il titolare effettivo è la persona fisica o le persone fisiche, diverse dal cliente, nell'interesse della quale o delle quali, in ultima istanza, il rapporto continuativo è instaurato, la prestazione professionale è resa o l'operazione è eseguita



Il soggetto cui è riferita l'operazione fornisce informazioni palesemente inesatte o del tutto incomplete o addirittura false ovvero si mostra riluttante a fornire ovvero rifiuta di fornire informazioni, dati e documenti comunemente acquisiti per l'esecuzione dell'operazione, in assenza di plausibili giustificazioni.



• **Elemento A):** il soggetto fornisce informazioni palesemente inesatte, del tutto incomplete o false

Elemento B): Senza ragioni plausibili, il soggetto non fornisce o è riluttante a fornire informazioni, dati o documenti che di norma sono necessari per eseguire l'operazione

**Gli indicatori di anomalia delle
operazioni**



OPERAZIONI =

✓ movimentazione

✓ Trasferimento

✓ Trasmissione

Di mezzi di pagamento

Compimento
di atti negoziali
a contenuto
patrimoniale

OPERAZIONI =

*Stipula di un atto negoziale
a contenuto patrimoniale
rientrante nell'esercizio dell'attività
professionale o commerciale*

- ✓ Costituzione o modifica di una persona giuridica
- ✓ Acquisto, subentro o cessione di una attività economica
- ✓ Acquisto, affitto o vendita di immobili
- ✓ Richiesta, assegnazione ed erogazione di contributi
- ✓ Richiesta e/o rilascio di autorizzazioni e concessioni
- ✓ Partecipazione ad una gara indetta dall'amministrazione
- ✓ Stipula di un contratto con l'amministrazione
- ✓ Esecuzione dei lavori o fornitura di beni e servizi
- ✓ Fatturazione e pagamento delle prestazioni

3 indicatori di anomalia:

- ✓ Indicatore delle operazioni INCOERENTI
- ✓ Indicatore delle operazioni INGIUSTIFICATE
- ✓ Indicatore delle operazioni ILLOGICHE

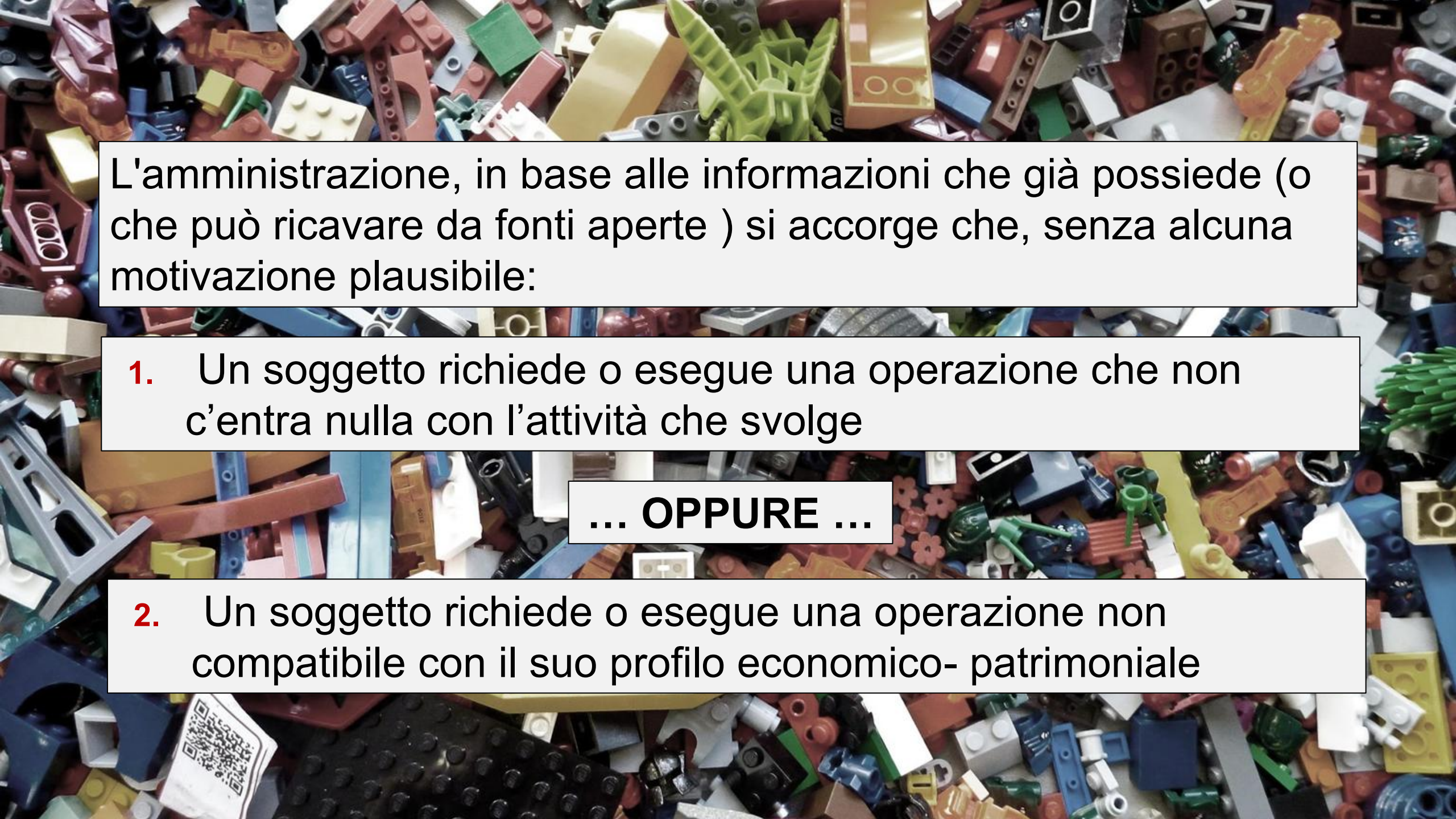


Il Comune di Riccone, ha deciso di mettere all'asta una parte del proprio lussuoso patrimonio immobiliare, inclusa una lussuosa villa in stile liberty attualmente in rovina.

La «Black Fruits & Vegetable», una società che si occupava di import-export di frutta e verdura e che di recente ha modificato l'oggetto sociale e il codice ATECO, si aggiudica l'asta e accede a un finanziamento pubblico per riqualificare l'immobile.

1) Indicatore delle operazioni INCOERENTI

Richiesta ovvero esecuzione di operazioni con oggetto o scopo del tutto incoerente con l'attività o con il complessivo profilo economico-patrimoniale del soggetto cui è riferita l'operazione o dell'eventuale gruppo di appartenenza, desumibile dalle informazioni in possesso o comunque rilevabili da fonti aperte, in assenza di plausibili giustificazioni



L'amministrazione, in base alle informazioni che già possiede (o che può ricavare da fonti aperte) si accorge che, senza alcuna motivazione plausibile:

1. Un soggetto richiede o esegue una operazione che non c'entra nulla con l'attività che svolge

... OPPURE ...

2. Un soggetto richiede o esegue una operazione non compatibile con il suo profilo economico- patrimoniale



La società immobiliare «Laundering Real Estate» ha acquistato delle case in rovina nel COMUNE DI INCRISI, IN UNA ZONA A RISCHIO IDROGEOLOGICO, AL CENTRO DELLA VAL DEPRESSA...

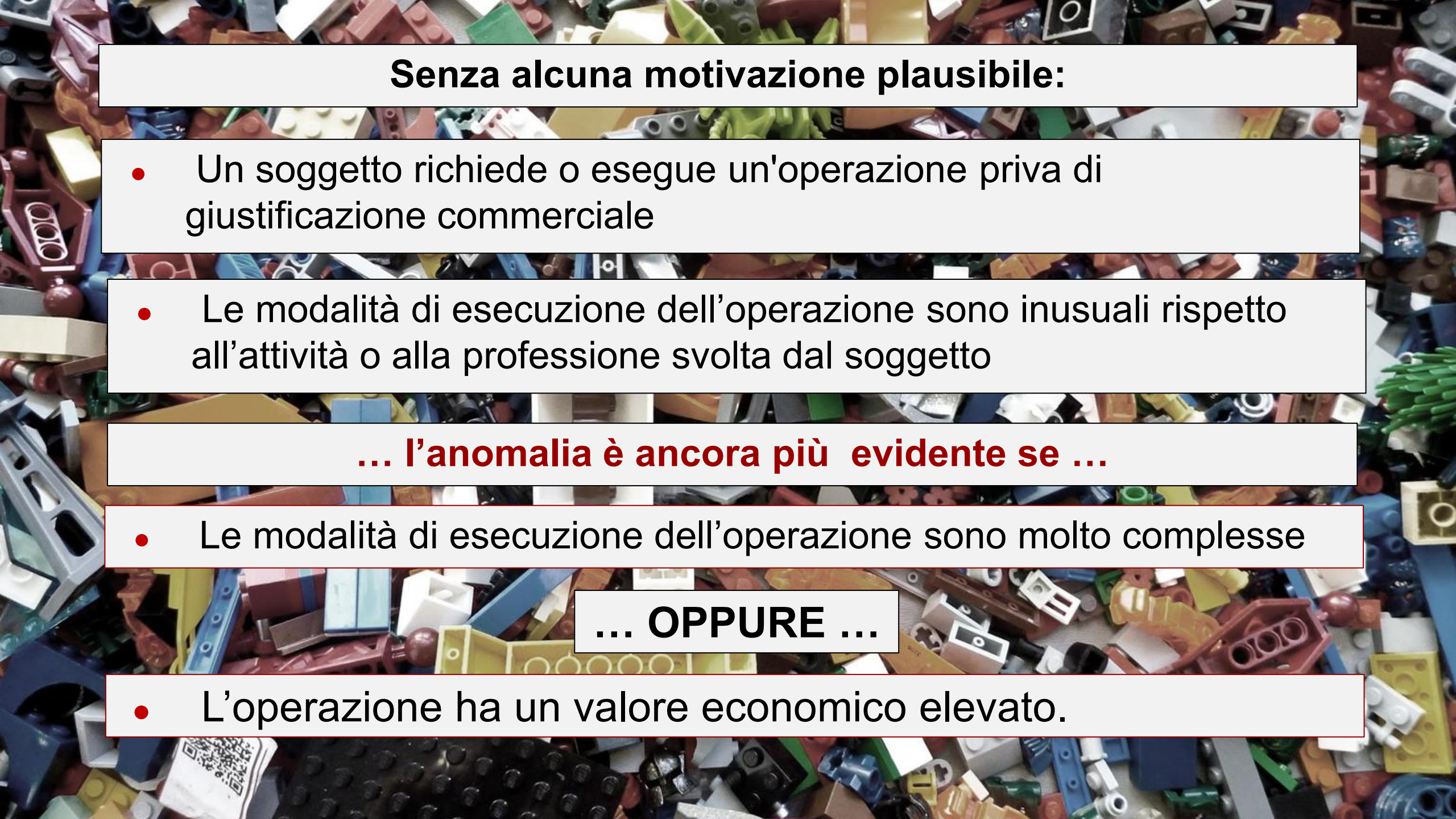


La «Laundering Estate» si occupa di affitto di immobili per ufficio.

Tuttavia, ristruttura le case per ricavare dei loft ad uso residenziale, che vende in blocco alla «ML Real Estate».

2) Indicatore delle operazioni INGIUSTIFICATE

Richiesta ovvero esecuzione di operazioni prive di giustificazione commerciale con modalità inusuali rispetto al normale svolgimento della professione o dell'attività, soprattutto se caratterizzate da elevata complessità o da significativo ammontare, qualora non siano rappresentate specifiche esigenze



Senza alcuna motivazione plausibile:

- Un soggetto richiede o esegue un'operazione priva di giustificazione commerciale
- Le modalità di esecuzione dell'operazione sono inusuali rispetto all'attività o alla professione svolta dal soggetto

... l'anomalia è ancora più evidente se ...

- Le modalità di esecuzione dell'operazione sono molto complesse

... OPPURE ...

- L'operazione ha un valore economico elevato.

*La «**Ombre & Salute Spa**» è una struttura sanitaria privata che ha di recente aperto una nuova sede nel Comune di Babbeo a Mare.*

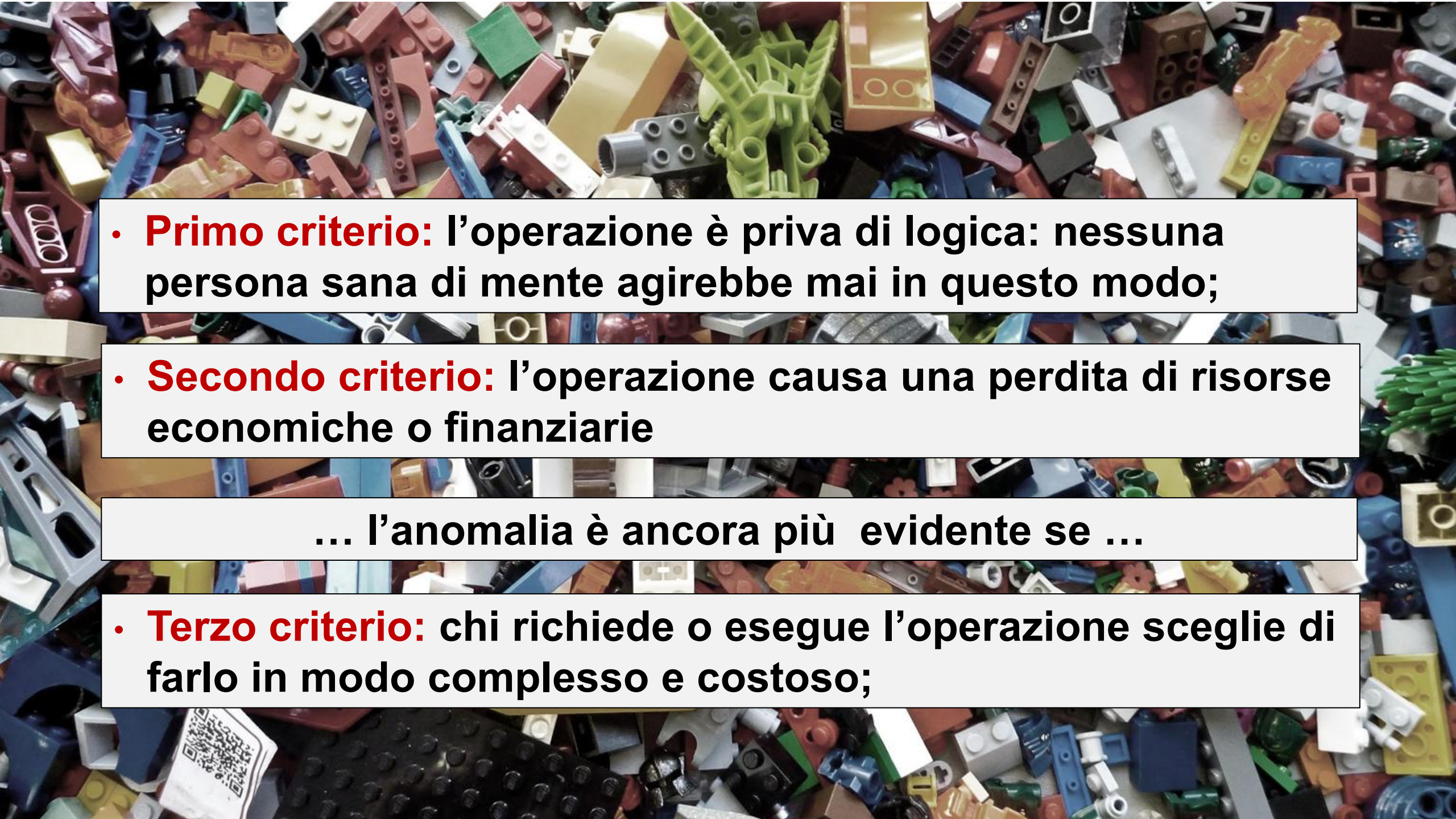


La società ha acquistato e ristrutturato i locali della nuova sede e ottenuto l'accreditamento regionale.

Ma dopo pochi mesi ha cessato ogni attività, vendendo i locali ad un imprenditore calabrese.

3) Indicatore delle operazioni ILLOGICHE

Richiesta ovvero esecuzione di operazioni con configurazione illogica ed economicamente o finanziariamente svantaggiose, specie se sono previste modalità eccessivamente complesse od onerose, in assenza di plausibili giustificazioni



- **Primo criterio:** l'operazione è priva di logica: nessuna persona sana di mente agirebbe mai in questo modo;

- **Secondo criterio:** l'operazione causa una perdita di risorse economiche o finanziarie

... l'anomalia è ancora più evidente se ...

- **Terzo criterio:** chi richiede o esegue l'operazione sceglie di farlo in modo complesso e costoso;