

# *OdV 231 e le altre funzioni di controllo: la crucialità del coordinamento*

Giuseppe Vidau

Roma, 24 settembre 2025



MACFIN Group

Part of PTS Group

I  
MI  
[www.macfin-group.com](http://www.macfin-group.com)

**“I soggetti coinvolti nel sistema dei controlli sono numerosi:** agli organi sociali, sui quali incombe la responsabilità primaria per la gestione dei rischi, si aggiungono le funzioni aziendali di controllo: in particolare, le funzioni di controllo su rischi e conformità (controlli di secondo livello) e la funzione di revisione interna (controlli di terzo livello).

“Il quadro si completa poi con una funzione a vocazione tematica specifica, la funzione antiriciclaggio, e con altre funzioni e figure alle quali l’ordinamento generale assegna, per diverse finalità, compiti di controllo: ad esempio, il dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari ... e l’organismo di vigilanza ex d.lgs. n. 231/2001.”

“In un **sistema così intricato, il rischio è quello di possibili sovrapposizioni o, all’ inverso, lacune nell’azione di controllo:** ragion per cui le Disposizioni di vigilanza della Banca d’Italia sottolineano a più riprese l’**esigenza di coordinamento tra i diversi soggetti e le varie strutture.**”

Fonte: Banca d’Italia. «Regole di settore, compliance e responsabilità da reato: l’applicazione del d.lgs. n. 231/2001 alle società bancarie». Quaderni di Ricerca Giuridica della Consulenza Legale – maggio 2023

## Overview funzioni/organi di controllo in Banca

Per individuare le attività nel cui ambito possono essere commessi reati è indispensabile una mappatura delle attività e delle funzioni aziendali, al fine di identificare e valutare i rischi associati.

*“La mappatura viene effettuata a volte per **aree di attività** (o funzioni aziendali), altre volte per **“famiglie” di reato**. Nel primo caso a ogni area (o funzione) vengono associati, sulla base delle attività svolte e dei processi in uso, le fattispecie criminose ritenute a maggior rischio di verificazione .... Nel secondo caso, l’operazione logica è inversa: descritta la condotta tipica del reato presupposto, la stessa viene ‘sussunta’ nelle varie attività e procedure aziendali e, quindi, attribuita alle strutture di riferimento.”*

*“... sempre più necessario intercettare le connessioni tra i plessi normativi e i fenomeni e razionalizzare i presidi esistenti. Il fine è di valorizzare al massimo le **sinergie tra i vari apparati di regole per pervenire a una gestione olistica dei rischi aziendali**, nella difficile ricerca di un trade off ottimale tra le ragioni della prevenzione e i costi del controllo. In conclusione, l’esigenza di un approccio integrato al sistema di gestione dei rischi, sempre più avvertita, può considerarsi oggi una delle principali sfide per le imprese chiamate a confrontarsi (anche) con la disciplina disegnata dal d.lgs. n. 231/2001.”*

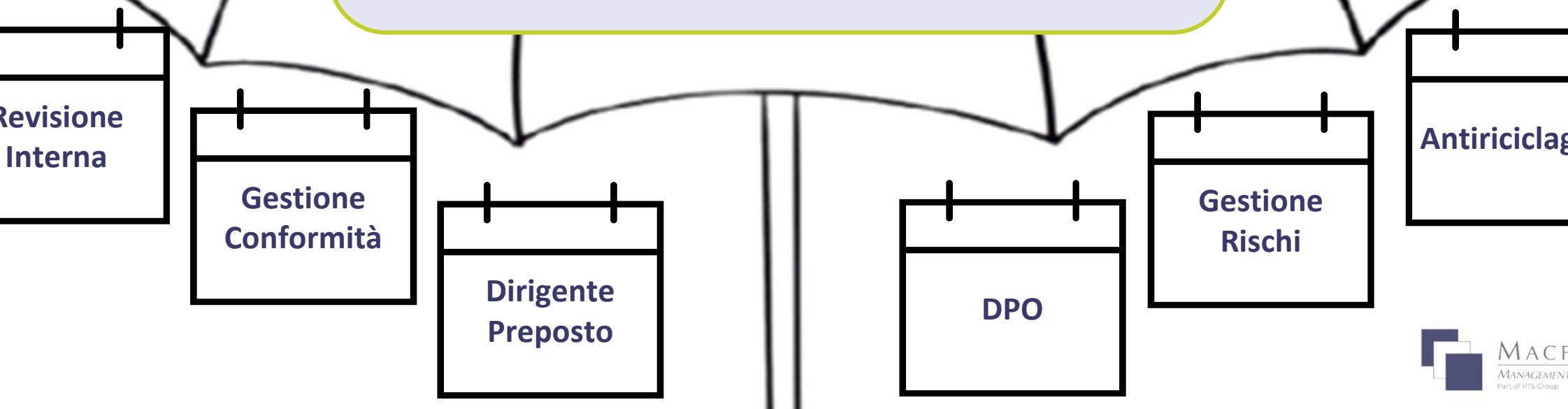
Fonte: Banca d’Italia. «Regole di settore, compliance e responsabilità da reato: l’applicazione del d.lgs. n. 231/2001 alle società bancarie». Quaderni di Ricerca Giuridica della Consulenza Legale – maggio 2023

## Overview Funzioni/organi di controllo in banca

Funzioni di controllo	Mission	Reporting (Destinatari)
Funzione Interna	<p>Valutare periodicamente la completezza, l'adeguatezza, la funzionalità e l'affidabilità del sistema dei controlli interni e del sistema informativo. Formulare raccomandazioni agli organi aziendali in merito alle carenze riscontrate. Monitorare l'implementazione e l'efficacia delle azioni correttive adottate per rimuovere le anomalie rilevate.</p> <p>Collaborare con le altre funzioni di controllo (rischi e conformità), scambiando informazioni sulle criticità rilevate e contribuendo allo sviluppo di metodologie di controllo coerenti con le strategie e l'operatività aziendale.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Piano di audit</li> <li>• Audit Report</li> <li>• Relazioni periodiche (Organi di gestione e controllo, Banca d'Italia)</li> </ul>
Funzione conformità	<p>Presidiare il rischio di non conformità a norme, regolamenti e codici di condotta. Supportare la definizione delle metodologie di valutazione dei rischi di non conformità. Verificare l'adeguatezza delle procedure interne. Proporre interventi organizzativi per assicurare la conformità.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Piano di attività</li> <li>• Pareri ex ante/controlli ex post</li> <li>• Relazioni periodiche (Organi di gestione e controllo, Banca d'Italia)</li> </ul>
Funzione Rischi	<p>Collaborare alla definizione e attuazione del Risk Appetite Framework (RAF), verificare l'adeguatezza dei processi di gestione dei rischi e monitorare costantemente i rischi assunti. Proporre misure correttive in caso di violazioni dei limiti operativi o delle procedure interne. Assicurare la coerenza del processo di gestione dei rischi con le strategie aziendali. Valutare le politiche e i processi di valutazione delle attività aziendali e gestire i rischi ICT e di sicurezza.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Piano di attività</li> <li>• Pareri ex ante/controlli on going</li> <li>• Relazioni periodiche (Organi di gestione e controllo, Banca d'Italia)</li> </ul>
Funzione riciclaggio	<p>Prevenire e contrastare le operazioni di riciclaggio. Individuare gli adempimenti normativi. Monitorare il rispetto degli obblighi anche in caso di esternalizzazione di attività e mantenere le competenze tecniche e gestionali necessarie per previdere i rischi di violazione. Proporre la approvazione delle operazioni accettate.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Piano di attività</li> <li>• Report/Relazioni periodiche (Organi di gestione e controllo)</li> </ul>
Funzione contabile		
Funzione preposto	<p>Predispone adeguate procedure amministrative e contabili per la formazione del bilancio d'esercizio, del bilancio consolidato e di altra informativa contabile. Si coordina con l'organo di controllo per la valutazione del corretto utilizzo dei principi contabili e garantire la veridicità e la correttezza dei documenti contabili societari.</p>	Ad evento
Funzione Protection	<p>Informare e fornire consulenza. Sorvegliare l'osservanza del GDPR. Fornire pareri in merito alla valutazione d'impatto sulla protezione dei dati. Punto di contatto per l'Autorità di controllo.</p>	Ad evento

## OdV

Il D.lgs. n. 231/2001 prevede l'istituzione dell'organismo di vigilanza (OdV) con l'obiettivo di rafforzare l'organizzazione aziendale e il sistema dei controlli interni. Tra suoi compiti rientra la verifica nel continuo dell'affidabilità e consistenza del sistema di controllo interno ai fini 231.



# Vantaggi del coordinamento

- Mappatura integrata dei rischi
- «Lessico» condiviso
- Pianificazione dei controlli e della loro attuazione
- Efficienza (minori costi dei controlli)
- Flussi informativi coordinati

CATEGORIA	MACROPROCESSO	PROCESSO	UNITA' ORGANIZZATIVA	RISCHI													
				RISCHI TECNICI E FINANZIARI		RISCHI OPERATIVI		SOMMA RISCHI TECNICI-FINANZIARI-OPERATIVI		REPUTAZIONALI	STRATEGICI	INFORMATICI	OUTSOURCING	231	262	NORMATIVI	SOMMA RISCHI QUALITATIVI
				Indic: Capitale assorbito	Media Presidi	Indic: Portata potenziale	Media Presidi	Rischi	Media Presidi								
<b>Governance</b>																	
Governance	Planificazione strategica e controllo gestionale	Planificazione strategica	Strategia, Risorse Umane e Organizzazione														
Governance	Planificazione strategica e controllo gestionale	Preparazione Budget	Planificazione e Controllo di Gestione														
Governance	Planificazione strategica e controllo gestionale	Controllo di gestione	Planificazione e Controllo di Gestione														
<b>Governance</b>																	
Governance	Definizione, monitoraggio e controllo sistema di governo																
Governance	Definizione, monitoraggio e controllo	Predisposizione impianto di governance, rischio e controllo	Funzioni di Governance														
Governance	Definizione, monitoraggio e controllo sistema di governo	Valutazione del sistema dei controlli interni	Internal Auditing														
Governance	Definizione, monitoraggio e controllo sistema di governo	Gestione del rischio di non conformità e Monitoraggio del rispetto della normativa	Compliance														
Governance	Definizione, monitoraggio e controllo sistema di governo	Risk Governance	Risk Management														
<b>Business</b>																	
Business	Sviluppo e Lancio Nuovi Prodotti	Sviluppo prodotti															
Business	Sviluppo e Lancio Nuovi Prodotti	Lancio prodotti															
Business	Sviluppo e Lancio Nuovi Prodotti	Monitoraggio prodotti															
<b>Business</b>																	
Business	Sviluppo e supporto alla rete commerciale																
Business	Sviluppo e supporto alla rete commerciale	Sviluppo rete commerciale	Planificazione e Controllo Commerciale														
Business	Sviluppo e supporto alla rete commerciale	Gestione rapporti con rete commerciale	Supporto alla Rete														
<b>Business</b>																	
Business	Gestione finanziaria	Definizione e monitoraggio strategia di investimento	Finanza														
Business	Gestione finanziaria	Definizione, implementazione e monitoraggio limiti di investimento	Risk Management														
Business	Gestione finanziaria	Gestione dei investimenti di Ramo I e Passaggio, Lavori, Attivi e tranne Gestori	Finanza														
<b>Supporto</b>																	
Supporto	Amministrazione e Bilancio	Gestione Piano dei conti e regole di contabilizzazione	Bilancio e Principi Contabili														
Supporto	Amministrazione e Bilancio	Redazione Bilancio di esercizio e semestrale civile	Amministrazione e Controllo														
Supporto	Amministrazione e Bilancio	Produzione del Reporting Package IAS	Bilancio e Principi Contabili														
<b>Supporto</b>																	
Supporto	Gestione Sistemi Informativi, sicurezza informatica e business continuity	Gestione Piano dei conti e regole di contabilizzazione	Tecnologie dell'Informazione														
Supporto	Gestione Sistemi Informativi, sicurezza informatica e business continuity	Acquisizione e configurazione sistemi IT	Tecnologie dell'Informazione														
Supporto	Gestione Sistemi Informativi, sicurezza informatica e business continuity	Gestione operativa IT	Tecnologie dell'Informazione														

# Mappa integrata dei rischi (esemplificazione)

CATEGORIA	MACROPROCESSO	PROCESSO	UNITA' ORGANIZZATIVA	RISCHI													
				RISCHI TECNICI E FINANZIARI		RISCHI OPERATIVI		SOMMA RISCHI TECNICI-FINANZIARI-OPERATIVI		REPUTAZIONALI	STRATEGICI	INFORMATICI	OUTSOURCING	231	262	NORMATIVI	SOMMA RISCHI QUALITAT.
				Indice: Capitale assorbito	Media Presidi	Indice: Perdita potenziale	Media Presidi	Rischi	MEDIA Presidi								
Governance	Pianificazione strategica e controllo gestionale																
Governance	Pianificazione strategica e controllo gestionale	Pianificazione strategica	Strategia, Risorse Umane e Organizzazione														
Governance	Pianificazione strategica e controllo gestionale	Predisposizione Budget	Pianificazione e Controllo di Gestione														
Governance	Pianificazione strategica e controllo gestionale	Controllo di gestione	Pianificazione e Controllo di Gestione														
Governance	Definizione, monitoraggio e controllo sistema di governo																
Governance	Definizione, monitoraggio e controllo sistema di governo	Predisposizione impianto di governance, rischio e controllo	Funzioni di Governance														
Governance	Definizione, monitoraggio e controllo sistema di governo	Valutazione del sistema dei controlli interni	Internal Auditing														
Governance	Definizione, monitoraggio e controllo sistema di governo	Gestione del rischio di non conformità e Monitoraggio del rispetto della normativa	Compliance														
Governance	Definizione, monitoraggio e controllo sistema di governo	Risk Governance	Risk Management														
Business	Sviluppo e Lanzio Nuovi Prodotti																
Business	Sviluppo e Lanzio Nuovi Prodotti	Sviluppo prodotti .....	.....														
Business	Sviluppo e Lanzio Nuovi Prodotti	Lancio prodotti .....	.....														
Business	Sviluppo e Lanzio Nuovi Prodotti	Monitoraggio prodotti	.....														
Business	Sviluppo e supporto alla rete commerciale																
Business	Sviluppo e supporto alla rete commerciale	Sviluppo rete commerciale	Planificazione e Controllo Commerciale														
Business	Sviluppo e supporto alla rete commerciale	Gestione rapporti con rete commerciale	Supporto alla Rete														
Business	Gestione finanziaria																
Business	Gestione finanziaria	Definizione e monitoraggio strategia di investimento	Finanza														
Business	Gestione finanziaria	Definizione, implementazione e monitoraggio limiti di investimento	Risk Management														
Business	Gestione finanziaria	Gestione degli investimenti di Ramo I e Patrimonio Libero diretti e tramite Gestori	Finanza														
Supporto	Amministrazione e Bilancio																
Supporto	Amministrazione e Bilancio	Gestione Piano dei conti e regole di contabilizzazione	Bilancio e Principi Contabili														
Supporto	Amministrazione e Bilancio	Redazione Bilancio di esercizio e semestrale civile	Amministrazione e Controllo														
Supporto	Amministrazione e Bilancio	Produzione del Reporting Package IAS	Bilancio e Principi Contabili														
Supporto	Gestione Sistemi informativi, sicurezza informatica e business continuity																
Supporto	Gestione Sistemi Informativi, sicurezza informatica e business continuity	Pianificazione e organizzazione operativa IT	Tecnologie dell'Informazione														
Supporto	Gestione Sistemi Informativi, sicurezza informatica e business continuity	Acquisizione e configurazione sistemi IT	Tecnologie dell'Informazione														
Supporto	Gestione Sistemi Informativi, sicurezza informatica e business continuity	Gestione operativa IT	Tecnologie dell'Informazione														