

Matricola n. 0000881166

**ALMA MATER STUDIORUM
UNIVERSITA' DI BOLOGNA**

DIPARTIMENTO DI SCIENZE GIURIDICHE

CORSO DI LAUREA MAGISTRALE IN GIURISPRUDENZA

***La compliance* nelle società calcistiche: un confronto fra
MOGC *ex d.lgs. n. 231 del 2001* e Modello di
prevenzione *ex art. 7, comma 5, Statuto FIGC***

Tesi di laurea in GIUSTIZIA SPORTIVA

Relatore

Prof. Mario Zoppellari

Presentata da

Francesco Riccardi

**Sessione Unica
Anno Accademico 2022/2023**

*«Gli italiani perdono le partite di calcio come se fossero guerre
e perdono le guerre come se fossero partite di calcio».*

Winston Churchill

Indice

Introduzione.....	10
I Elementi fondamentali del rapporto tra l'ordinamento sportivo e l'ordinamento statale	
1. L'autonomia dell'ordinamento giuridico sportivo.....	14
1.1 Il contributo della dottrina e giurisprudenza.....	15
1.2 L'intervento del legislatore: il definitivo riconoscimento giuridico dell'ordinamento sportivo.....	18
1.3 I rapporti tra l'ordinamento sportivo e l'ordinamento statale.....	22
2. La rilevanza del settore calcio: qualificazione giuridica delle società calcistiche.....	27
3. L'illecito sportivo e gli effetti giuridici prodotti nel contesto penale.....	31
4. I rapporti tra la giustizia statale e la giustizia sportiva.....	34
4.1 Il riparto di giurisdizione ai sensi della legge 280/2003.....	34
4.2 I principali elementi di confronto tra il processo sportivo ed i processi appartenenti all'ordinamento statale.....	36
4.3 Il ruolo e l'impatto delle sentenze del giudice statale nell'ordinamento sportivo.....	38

II La responsabilità amministrativa delle società calcistiche ai sensi del decreto legislativo n. 231 del 2001

1. Inquadramento giuridico del decreto legislativo n. 231 del 2001.....	41
1.1 Il superamento del dogma “ <i>societas delinquere (et puniri) non potest</i> ”: la responsabilità amministrativa degli enti.....	42
1.2 “ <i>Societas delinquere (et puniri) potest</i> ”: i soggetti destinatari del d.lgs. 231/2001.....	45
1.3 I criteri di imputazione oggettiva della responsabilità amministrativa dell’ente.....	47
1.4 Sommari cenni sul modello di organizzazione, gestione e controllo....	52
1.5 L’accertamento giudiziale della responsabilità dell’ente: la competenza del giudice penale.....	54
1.6 L’apparato sanzionatorio del d.lgs. n. 231 del 2001.....	55
1.7 Profili conclusivi sulla responsabilità amministrativa dell’ente.....	60
2. L’inclusione delle società di calcio nella disciplina del d.lgs. 231 del 2001.....	61
3. Analisi delle principali aree a rischio di reati 231 per le società di calcio.....	70
3.1 I reati societari e il c.d. reato di <i>market abuse</i>	72
3.2 I reati commessi con violazione delle norme in materia di tutela della salute e sicurezza sul lavoro.....	79
3.3 I reati contro la Pubblica Amministrazione.....	83
3.4 Il reato di frode in competizione sportiva e di scommessa illegale.....	87
3.5 (<i>segue</i>) Il caso “Calciopoli”: la vicenda giurisprudenziale per autonomia relativa al reato di frode in competizione sportiva.....	94
3.6 Elementi finali: ulteriori categorie di reati-presupposto rilevanti e fattispecie mancanti.....	102

III L'implementazione da parte delle società di calcio del modello di organizzazione, gestione e controllo quale strumento di difesa dalla responsabilità amministrativa ex d.lgs. 231/2001

1. Il modello di organizzazione, gestione e controllo quale strumento di prevenzione della colpa di organizzazione.....	107
2. La diffusione del modello organizzativo e gestione nelle società di calcio.....	114
3. Redazione e contenuti del modello ex d.lgs. 231/2001 adottato dalle società di calcio. Analisi dei modelli di A.C.F. Fiorentina S.r.l., Ternana Calcio S.p.A. e Sorrento Calcio 1945 S.p.A.....	124
3.1 I principi generali e le linee guida funzionali per la redazione del modello.....	124
3.2 La procedura di realizzazione del modello di organizzazione e gestione.....	130
3.3 La struttura ed i contenuti del modello.....	136
4. Gli strumenti ed i protocolli garanti dell'effettiva attuazione del modello.....	146
4.1 La diffusione del modello nel contesto societario: l'informazione e la formazione del personale.....	147
4.2 I protocolli e le procedure a presidio delle aree a rischio.....	150
4.3 Il ruolo cruciale del controllo nel modello organizzativo: l'Organismo di Vigilanza.....	153
4.4 I flussi informativi ed il sistema di segnalazione <i>whistleblowing</i>	161
4.5 Il sistema disciplinare interno.....	167

4.6 Il Codice Etico.....	171
5. Gli effetti ed i benefici derivanti dall'implementazione del modello di organizzazione, gestione e controllo da parte delle società di calcio.....	176
IV La disciplina della responsabilità oggettiva delle società di calcio ai sensi del Codice di Giustizia Sportiva FIGC e l'implementazione del modello di prevenzione ex art. 7 comma 5 dello Statuto FIGC	
1. La responsabilità sportiva delle società calcistiche.....	183
1.1 Profili generali della responsabilità sportiva. Cenni sulla responsabilità diretta e sulla responsabilità presunta.....	184
1.2 L'articolata normativa sulla responsabilità oggettiva.....	187
1.3 L'esigenza dell'uso della responsabilità oggettiva nell'ordinamento calcistico.....	189
1.4 La responsabilità delle società per fatti violenti e discriminatori dei sostenitori.....	191
1.5 Il trattamento sanzionatorio a carico delle società calcistiche.....	194
2. L'inquadramento giuridico e l'evoluzione normativa del c.d. modello di prevenzione ex art. 7 comma 5 dello Statuto FIGC e della sua funzione esimente ai sensi del Codice di Giustizia Sportiva FIGC.....	198
3. La definitiva finalità esimente ed attenuante ai sensi dell'art. 7 CGS.....	205
4. I requisiti e le componenti del modello di organizzazione e gestione ex art. 7 comma 5 Statuto FIGC.....	210
5. Analisi delle differenze tra il modello di organizzazione, gestione e controllo	

ex d.lgs. 231/2001 ed il modello di prevenzione ex art. 7 comma 5 Statuto FIGC.....	220
6. Prospettive future: verso un modello “integrato”	226
Conclusioni.....	233
Bibliografia.....	240

Introduzione

L'entrata in vigore del decreto legislativo n. 231 dell'8 giugno 2001, attuativo della legge delega n. 300 del 29 settembre 2000, ha segnato indubbiamente un momento cruciale nella storia del diritto penale italiano. Infatti, mediante il “decreto 231” viene definitivamente superato il dogma del "*societas delinquere (et puniri) non potest*”, consentendo così la possibilità di prevedere una specifica forma di responsabilità per gli enti. In particolare, ai fini dell'accertamento di tale responsabilità, formalmente amministrativa ma con una natura strettamente penale, è necessario che un individuo ricoprente una posizione apicale o subordinata all'interno dell'ente commetta uno o più dei reati espressamente indicati negli artt. 24 ss. del d.lgs. 231/2001 (conosciuti come “reati-presupposto”), nell'interesse o a vantaggio dell'ente stesso. Allo stesso tempo, il legislatore, tenendo conto della gravosità delle sanzioni previste dal decreto, ha concesso all'ente la possibilità di adottare uno specifico strumento per evitare l'imputazione di tale forma di responsabilità: si tratta del c.d. “modello di organizzazione, gestione e controllo” (MOGC). Infatti, solamente nella fattispecie in cui venga accertata la mancata adozione o l'inefficacia del modello organizzativo e gestionale, configurando così un inadempimento degli obblighi di vigilanza e controllo, sarà possibile ascrivere all'ente la c.d. “colpa di organizzazione”, quarto ed ultimo requisito necessario per imputare definitivamente la suddetta responsabilità. Risulta pertanto fondamentale per l'ente, al fine di escludere o attenuare le conseguenze derivanti dalla violazione delle disposizioni contenute nel d.lgs. 231/2001, implementare un idoneo ed effettivo modello di organizzazione, gestione e controllo in grado di prevenire efficacemente la commissione delle fattispecie di reati-presupposto.

Nell'iniziale fermento normativo che ha accompagnato l'entrata in vigore del decreto, ciò che è stato trascurato, o comunque non adeguatamente valutato, è la considerazione che anche le società calcistiche, ed in particolare quelle di natura professionistica, rientrano tra gli enti destinatari del d.lgs. 231/2001. In tal senso, è fondamentale sottolineare che le società calcistiche, nell'attuale panorama socio-economico, non sono più semplici realtà dedite alla sola attività sportiva, ma si presentano come veri e propri enti coinvolti in una vasta gamma di attività, che includono, ad esempio, articolate operazioni finanziarie e di *marketing* e, specialmente, la complessa organizzazione delle partite della propria squadra presso i rispettivi stadi. Lo svolgimento di tali attività richiede imprescindibilmente un rigoroso rispetto ed adempimento dei diritti e degli obblighi dei settori coinvolti, configurando così le società di calcio come articolati centri di imputazione di diritti e responsabilità. Queste osservazioni hanno permesso di superare la storica concezione delle società di calcio come persone giuridiche focalizzate esclusivamente sull'attività calcistica, includendole così tra gli enti soggetti della disciplina del d.lgs. n. 231 del 2001. Pertanto, anche per le società di calcio sorge un sostanziale obbligo di adozione ed attuazione di un proprio modello di organizzazione, gestione e controllo, conformemente a quanto previsto dal decreto per prevenire la commissione di reati-presupposto all'interno della compagine societaria e di ottenere benefici in sede penale in termini di esclusione o attenuazione della responsabilità amministrativa.

Tuttavia, dopo un primo periodo in cui gli enti sportivi avevano mostrato scarso interesse nell'implementare il predetto modello organizzativo e gestionale, gli scandali nel mondo del calcio italiano, come Calciopoli e gli eventi di calcioscommesse, hanno condotto le società e gli enti di governo del calcio a prendere coscienza della necessità di promuovere l'adozione di tali strumenti. Infatti, il rispetto della normativa legata a tale strumento, oltre a promuovere

un'importante etica aziendale all'interno di ciascuna società, favorisce altresì un profittevole e trasparente sviluppo dell'intero movimento calcistico italiano. Per questo motivo, la FIGC, in cooperazioni con le Leghe Calcio, ha introdotto all'interno del proprio Statuto un omonimo modello di organizzazione e gestione, dotato delle medesime funzionalità esimenti ed attenuanti del modello del decreto 231 ma riferite alle responsabilità delle società calcistiche disciplinate dal codice di giustizia sportiva federale.

Considerate le premesse ora esposte, obiettivo precipuo del presente elaborato è quello di esaminare approfonditamente l'inclusione delle società di calcio tra gli enti destinatari del d.lgs. 231/2001, nonché il fondamentale ruolo che l'implementazione dei modelli di organizzazione, gestione e controllo riveste all'interno della struttura societaria delle medesime. Si premette fin da ora che i diversi argomenti trattati nell'elaborato verranno approfonditi attraverso l'analisi delle vicende che hanno visto la giustizia statale e la giustizia sportiva intervenire. In particolare, lo studio prenderà le mosse da una prima premessa concernente l'autonomia dell'ordinamento sportivo, e di conseguenza di quello calcistico, con particolare riferimento ai rapporti, anche in ambito giurisdizionale, che regolano quest'ultimo ordinamento settoriale con l'ordinamento generale dello Stato.

Si proseguirà poi, nel secondo capitolo, sottolineando come le società di calcio, sia professionistiche che dilettantistiche, siano incluse tra gli enti destinatari del d.lgs. 231/2001. Saranno così evidenziate le attività societarie a rischio di reato, con particolare riferimento al reato di frode in competizioni sportive, recentemente incluso tra i reati-presupposto del decreto.

A seguire, si procederà ad un approfondito studio della disciplina del modello di organizzazione, gestione e controllo, ricostruendone la struttura ed il contenuto mediante il riferimento ai concreti modelli adottati da A.C.F. Fiorentina S.r.l., Ternana Calcio S.p.A. e Sorrento Calcio 1945 S.r.l. Essendo ciascuno di questi

tre club partecipante ad un diverso campionato professionistico, rispettivamente Serie A, Serie B e Lega Pro, l'analisi consentirà di evidenziare altresì le analogie e le differenze che solitamente si riscontrano tra i modelli di società appartenenti a diverse categorie.

L'indagine si concentrerà, infine, sul modello di organizzazione, gestione e controllo regolamentato dall'art. 7 comma 5 dello Statuto della FIGC. In particolare, si sottolineerà come questo strumento, comunemente noto come "modello di prevenzione", rappresenta a tutti gli effetti una diretta trasposizione del modello organizzativo ex decreto 231 all'interno dell'ordinamento calcistico, prevedendo in modo analogo la possibilità di ottenere l'esclusione o l'attenuazione della responsabilità c.d. sportiva delle società di calcio.

I. Elementi fondamentali del rapporto tra l'ordinamento sportivo e l'ordinamento statale

1. L'autonomia dell'ordinamento giuridico sportivo. 1.1 Il contributo della dottrina e giurisprudenza. 1.2 L'intervento del legislatore: il definitivo riconoscimento giuridico dell'ordinamento sportivo. 1.3 I rapporti tra l'ordinamento sportivo e l'ordinamento statale. 2. La rilevanza del settore calcio: qualificazione giuridica delle società calcistiche. 3. L'illecito sportivo e gli effetti giuridici prodotti nel contesto penale. 4. I rapporti tra la giustizia statale e la giustizia sportiva. 4.1 Il riparto di giurisdizione ai sensi della legge 280/2003. 4.2 I principali elementi di confronto tra il processo sportivo ed i processi appartenenti all'ordinamento statale. 4.3 Il ruolo e l'impatto delle sentenze del giudice statale nell'ordinamento sportivo.

1. L'autonomia dell'ordinamento giuridico sportivo

Ai fini dello studio del presente elaborato, risulta imprescindibile procedere, innanzitutto, con una sintetica introduzione relativa al tema dell'ordinamento giuridico sportivo, nonché i tratti salienti dell'evoluzione normativa che lo ha portato ad essere considerato attualmente non solo autonomo rispetto all'ordinamento statale, ma anche uno tra gli ordinamenti settoriali più rilevanti nel panorama giuridico italiano¹. Da questa prospettiva, appare sufficiente richiamare l'impatto che lo sport, e tutto ciò che lo circonda, determina sull'intero quadro socio-economico, e di conseguenza su quello giuridico e politico, del Paese².

¹ Così come affermato, fra gli altri, dall'Avv. Mattia Grassani in occasione dell'incontro Il giusto processo sportivo e le particolarità dell'ordinamento sportivo tenutosi a Rimini lo scorso 9 settembre 2023 in occasione del Festival della Cultura Sportiva. Come altro riferimento si veda anche M. SANINO - F. VERDE, *Il Diritto Sportivo*, Cedam, Padova, 2015, p. 658, secondo i quali in riferimento agli ordinamenti settoriali «quello sportivo rappresenta uno degli esempi più emblematici»; nonché P. D'ONOFRIO, *Manuale operativo di diritto sportivo*, Maggioli Editore, Rimini, 2007, p. 204.

² Sul tema è interessante richiamare il rapporto annuale del 2023, denominato *Osservatorio sullo Sport System Italiano*, prodotto da Banca Ifis, nel quale si evidenzia come il c.d. Sport System Italiano abbia prodotto nel 2022 ricavi pari 102 miliardi di euro, l'equivalente del 3,4% del PIL. Si

1.1 Il contributo della dottrina e giurisprudenza

Sebbene possa sembrare scontato, va notato che la definitiva configurazione di un autonomo ordinamento giuridico sportivo *ex se* è un fenomeno relativamente recente³. Per un significativo periodo del XX secolo, il legislatore statale ha infatti manifestato una sostanziale indifferenza nei confronti dell'ordinamento sportivo, delegando all'opera della dottrina e della giurisprudenza la responsabilità di riconoscere tale autonomia⁴.

Indubbiamente a Cesarini-Sforza spetta il merito di aver per primo sostenuto, fondandosi sulla rinomata teoria della pluralità degli ordinamenti giuridici di Santi Romano, la giuridicità dell'ordinamento sportivo: «È perciò che può parlarsi, accanto al diritto “costituzionale-amministrativo” e “penale” (disciplinare) di queste associazioni, di un loro diritto al quale non disdirebbe, al confronto, l'appellativo di “privato”, regolante cioè rapporti che, come vedremo, non attengono alla organizzazione delle associazioni, bensì alla pratica sportiva⁵». Nel passaggio

veda anche E. LUBRANO, *I rapporti tra ordinamento sportivo ed ordinamento statale nella loro attuale configurazione*, in AA.VV., *Lineamenti di diritto sportivo*, a cura di L. CANTAMESSA, Giuffrè Editore, Milano, 2008, pp. 19-20.

³ Sul punto si vedano M.S. GIANNINI, *Prime osservazioni sugli ordinamenti sportivi*, in *Riv. dir. sport.*, 1949, pp. 16-17; nonché I. MARANI TORO - A. MARANI TORO, *Gli ordinamenti sportivi*, Giuffrè Editore, Milano, 1977, pp. 4-9, dove viene riportato come l'espressione “diritto sportivo” sia comparsa per la prima volta nel panorama giuridico italiano nel 1929 nell'opera di M. SUGLIA intitolata “Saggio di diritto sportivo”.

⁴ M. SANINO, *Giustizia Sportiva*, Cedam, Milano, 2022, p. 21. Al fine di garantire una panoramica completa e trasparente, è opportuno evidenziare che, sebbene la legge istitutiva del CONI risalga al 1942, precisamente la legge 16 febbraio 1942, n. 426, si può notare come solo alla fine del XX secolo lo Stato ha rinnovato il proprio interesse per tale tematica.

⁵ W. CESARINI-SFORZA, *La teoria degli ordinamenti giuridici e il diritto sportivo*, in *Foro it.*, 1933, I, pp. 1381 ss. Ancora il Cesarini-Sforza afferma: «Il diritto sportivo è formato dalle leggi, che potrebbero dirsi costituzionali ed amministrative, delle associazioni sportive (statuti, regolamenti) e dalle leggi sportive in senso tecnico, che sono piuttosto espressione di comunità allo stato fluido, rispetto alle quali le associazioni rappresentano un elemento di differenziazione organizzativa. Come già si osservò, l'ordinamento degli sports risulta dalla combinazione di comunità allo stato solido - cioè di associazioni variamente costituite, che comprendono un certo numero di cultori di un dato sport, ma che esercitano la loro giurisdizione anche sui non associati -, con la comunità

riportato viene, infatti, posta in evidenza per la prima volta la necessità di riconoscere il diritto sportivo quale branca giuridica autonoma e distinta dai tradizionali ordinamenti giuridici, relativa a disciplinare le specifiche dinamiche che contraddistinguono lo sport.

La teoria di Santi Romano è stata successivamente la base giuridica utilizzata per giustificare l'esistenza di un ordinamento sportivo autonomo anche da parte di Massimo Severo Giannini, da molti riconosciuto come il vero "padre" del diritto sportivo italiano⁶. L'opera "*Prime osservazioni sugli ordinamenti giuridici*" di Giannini ha indiscutibilmente rivestito un ruolo di fondamentale importanza, se non addirittura unico, nell'evoluzione dell'ordinamento sportivo. Ai fini dell'affermazione dell'esistenza e dell'autonomia di quest'ultimo, viene svolta nell'opera una approfondita analisi di quelli che sono i tre elementi che individuano un ordinamento giuridico, ovverosia la plurisoggettività, l'organizzazione e la normazione, nel testo declinati nel contesto specifico del diritto sportivo⁷. È

formata da tutti i cultori degli sports, i quali hanno una comune concezione dei doveri sportivi e seguono determinati usi e regole tecniche nell'esercizio della loro specifica attività». Si noti che il tema era già stato affrontato, seppure in maniera meno approfondita, dallo stesso autore nel 1929, si veda dunque per approfondimenti W. CESARINI-SFORZA, *Il diritto dei privati*, in *Riv. it. sc. giur.*, 1929, pp. 43 ss. Circa la teoria della pluralità degli ordinamenti giuridici si rimanda alla celebre opera di S. ROMANO, *L'ordinamento giuridico*, Sansoni, Firenze, 1977. Per tali ricostruzioni si vedano anche P. GROSSI, *Sui rapporti tra ordinamento statale e ordinamento sportivo*, in *Dir. amm.*, 2012, n. 1-2, pp. 3-7; nonché G. MANFREDI, *Ordinamento statale e ordinamento sportivo. Tra pluralismo giuridico e diritto globale*, in *Dir. amm.*, 2012, n. 3, pp. 307-311.

⁶ In tal senso M. PITTALIS, *La responsabilità sportiva: principi generali e regole tecniche a confronto*, Giuffrè Editore, Milano, 2013, p. 4.

⁷ M.S. GIANNINI, *Prime osservazioni sugli ordinamenti sportivi*, cit., p. 13, 21-28. Inoltre, Giannini sottolinea come l'ordinamento sportivo nasce come ordinamento mondiale, il quale «è perciò un ordinamento superstatale, ma diverso dall'ordinamento internazionale». L'ordinamento sportivo mondiale è, pertanto, originario ma non sovrano, «ove per sovranità s'intenda la piena effettività della forza, per cui l'organizzazione dell'ordinamento impone ai soggetti l'osservanza coattiva delle norme, stabilisce la rilevanza rispetto a sé stesso di qualsiasi altro ordinamento, e può imporre tali sue determinazioni in modo effettivo». Di conseguenza, gli ordinamenti sportivi nazionali non sono né originari né sovrani, traendo origine, per l'appunto, dai primi. Si veda M. SANINO, *Giustizia Sportiva*, cit., p. 4 ss. circa i tre elementi dell'ordinamento giuridico sportivo, mentre p. 12 riguardo l'ordinamento sportivo mondiale e gli ordinamenti sportivi nazionali.

senz'altro meritevole di attenzione riprendere in questa sede una peculiarità dell'elemento della normazione, poiché «come tutte le normazioni, anche quella degli ordinamenti sportivi è organizzata in un “sistema” con i suoi principi e principi generali⁸». Giannini, in particolare modo, sottolinea il ruolo fondamentale ricoperto dal principio di lealtà sportiva, affermando che «è un principio che negli ordinamenti sportivi non è solo morale, ma anche, e anzi soprattutto, giuridico⁹». Nonostante la teoria ordinamentale abbia ricevuto sostegno anche da altri autori nel corso dei decenni successivi¹⁰, non sono mancate critiche da altra parte della dottrina. Tra le posizioni dissidenti all'esistenza di un autonomo ordinamento sportivo, è sufficiente menzionare quella del giurista Carlo Furno, il quale, partendo dal presupposto che «la gara sportiva è sempre un puro gioco¹¹», ritiene impossibile il connubio fra il diritto e la regolamentazione dello sport¹².

Un ruolo decisivo nel dirimere questa discussione è stato svolto dalla giurisprudenza. Nello specifico, risulta meritevole di menzione la sentenza della Cassazione n. 625 del 1978, nella quale la Suprema Corte si espresse a favore della teoria pluralista, affermando come il fenomeno sportivo «è un complesso organizzato di persone che si struttura in organi cui è demandato il potere-dovere,

⁸ Così testualmente M.S. GIANNINI, *ivi*, p. 27.

⁹ M.S. GIANNINI, *ivi*, p. 28.

¹⁰ Su tutti si veda I. MARANI TORO - A. MARANI TORO, *Gli ordinamenti sportivi*, cit., p. 411 ss. Secondo i medesimi, il fondamento dell'esistenza di un ordinamento sportivo è da attribuire al passaggio dall'agonismo occasionale, al regime a programma limitato, ed infine all'attuale schema del programma illimitato. In quest'ultimo, in virtù della sua complessità, diventa necessario fissare delle regole scritte, dotarsi di meccanismi di controllo e di accertamento, nonché di utilizzazione e di archiviazione dei risultati. Per una attenta analisi sull'argomento si consulti M. SANINO, *Giustizia sportiva*, cit., pp. 9-12.

¹¹ In tal senso, C. FURNO, *Note critiche di giuochi, scommesse ed arbitraggi sportivi*, in *Riv. trim. dir. proc. civ.*, 1952, p. 656.

¹² C. FURNO, *ivi*, p. 641. Per più recenti interventi allineati a questa visione si vedano L. FERRARA, *L'ordinamento sportivo: meno e più della libertà privata*, in *Dir. pubb.*, 2007; nonché A. DE SILVESTRI, *La Corte Costituzionale “azzoppa” il diritto d'azione dei tesserati e delle affiliate*, in *Giustiziasportiva.it*, 2011. Per uno studio approfondito sul tema si veda P. GROSSI, *Sui rapporti tra ordinamento statale e ordinamento sportivo*, cit., pp. 5-7.

ciascuno nella sfera di sua competenza, di svolgere l'attività disciplinatrice, sia concreta che astratta, per il conseguimento dell'interesse generale. È, dunque, un ordinamento giuridico¹³. Sulla stessa linea, si è espressa successivamente sia la giurisprudenza di merito¹⁴ che di legittimità¹⁵, contribuendo a rafforzare una consistente stabilità sull'argomento fino al seguente intervento del legislatore.

1.2 L'intervento del legislatore: il definitivo riconoscimento giuridico dell'ordinamento sportivo

Una volta ravvisata, dunque, da parte della dottrina e dalla giurisprudenza l'autonomia dell'ordinamento giuridico sportivo, era diventato imperativo che tale riconoscimento avvenisse anche da parte del legislatore statale. In questo senso, si potrebbe affermare che il legislatore si sia sentito "obbligato" ad intervenire, specialmente in virtù dell'indiscutibile importanza che lo sport, in particolare il calcio, aveva acquisito nell'ambito sociale ed economico italiano negli ultimi venti anni del XX secolo¹⁶. Un esempio tangibile di tale esigenza è rappresentato dalla legge n. 91 del 23 marzo 1981, che ha previsto l'obbligo per le società sportive

¹³ Cass. civ., sez. III, 11 febbraio 1978, n. 625, in *Foro it.*, 1978, I, pp. 865 ss. Vengono inoltre riconosciute all'ordinamento sportivo sia la potestà amministrativa, e dunque la possibilità di poter emanare «atti concreti la cui efficacia è diretta verso soggetti determinati dell'ordinamento, per il conseguimento di fini specifici rientranti nell'interesse generale in funzione del quale l'ordinamento giuridico sportivo è costituito», sia potestà normativa, pertanto la promulgazione di disposizioni «dirette verso la generalità o categorie dei soggetti dell'ordinamento, compreso lo stesso ordinamento giuridico o suoi organi, in relazione alle fattispecie tipicamente ipotizzate».

¹⁴ Trib. Ravenna, 24 settembre 1994, in *Foro it.*, I, 1994, pp. 3531 ss.

¹⁵ Cass. civ., sez. un., 26 ottobre 1989, n. 4399, in *Foro it.*, I, 1990, pp. 899 ss.

¹⁶ M. SANINO, *Giustizia sportiva*, cit., pp. 21-22; si veda anche M. PITTALIS, *La responsabilità sportiva*, cit., pp. 4-5.

professionistiche di costituirsi nelle forme di società per azioni o società a responsabilità limitata¹⁷.

In questa direzione, a cavallo tra il XX e il XXI secolo, sono stati promulgati i due fondamentali provvedimenti che hanno contribuito a consolidare definitivamente la legittimità dell'ordinamento sportivo. Tuttavia, occorre precisare che l'autonomia prevista di tale ordinamento non corrisponde ad una sovranità completa del medesimo. Infatti, il primo dei due provvedimenti, il decreto legislativo 23 luglio 1999, n. 242, meglio conosciuto come "decreto Melandri", ha non solo rinnovato la disciplina riguardante il Comitato Olimpico Nazionale Italiano (CONI)¹⁸, ma ha anche stabilito che quest'ultimo soggetto debba operare conformandosi alle norme dell'ordinamento internazionale¹⁹. Va infatti sottolineato che proprio il consolidamento del CONI quale ente avente natura pubblicistica²⁰, ma al contempo legato all'ordinamento internazionale, ha rafforzato il convincimento della sussistenza di un ordinamento sportivo nazionale²¹. Successivamente, in risposta alle tensioni emerse in relazione all'ammissione di alcune squadre di calcio ai campionati di Serie B e Serie C²², il

¹⁷ Così l'art. 10, comma 1, della legge n. 91 del 1981: «Possono stipulare contratti con atleti professionisti solo società sportive costituite nella forma di società per azioni o di società a responsabilità limitata».

¹⁸ M. SANINO, *Giustizia sportiva*, cit., pp. 79-82

¹⁹ Art. 2, comma 1, del d.lgs. n. 242 del 1999: «Il CONI è la Confederazione delle Federazioni sportive nazionali e delle Discipline Sportive Associate e si conforma ai principi dell'ordinamento sportivo internazionale, in armonia con le deliberazioni e gli indirizzi emanati dal Comitato olimpico internazionale, di seguito denominato CIO. L'ente cura l'organizzazione ed il potenziamento dello sport nazionale, ed in particolare la preparazione degli atleti e l'approntamento dei mezzi idonei per le Olimpiadi e per tutte le altre manifestazioni sportive nazionali o internazionali».

²⁰ Art. 1 del d.lgs. n. 242 del 1999: «Il Comitato Olimpico Nazionale Italiano, di seguito denominato CONI, ha personalità giuridica di diritto pubblico, ha sede in Roma ed è posto sotto la vigilanza del Ministero per i beni e le attività culturali».

²¹ In tal senso E. LUBRANO, *Ordinamento sportivo e giustizia statale*, in AA.VV., *Lo sport e il diritto. Profili istituzionali e regolamentazione giuridica*, a cura di M. COLUCCI, Jovene, 2004.

²² E. LUBRANO, *Ordinamento sportivo e giustizia statale*, in AA.VV., *Lo sport e il diritto. Profili istituzionali e regolamentazione giuridica*, a cura di M. COLUCCI, cit. In tal senso, per uno studio completo sui c.d. primo e secondo "caso Catania" si veda P. D'ONOFRIO, *Manuale operativo di diritto sportivo*, cit., pp. 241-255.

legislatore è intervenuto con il decreto legge 19 agosto 2003, n. 220, convertito nella legge 17 ottobre 2003, n. 280, al fine di stabilire definitivamente l'autonomia dell'ordinamento sportivo rispetto all'ordinamento statale. L'art. 1 infatti stabilisce che: «La Repubblica riconosce e favorisce l'autonomia dell'ordinamento sportivo nazionale, quale articolazione dell'ordinamento sportivo internazionale facente capo al Comitato Olimpico Internazionale²³». È interessante rimarcare il termine "riconosce", in quanto esso sottolinea la consapevolezza acquisita dal legislatore ed in generale dallo Stato in merito all'evoluzione giuridica dell'ordinamento sportivo, e che ora si ritiene necessario dichiararne l'autonomia²⁴. Nonostante ciò, come precedentemente menzionato, se da un lato l'art. 1 richiama quanto affermato dal decreto Melandri riguardo i limiti nell'ambito dell'ordinamento sportivo internazionale, lo stesso articolo al comma 2 stabilisce una autonomia condizionata anche rispetto all'ordinamento statale. Nello specifico, vengono fatti «salvi i casi di rilevanza per l'ordinamento giuridico della Repubblica di situazioni giuridiche soggettive connesse con l'ordinamento sportivo²⁵». Sulla base di tale generale principio²⁶, il rapporto tra l'ordinamento sportivo e l'ordinamento statale viene successivamente specificato, ai successivi artt. 2 e 3, per quanto riguarda il riparto delle giurisdizioni²⁷.

In conclusione, quello che si intende sottolineare in questa sede è che mediante la l. 280/2003 si è definitivamente formalizzato, basandosi sul significativo contributo fornito dalla dottrina e dalla giurisprudenza, il sistema sportivo come

²³ Testualmente l'art. 1, comma 1, della l. n. 280/2003.

²⁴ P. GROSSI, *Sui rapporti tra ordinamento statale e ordinamento sportivo*, cit. pp. 13-15; nonché P. D'ONOFRIO, *Manuale operativo di diritto sportivo*, cit., pp. 205-206.

²⁵ Testualmente il comma 2 dell'art. 1 della l. n. 280/2003.

²⁶ Per una più approfondita analisi si veda P. D'ONOFRIO, *Manuale operativo di diritto sportivo*, cit., pp. 205-208.

²⁷ Si rinvia al prossimo paragrafo per uno studio più dettagliato sull'argomento.

*autonomo ordinamento giuridico settoriale*²⁸. Esso viene determinato come «un insieme di soggetti impegnati nella pratica agonistica di uno sport, organizzati entro strutture predefinite e retti da regole autoprodotte²⁹», al vertice del quale sistema si trova il CONI, a sua volta dipendente dal CIO. Pertanto, l'ordinamento sportivo si caratterizza per l'obbligo di conformarsi ai principi ed alle norme sia dell'ordinamento statale, sia dell'ordinamento sportivo internazionale³⁰.

Da ultimo non si può non menzionare il definitivo ed esplicito riconoscimento dello sport nella Carta Costituzionale, avvenuto mediante l'introduzione di un nuovo ultimo comma all'art. 33: «*La Repubblica riconosce il valore educativo, sociale e di promozione del benessere psicofisico dell'attività sportiva in tutte le sue forme*³¹». Tale modifica rappresenta inequivocabilmente la definitiva legittimazione costituzionale dello sport quale diritto, prima ancora che "attività", da salvaguardare sia dall'ordinamento giuridico statale, sia, in particolare modo, dall'ordinamento giuridico sportivo. Invero, fino all'avvento di questo nuovo comma, l'unico riferimento allo sport nella Costituzione era contenuto nell'art. 117 comma 3, il quale include l'ordinamento sportivo tra le materie oggetto di competenza concorrente tra Stato e Regioni. Riconoscimenti impliciti si ritrovano anche nell'ambito di altri diritti fondamentali, su tutti nell'art. 2, quale principio c.d. personalista, e nell'art. 18, ovvero sia la libertà di associazione³².

²⁸ E. LUBRANO, *Ordinamento sportivo e giustizia statale*, in AA.VV., *Lo sport e il diritto. Profili istituzionali e regolamentazione giuridica*, a cura di M. COLUCCI, cit.

²⁹ Così testualmente M. SANINO, *Giustizia sportiva*, cit., p. 14.

³⁰ M. SANINO, *Giustizia sportiva*, cit., p. 15.

³¹ Atto Camera n. 715-B, *Proposta di legge costituzionale d'iniziativa dei senatori Iannone ed altri: "Modifica all'articolo 33 della Costituzione, in materia di attività sportiva"*.

³² Altri riconoscimenti impliciti nella carta costituzionale si ritrovano agli artt. 3, 32 e 34, nonché 4 e 35 in riferimento allo sport professionistico P. D'ONOFRIO, *Manuale operativo di diritto sportivo*, cit., p. 15-18, 28. Per ulteriori approfondimenti sul punto, si vedano F.D. BUSNELLI - G. PONZANELLI, *Rischio sportivo e responsabilità civile*, in *Resp. civ. prev.*, 1984, pp. 284-285; A. OLIVIERO, *I limiti all'autonomia dell'ordinamento sportivo. Lo svincolo dell'atleta*, in *Riv. dir. econ. sport.*, 2007, vol. III, fasc. 2, pp. 47-48; E. LUBRANO, *Il diritto allo sport come diritto fondamentale in prospettiva anche costituzionale*, in *Dirittifondamentali.it*, 2020, fasc. 2, pp. 234 ss.; nonché sullo

1.3 I rapporti tra l'ordinamento sportivo e l'ordinamento statale

Si è già accennato come storicamente le relazioni tra l'ordinamento sportivo e l'ordinamento statale sono state principalmente caratterizzate da una costante conflittualità tra il sistema di giustizia sportiva e quello di giustizia statale³³. La legge n. 280 del 2003 è così intervenuta specificamente per delineare in maniera chiara i confini di queste due diverse giurisdizioni.

In primo luogo, si rileva il già citato principio cardine contenuto nel comma 2 dell'art. 1, secondo il quale le controversie riguardanti lesioni di diritti soggettivi o interessi legittimi non possono che essere oggetto di esame da parte della giurisdizione statale. In precedenza le Sezioni Unite avevano già esaminato l'argomento mediante la decisione n. 4399 del 26 ottobre 1989, constatando come vi siano delle norme c.d. tecniche, emanate dagli organismi dell'ordinamento sportivo, che, riguardando gli aspetti più pratici della disciplina sportiva³⁴, non possono comportare una lesione dei diritti soggettivi o degli interessi legittimi tutelati dall'ordinamento generale, e come tale sono escluse dalla competenza della giurisdizione statale³⁵. Sulla scorta di questo principio, si

specifico tema l'inclusione dell' "ordinamento sportivo" tra le materia di legislazione concorrente ex art. 117 comma 3 Cost. F. BLANDO, *Il ruolo e le competenze delle Regioni nello sport*, in *Riv. dir. econ. sport.*, 2009, vol. V, fasc. 1, pp. 52 ss.

³³ In tal senso è sufficiente richiamare il c.d. primo "caso Catania", quando una serie di provvedimenti contrastanti adottati da T.A.R. della Sicilia, FIGC e FIFA avevano generato un forte senso di incertezza riguardante il regolare svolgimento del Campionato di Serie C1, nonché sul futuro societario della stessa squadra siciliana. Per uno studio approfondito del caso si veda P. D'ONOFRIO, *Manuale operativo di diritto sportivo*, cit., pp. 241-246. Di maggiore rilevanza era invece stato il c.d. secondo "caso Catania" risalente all'estate del 2003, il quale, coinvolgendo un maggiore numero di squadre, aveva messo a serio pericolo la regolarità del Campionato di Serie B. È stato invero questo contesto a portare il legislatore ad intervenire mediante il decreto legge n. 220 del 2003. Anche per questo secondo caso si veda P. D'ONOFRIO, *Manuale operativo di diritto sportivo*, cit., pp. 246-255.

³⁴ Si tratta delle norme riguardanti l'acquisizione del risultato delle competizioni agonistiche, fra queste, ad esempio, quella sulla verifica della regolarità del punteggio. P. D'ONOFRIO, *ivi*, p. 172.

³⁵ Cass. civ., sez. un., 26 ottobre 1989, n. 4399, cit., pp. 899 ss. Si riporta la parte conclusiva della decisione richiamante il principio esaminato: «È obbligo, allora, la conclusione che una volta

può sintetizzare come la giustizia sportiva interviene normalmente quando viene contestata l'applicazione di una regola sportiva, mentre la giurisdizione statale qualora la controversia riguardi fattispecie rilevanti per l'ordinamento generale, concernendo dunque la lesione di diritti soggettivi o interessi legittimi³⁶.

Sono poi i successivi artt. 2 e 3 ad individuare nel dettaglio il *riparto delle giurisdizioni tra la giustizia sportiva la giustizia statale*, sulla base della tipologia di questione rilevante nello specifico caso³⁷. Nella fattispecie, per le *controversie tecniche*, vale a dire quelle riguardanti «l'osservanza e l'applicazione delle norme regolamentari organizzative e statutarie dell'ordinamento sportivo nazionale e delle sue articolazioni³⁸», in virtù della loro specifica finalità di garantire il regolare svolgimento delle competizioni sportive, come già anticipato dalla giurisprudenza sopra richiamata, non rilevano per l'ordinamento generale e sono dunque di competenza della giustizia sportiva³⁹. Medesima conclusione si rinviene nel caso delle *controversie disciplinari* concernenti «i comportamenti rilevanti sul piano disciplinare e l'irrogazione ed applicazione delle relative sanzioni disciplinari

escluso — come pare indubitabile doversi fare — che rientrino in modo diretto nelle categorie delle norme organizzatorie quelle regole che l'ordinamento federale ha emanato o emana per l'ordinata acquisizione dei risultati delle competizioni agonistiche, ogni e qualunque provvedimento attuativo di esse non potrà mai essere qualificato come provvedimento amministrativo, non potendo in alcun modo essere qualificato come espressione (diretta o indiretta) di una potestà pubblica. La conclusione del discorso sin qui svolto, conducente alla negazione sia del diritto soggettivo che dell'interesse legittimo (e, perciò, all'esclusione di ogni possibilità di adire il giudice statale), è, pertanto, una sola, ed è quella che non trascura di considerare come nell'ambito di taluni organismi (prevalentemente ma non necessariamente privati) sussiste — quale espressione di una particolare autonomia — la possibilità dell'emanazione di determinate norme «interne» di comportamento, la cui osservanza o meno, da parte dei destinatari, pur rilevante nell'ambito predetto, è assolutamente irrilevante, nell'ambito dell'ordinamento generale».

³⁶ P. D'ONOFRIO, *Sport e giustizia*, Maggioli Editori, Rimini, 2004, p. 190.

³⁷ M. SANINO, *Giustizia sportiva*, cit., pp. 27-31. A scopo introduttivo sul punto, si veda P. D'ONOFRIO, *Manuale operativo di diritto sportivo*, cit., pp. 169-185.

³⁸ Testualmente la lett. a dell'art. 2, comma 1, della legge n. 280/2003.

³⁹ In tal senso e per una analisi più dettagliata si veda P. D'ONOFRIO, *Manuale operativo di diritto sportivo*, cit., pp. 170-173, 211-212.

sportive⁴⁰». In altri termini, si fa riferimento alle sanzioni inflitte a seguito di violazione dei principi e delle norme dell'attività sportiva regolamentata⁴¹. Per queste due prime tipologie di controversie vige così il regime del c.d. *vincolo di giustizia* ex art. 2 comma 2 della l. n. 280/2003, e cioè quel particolare obbligo per i soggetti dell'ordinamento sportivo di adire gli organi di giustizia sportiva, e non quelli della giustizia statale⁴². Ciononostante, se per le controversie tecniche non vi è alcun dubbio circa la scelta di attribuire competenza esclusiva alla giustizia sportiva, diversamente la dottrina e la giurisprudenza hanno più volte criticato la decisione di prevedere tale regime anche per le controversie disciplinari. Fondamento di tale critica si rinviene nei casi in cui le sanzioni disciplinari sportive possano incidere, almeno indirettamente, sotto forma di danno economico, su posizioni giuridiche rilevanti per l'ordinamento statale⁴³. A dirimere questa controversia è stata la Corte Costituzionale tramite le rinomate sentenze n. 49/2011 e n. 160/2019. Confermando in primo luogo la costituzionalità dell'articolo 2, comma 1, lett. b) e comma 2 della legge n. 280/2003, la Corte ha stabilito che è comunque possibile ricorrere al giudice amministrativo in caso di sanzione

⁴⁰ Così la lett. b dell'art. 2, comma 1, della legge n. 280/2003.

⁴¹ Per ulteriori approfondimenti sul punto, si veda P. D'ONOFRIO, *Manuale operativo di diritto sportivo*, cit., pp. 174-181.

⁴² In tal senso si veda M. SANINO, *Giustizia sportiva*, cit. p. 28. Circa il "vincolo di giustizia" si veda P. D'ONOFRIO, *Manuale operativo di diritto sportivo*, cit., pp. 185-202.

⁴³ M. SANINO, *ivi*, pp. 184 ss.; nonché E. LUBRANO, *I rapporti tra ordinamento sportivo ed ordinamento statale nella loro attuale configurazione*, in AA.VV., *Lineamenti di diritto sportivo*, a cura di L. CANTAMESSA, cit., pp. 19-20. Riguardo gli interventi della giurisprudenza sul punto, si richiamano a scopo esemplificativo alcune decisioni. Significativo sicuramente è stato l'intervento del giudice amministrativo che, nella sentenza T.A.R. Lazio, sez. III-ter, 21 giugno 2007, n. 5645, in *Foro it.*, nell'ambito della vicenda del noto caso c.d. "Calciopoli", sostiene la propria giurisdizione «[...] nella considerazione che non può negarsi, come dimostra, del resto, proprio la vicenda dell'Arezzo, che, per effetto della penalizzazione, è incorso nella retrocessione nella serie inferiore, una rilevanza per l'ordinamento giuridico statale di situazioni giuridiche soggettive geneticamente connesse con la penalizzazione irrogata dall'ordinamento sportivo». Si veda anche T.A.R. Lazio, sez. III, 25 marzo 2004, n. 2987, in *Foro it.*; nonché T.A.R. Lazio sez. III-ter, 18 aprile 2005, n. 2801, in *Foro it.*, secondo la quale la giurisdizione del giudice amministrativo è ribadita nei casi di sanzioni disciplinari che, modificando in modo significativo lo status dell'atleta, comportano conseguenze rilevanti per l'ordinamento statale.

disciplinare eccessivamente gravosa, idonea dunque a ledere diritti soggettivi o interessi legittimi del destinatario. Tuttavia, con tale ricorso non si tende alla revoca della sanzione, poiché questa rimane di esclusiva competenza della giustizia sportiva, bensì piuttosto ad ottenere il risarcimento del danno⁴⁴. Diversa, invece, è la disciplina prevista dall'art. 3 comma 1 per le ultime due tipologie di questioni rilevanti. Tale disposizione prevede la possibilità di ricorrere al giudice statale solo però una volta esperita la c.d. pregiudiziale sportiva, vale a dire una volta «esauriti i gradi della giustizia sportiva⁴⁵». Attraverso tale istituto si differisce l'accesso alla tutela giurisdizionale statale al momento in cui il ricorrente abbia promosso ed esaurito tutti i gradi di giudizio previsti della giustizia sportiva⁴⁶. In merito alle *controversie economiche*, riguardanti i «rapporti patrimoniali tra società, associazioni e atleti⁴⁷», si afferma la possibilità, una volta superata la pregiudiziale sportiva, di ricorrere alla giurisdizione statale, nello specifico al giudice ordinario⁴⁸. Solo per queste specifiche controversie, l'ultimo periodo del

⁴⁴ M. SANINO, *ivi*, pp. 184-203. Nello specifico, la Corte Costituzionale, nella più recente delle due sentenze, riprende come il risarcimento danno rappresenti una forma di tutela per equivalente che «[...]», per quanto diversa rispetto a quella di annullamento in via generale assegnata al giudice amministrativo, risulta in ogni caso idonea, nella fattispecie, a corrispondere al vincolo costituzionale di necessaria protezione giurisdizionale dell'interesse legittimo».

⁴⁵ Testualmente l'art. 3 comma 1 della legge n. 280/2003. In altri termini, solamente una volta promosso il giudizio in tutti i gradi previsti della giustizia sportiva, si potrà adire al giudice statale.

⁴⁶ In tal senso si veda M. SANINO, *Giustizia sportiva*, cit., pp. 174-175. È interessante esaminare la scelta del legislatore di adottare la c.d. giurisdizione condizionata, specialmente alla luce dei dubbi costituzionali emersi in relazione ad una potenziale lesione dell'art. 24 Cost. Infatti, l'esercizio del c.d. diritto d'azione sarebbe reso particolarmente difficoltoso dall'obbligo del previo esperimento degli strumenti di tutela della giustizia sportiva. Nonostante queste considerazioni, si è giunti a considerare la pregiudiziale sportiva come uno strumento costituzionalmente legittimo, dato che la tutela giurisdizionale statale viene semplicemente "rinviata" ad un momento successivo, preservando così l'autonomia dell'ordinamento sportivo, a sua volta tutelata da altri due fondamentali articoli della Costituzione, vale a dire l'art. 2 e l'art. 18. Per approfondimenti sul punto si veda M. SANINO, *Giustizia sportiva*, cit., pp. 179-184; nonché P. D'ONOFRIO, *Manuale operativo di diritto sportivo*, cit., pp. 216-220.

⁴⁷ Così sempre l'art. 3 comma 1 della legge n. 280/2003.

⁴⁸ Per una analisi più dettagliata sulla tipologia di controversie in esame si veda P. D'ONOFRIO, *Manuale operativo di diritto sportivo*, cit., pp. 173-174.

comma 1 mantiene la possibilità di prevedere, negli statuti e nei regolamenti del CONI e delle Federazioni, una clausola compromissoria, la quale deferirà la risoluzione della disputa ad un Collegio Arbitrale⁴⁹. L'ultima tipologia di questioni previste fa invece riferimento alle c.d. *controversie amministrative*, nella cui categoria rientrano «ogni altra controversia avente ad oggetto atti del Comitato olimpico nazionale italiano o delle Federazioni sportive non riservata agli organi di giustizia dell'ordinamento sportivo ai sensi dell'articolo 2». Differentemente dalle questioni economiche, ma sempre esaurita la pregiudiziale sportiva, le controversie amministrative sono devolute alla giurisdizione esclusiva del giudice amministrativo⁵⁰, attribuendo inderogabilmente la competenza al T.A.R. Lazio⁵¹. In conclusione, va sottolineato come l'autonomia dell'ordinamento giuridico sportivo è il risultato di un processo evolutivo che ha coinvolto dapprima la dottrina e la giurisprudenza e che solo successivamente ha visto il riconoscimento formale da parte del legislatore. Attualmente, tale autonomia è particolarmente evidente nella ripartizione di giurisdizione tra la giustizia sportiva e la giurisdizione statale, definito in base alla natura delle controversie affrontate.

⁴⁹ Testualmente l'ultimo periodo dell'art. 3 comma 1: «In ogni caso è fatto salvo quanto eventualmente stabilito dalle clausole compromissorie previste dagli statuti e dai regolamenti del Comitato olimpico nazionale italiano e delle Federazioni sportive di cui all'articolo 2, comma 2, nonché quelle inserite nei contratti di cui all'articolo 4 della legge 23 marzo 1981, n. 91». Tale disposizione è prevista anche nell'ottavo dei c.d. *"Principi di Giustizia Sportiva"* adottati dal Consiglio Nazionale CONI del 26 ottobre 2018 nella Deliberazione n. 1616. In tal senso si veda M. SANINO, *Giustizia sportiva*, cit., pp. 225-233.

⁵⁰ M. SANINO, *ivi*, p. 31. Fra queste tipologie di controversie vi si ritrovano, nonostante la soppressione "esplicita" in sede di conversione, quelle riguardanti «l'ammissione e l'affiliazione alle federazioni di società, di associazioni sportive e di singoli tesserati e l'organizzazione e lo svolgimento delle attività agonistiche non programmate ed a programma limitato e l'ammissione alle stesse delle squadre e degli atleti».

⁵¹ M. SANINO, *ivi*, pp. 52-67, 176-179.

2. La rilevanza del settore calcio: la qualificazione giuridica delle società calcistiche

Illustrato l'ampio quadro dell'ordinamento giuridico sportivo, è ora necessario focalizzare l'analisi sullo specifico contesto dell'ordinamento sportivo del giuoco del calcio, nonché sulle figure giuridicamente più rilevanti di tale contesto, vale a dire le società calcistiche. Infatti, il calcio in Italia, rappresentando lo sport più diffuso e praticato, si configura una vera e propria "industria" in grado di generare notevoli flussi finanziari⁵², comportando importanti conseguenze anche sul panorama giuridico del Paese.

Riprendendo la dottrina di Inigo e Alberto Marani-Toro⁵³, è infatti possibile parlare di una «pluralità degli ordinamenti sportivi», uno per ciascuna Federazione sportiva nazionale, facenti capo sia all'ordinamento sportivo nazionale generale presieduto dal CONI, sia a quello mondiale rappresentato dal CIO e dalla Federazione Internazionale di appartenenza. Pertanto, è lecito affermare l'esistenza di un *ordinamento sportivo italiano del giuoco del calcio*⁵⁴, al centro del quale si trova la Federazione Italiana Giuoco Calcio (FIGC), provvista di un proprio Statuto federale⁵⁵, ed a sua volta subordinata alla Federation International Football Association (FIFA). Se quest'ultima compone sostanzialmente il c.d. ordinamento sportivo internazionale⁵⁶, analogamente la stessa FIGC non può che rappresentare, logicamente, un «sistema talmente articolato da costituire

⁵² Sul tema è sufficiente riportare i dati contenuti nel "*ReportCalcio 2023*", prodotto dalla FIGC in sinergia Arel e PwC. Nel report emerge come il valore socio-economico complessivo generato dal settore calcio italiano per il biennio 2020-2021 sia pari a ben 4,53 miliardi di euro. Notevole è anche il dato di 1,4 milioni di tesserati FIGC, di cui oltre un milione nelle vesti di calciatori.

⁵³ I. MARANI TORO - A. MARANI TORO, *Gli ordinamenti sportivi*, cit., pp. 87-94.

⁵⁴ E. LUBRANO, *L'ordinamento giuridico del giuoco del calcio*, Istituto Editoriale Regioni Italiane, Roma, 2011, pp. 99-100.

⁵⁵ Rinvenibile nella sua versione più aggiornata (2020) al sito www.figc.it.

⁵⁶ E. LUBRANO, *L'ordinamento giuridico del giuoco del calcio*, cit., pp. 100-102.

sicuramente – almeno, secondo i caratteri individuati dalla dottrina (plurisoggettività, organizzazione e normazione) – un vero e proprio ordinamento giuridico⁵⁷». Conseguenza del fatto che, per i motivi sopra enunciati, il calcio sia la disciplina sportiva più rilevante nel panorama italiano, l'ordinamento sportivo nazionale di calcio, con i suoi soggetti e la sua organizzazione, nonché per mezzo della propria normazione e giurisdizione, non può che essere designato a sua volta come l'ordinamento sportivo più significativo. Questa affermazione può essere confermata ricordando come i più significativi casi della giurisprudenza sportiva italiana sono riconducibili a vicende riguardi l'ambito calcistico, attinenti alla violazione delle norme dell'ordinamento giuridico calcistico⁵⁸.

Tra i soggetti appartenenti all'ordinamento sportivo, la categoria che merita attenzione, per lo scopo del presente elaborato, è rappresentata dalle *società calcistiche*, ed in particolare dalle *società calcistiche professionistiche*⁵⁹. La peculiarità di queste ultime società risiede indubbiamente nella disciplina che ad esse viene applicata, dal momento in cui le disposizioni previste nel codice civile in materia societaria vengono integrate da ulteriori fonti⁶⁰. In particolare, detta

⁵⁷ Così testualmente E. LUBRANO, *ivi*, pp. 102-103. Per un approfondimento sui tre elementi dell'ordinamento sportivo di calcio si rimanda alle successive pp. 103 ss. Si tenga presente che il sistema di giustizia sportiva del CONI è stato sensibilmente riformato nel 2014, generando implicazione anche per quello della FIGC; per una completa analisi sul nuovo sistema di giustizia sportiva del CONI si veda M. SANINO, *Giustizia sportiva*, cit., pp. 247 ss.

⁵⁸ In attesa di essere approfonditi nei successivi capitoli di questo elaborato, si richiamano a scopo esemplificativo i già menzionati due casi Catania ed il caso Calciopoli, nonché i plurimi episodi di calcioscommesse, tra cui quelli del 1980 e del 2011. Tutte queste controversie hanno avuto un impatto significativo sul panorama giuridico calcistico, conducendo il più delle volte a riforme delle norme e dei regolamenti sia del calcio che del generale sport italiano.

⁵⁹ Infatti, come si analizzerà più approfonditamente nei prossimi capitoli, la disciplina riguardante l'adozione del modello di organizzazione e di gestione ex d.lgs. n. 231 del 2001 trova maggiore applicazione per le società professionistiche rispetto a quelle dilettantistiche. Per un quadro approfondito sulla disciplina delle società sportive dilettantistiche si veda M. PITTALIS, *Sport e diritto*, Cedam, Milano, 2022, pp. 115-121; nonché P. D'ONOFRIO, *Manuale operativo di diritto sportivo*, cit., pp. 51-60.

⁶⁰ I. DEMURO, *La disciplina "speciale" delle società di calcio professionistico*, in *Riv. dir. soc.*, 2008, pp. 350-351.

specifica disciplina è prevalentemente contenuta negli artt. 13 e 14 del decreto legislativo 28 febbraio 2021, n. 36, nei quali è stata sostanzialmente recepita la precedente regolamentazione prevista nella legge 23 marzo 1981, n. 91⁶¹. In primo luogo, è importante specificare come una società calcistica si definisce “professionistica” dal momento in cui può stipulare contratti con calciatori professionistici⁶², essendo la FIGC una delle cinque Federazioni sportive italiane che riconosce la distinzione tra professionismo e dilettantismo all’interno dell’attività sportiva di pertinenza⁶³. La premessa principale della disciplina in esame è rappresentata dal comma 1 dell’art. 13, che, recependo l’art. 10 della legge n. 91/1981, dispone per le società sportive professionistiche, comprese dunque quelle calcistiche, l’obbligo di costituirsi esclusivamente nelle forme di società per azioni o società a responsabilità limitata⁶⁴. Ulteriormente, la regolamentazione relativa alle società calcistiche professionistiche è integrata anche dalle norme proprie dell’ordinamento sportivo⁶⁵, vale a dire le direttive ed i

⁶¹ M. PITTALIS, *Sport e diritto*, cit., p. 113. Al fine di una maggiore esaustività, si riporta come la disciplina delle società sportive professionistiche contenuta nella legge n. 91/1981 era stata precedentemente modificata dal d.lgs. 20 settembre 1996, n. 485, convertito con modifiche nella legge 18 novembre 1996, n. 586.

⁶² I. DEMURO, *La disciplina “speciale” delle società di calcio professionistico*, cit., p. 351.

⁶³ In tal senso si veda anche, nonché per un approfondimento sulla definizione di professionismo sportivo M. PITTALIS, *Sport e diritto*, cit., p. 171-178. Le altre quattro Federazioni sportive italiane che qualificano l’attività sportiva di riferimento come professionistica ovvero dilettantistica sono la Federazione Italiana Pallacanestro (FIP), Federazione Ciclistica Italiana (FCI), Federazione Italiana Golf (FIG) e la Federazione Pugilistica Italiana (FPI).

⁶⁴ M. PITTALIS, *Sport e diritto*, cit., pp. 113-114. È importante sottolineare come, con questa modifica normativa riguardante la forma delle società professionistiche, «si delinea l’autonomia economica delle società sportive». Così testualmente P. D’ONOFRIO, *Sport e giustizia*, cit., p. 125. Inoltre, in seguito alla legge n. 586/1996, tali società dispongono anche della facoltà di perseguire finalità di lucro, in qualità di attività connessa o strumentale a quella primaria sportiva, sussistendo in ogni caso l’obbligo di destinare una parte non inferiore al 10 per cento degli utili a scuole giovanili di addestramento e formazione tecnico-sportiva. In tal senso si veda P. D’ONOFRIO, *Sport e giustizia*, cit., p. 126.

⁶⁵ In tal senso è l’art. 29 comma 4 dello Statuto del CONI a prevedere che le società sportive sono «soggetti dell’ordinamento sportivo e devono esercitare con lealtà sportiva le loro attività, osservando i principi, le norme e le consuetudini sportive, nonché salvaguardando la funzione popolare, educativa, sociale e culturale dello sport». Disposizione specifica per le società

regolamenti del CONI, nonché la normativa federale della FIGC⁶⁶. Questo vincolo normativo deriva dal c.d. processo di affiliazione, attraverso il quale la società sportiva diviene parte dell'ordinamento sportivo, venendo inclusa all'interno della Federazione sportiva di pertinenza, e potendo in tal modo svolgere l'attività sportiva prevista⁶⁷. L'affiliazione è altresì condizione necessaria al fine dell'iscrizione della società sportiva nel registro delle imprese⁶⁸.

In conclusione, il settore calcio assume un ruolo di primaria importanza nell'ordinamento sportivo italiano. In questo contesto, la figura delle società calcistiche, in particolare quelle professionistiche, rappresenta un elemento chiave, considerata anche la costante evoluzione a cui è soggetta la disciplina giuridica specifica. Questo, unito alla obbligatorie forma di società per azioni o società a responsabilità limitata, fa sì che anche le società calcistiche possono, nello svolgimento della loro attività, oltre a violare le norme dell'ordinamento sportivo e quindi commettere il c.d. illecito sportivo, rispondere a livello di responsabilità sia in ambito civile che penale. Prima di affrontare quest'ultima tematica, mediante l'applicazione del decreto legislativo 8 giugno 2001, n. 231, occorre approfondire i profili concernenti la categoria dell'illecito sportivo.

professionistiche è il successivo comma 5 che prevede come queste «devono esercitare le loro attività nel rispetto del principio della solidarietà economica tra lo sport di alto livello e quello di base, e devono assicurare ai giovani atleti una formazione educativa complementare alla formazione sportiva».

⁶⁶ I. DEMURO, *La disciplina "speciale" delle società di calcio professionistico*, cit., pp. 356-359.

⁶⁷ M. PITTALIS, *Sport e diritto*, cit., pp. 112-113, 121-123; nonché P. D'ONOFRIO, *Sport e giustizia*, cit., pp. 124, 131-132; P. D'ONOFRIO, *Manuale operativo di diritto sportivo*, cit., pp. 69-70. Per ulteriori implicazioni derivanti dall'affiliazione si veda I. DEMURO, *La disciplina "speciale" delle società di calcio professionistico*, cit., pp. 350 ss..

⁶⁸ I. DEMURO, *La disciplina "speciale" delle società di calcio professionistico*, cit., p. 352; per un ampio approfondimento sulla figura della società calcistica professionistica si veda G.L. PIETRANTONIO, *Le società calcistiche professionistiche: analisi, profili e prospettive di una particolare figura societaria*, in *Rivista diritto dello sport*, 2012, fasc. 2-3, pp. 191-222.

3. L'illecito sportivo e gli effetti giuridici prodotti nel contesto penale

Come in precedenza anticipato, rappresentando il sistema sportivo un autonomo ordinamento giuridico, la violazione delle norme da esso promulgate costituisce il c.d. illecito sportivo. In particolare, l'art. 30 del Codice di Giustizia Sportiva (CGS) della FIGC⁶⁹ fornisce una dettagliata definizione di illecito sportivo, delineando tre differenti tipologie di condotte illegittime⁷⁰: «costituisce illecito sportivo il compimento, con qualsiasi mezzo, di atti diretti ad alterare lo svolgimento o il risultato di una gara o di una competizione ovvero ad assicurare a chiunque un vantaggio in classifica⁷¹». Dalla lettura dell'art. 30 CGS emerge che, affinché sia considerato illecito sportivo, non è necessario che l'atto posto in essere abbia effettivamente prodotto l'alterazione dello svolgimento o dell'esito della gara, bensì è sufficiente che l'intento del soggetto agente sia orientato a tale fine. Si configura così una fattispecie di illecito di pura condotta, che si materializza anche nel solo tentativo⁷².

Riguardo ai concreti comportamenti che possono costituire illecito sportivo, è essenziale sottolineare che tale illecito non è più limitato ad atti strettamente legati

⁶⁹ Ogni riferimento al CGS d'ora in avanti è da intendersi riferito al Codice della Giustizia Sportiva della FIGC approvato dalla Giunta Nazionale del CONI, ai sensi dell'art. 7, comma 5, lett. l) dello Statuto CONI, con deliberazione n. 258 dell'11 giugno 2019 e pubblicato sul C.U. FIGC n. 139/A del 17 giugno 2019.

⁷⁰ L. CALISTRI, *L'illecito sportivo*, in *Rivista diritto dello sport*, vol. 1, 2020, p. 3.

⁷¹ Così testualmente l'art. 30 comma 1 CGS. Per una completa analisi introduttiva sul tema dell'illecito sportiva si veda G. SCIANCALEPORE, *L'illecito sportivo*, in AA.VV., *Lineamenti di diritto sportivo*, a cura di L. CANTAMESSA, Giuffrè Editore, Milano, 2008, pp. 249-251.

⁷² L. CALISTRI, *L'illecito sportivo*, cit., p. 3. Per una approfondita analisi circa l'identificazione dell'illecito sportivo come illecito di pura condotta si veda M. GRASSANI, *Come cambia l'illecito sportivo: evoluzione giurisprudenziale del fenomeno più acuto della patologia sportiva*, in *Riv. econ. dir. sport.*, 2006, vol. II, fasc. 3, pp. 15-17; nonché in ambito di giustizia sportiva si veda Collegio di Garanzia dello Sport, sez. un., 19 dicembre 2017, n. 93; Commissione Disciplinare Nazionale FIGC, Comunicato Ufficiale n. 62/CDN - 2012/2013.

alle attività compiute durante le competizioni sportive⁷³, come l'uso di sostanze dopanti per migliorare le prestazioni psico-fisiche degli atleti, ma ricomprende ad oggi anche condotte poste in essere al di fuori dell'evento sportivo stesso. In particolare, nell'attuale contesto calcistico caratterizzato da una complessità socio-economica considerevole, un comune esempio di illecito sportivo è rappresentato dal c.d. *doping amministrativo*⁷⁴, il quale si verifica quando una squadra od una organizzazione sportiva utilizza risorse finanziarie in modo illegittimo, comportando l'alterazione e l'irregolarità della competizione sportiva⁷⁵. Inoltre, è importante precisare come il fondamento dell'illecito sportivo non sia rappresentato solamente dalla inosservanza di una norma dell'ordinamento sportivo, bensì anche dalla conseguente violazione dei fondamentali principi di lealtà, probità e correttezza sportiva⁷⁶, insiti in tali norme e tutelati espressamente dall'art. 4 comma 1 CGS⁷⁷.

⁷³ Sull'illecito sportivo derivante da condotte poste in essere dagli atleti durante le competizioni sportive (la c.d. violenza sportiva) si veda P. D'ONOFRIO, *Manuale operativo di diritto sportivo*, cit., pp. 349-369.

⁷⁴ M. CATTADORI, *Società sportive e 231 un connubio indissolubile. La responsabilità degli enti nel diritto sportivo e l'adeguamento delle società sportive alla 231 quale necessità ed opportunità. L'esigenza di un modello 231 bicefalo*, in *La responsabilità amministrativa delle società e degli enti*, 2014, p. 80.

⁷⁵ Si veda A. ATTANASIO, *Il D.lgs. 231/2001 e le società di calcio: analisi e prospettive future*, in *Riv. dir. econ. sport.*, 2014, vol. II, p. 96. Nello stesso si riporta come l'espressione "doping amministrativo" sia stata utilizzata per la prima volta da Antonio Giraud, amministratore delegato della Juventus dal 1994 al 2006, per contraddire alle accuse provenienti da Franco Sensi, al tempo presidente della A.S. Roma, in merito all'uso di sostanze dopanti da parte di alcuni calciatori del club torinese.

⁷⁶ L. CALISTRI, *L'illecito sportivo*, cit., p. 13; nonché M. CATTADORI, *Società sportive e 231 un connubio indissolubile. La responsabilità degli enti nel diritto sportivo e l'adeguamento delle società sportive alla 231 quale necessità ed opportunità. L'esigenza di un modello 231 bicefalo*, cit., pp. 79-81; G. SCIANCALEPORE, *L'illecito sportivo*, in AA.VV., *Lineamenti di diritto sportivo*, a cura di L. CANTAMESSA, cit., p. 252.

⁷⁷ Così testualmente l'art. 4 comma 1 CGS: «I soggetti di cui all'art. 2 sono tenuti all'osservanza dello Statuto, del Codice, delle Norme Organizzative Interne FIGC (NOIF) nonché delle altre norme federali e osservano i principi della lealtà, della correttezza e della probità in ogni rapporto comunque riferibile all'attività sportiva».

Infine, come precedentemente evidenziato, la caratteristica dell'illecito sportivo di non attenersi esclusivamente ad attività relative all'aspetto agonistico-sportivo, ha determinato che anche l'ordinamento statale riconoscesse al suo interno questa figura di illecito⁷⁸. Così, con la legge 13 dicembre 1989, n. 401, si è deliberato di elevare l'illecito sportivo al rango del c.d. reato di frode di competizioni sportive⁷⁹, al fine di garantire la tutela del corretto e leale svolgimento delle competizioni sportive anche in sede penale⁸⁰. Dalla lettura dell'articolo emerge chiaramente come questa modifica legislativa è stata introdotta in risposta ai noti scandali di "calcioscommesse", fenomeno apparso per la prima volta nel panorama italiano negli anni '80. Tale pratica, riemersa recentemente nel 2011 e 2015, consiste nella manipolazione dell'esito di partite di una competizione sportiva, specialmente di calcio, mediante la promessa di denaro o di altra utilità a giocatori o dirigenti in cambio della sconfitta della squadra di appartenenza⁸¹.

⁷⁸ G. SCIANCALEPORE, *L'illecito sportivo*, in AA.VV., *Lineamenti di diritto sportivo*, a cura di L. CANTAMESSA, cit., p. 248, 251-258.

⁷⁹ Il reato di frode in competizioni sportive è così definito dall'art. 1, comma 1, della legge n. 401/1989: «Chiunque offre o promette denaro o altra utilità o vantaggio a taluno dei partecipanti ad una competizione sportiva organizzata dalle federazioni riconosciute dal Comitato olimpico nazionale italiano (CONI), dall'Unione italiana per l'incremento delle razze equine (UNIRE) o da altri enti sportivi riconosciuti dallo Stato e dalle associazioni ad essi aderenti, al fine di raggiungere un risultato diverso da quello conseguente al corretto e leale svolgimento della competizione, ovvero compie altri atti fraudolenti volti al medesimo scopo, è punito con la reclusione da due a sei anni e con la multa da euro 1.000 a euro 4.000». In tal senso si veda F. STORELLI - M. POLI, *Il sistema sportivo e la responsabilità amministrativa da reato. D.lgs. 231/2001*, Edizioni Scuola dello Sport, 2022, pp. 31-33.

⁸⁰ M. GRASSANI, *Come cambia l'illecito sportivo: evoluzione giurisprudenziale del fenomeno più acuto della patologia sportiva*, cit., pp. 17-19. In tal senso si veda anche L. CALISTRI, *L'illecito sportivo*, cit., pp. 1-3; T. PADOVANI, *Commento all'art. 1, legge 13 dicembre 1989, n. 401*, in *Leg. pen.*, 1990; nonché per un confronto tra l'illecito sportivo ex art. 4 CGS ed il reato di frode di competizioni sportive E. TRIMANI, *L'illecito sportivo e frode in competizioni sportive a confronto*, in *Rivista diritto dello sport*, 2013, fasc. 1-2, pp. 23-42.

⁸¹ In tal senso si veda G. SCIANCALEPORE, *L'illecito sportivo*, in AA.VV., *Lineamenti di diritto sportivo*, a cura di L. CANTAMESSA, cit., p. 255-258. Per approfondimenti sulla figura del reato di frode in competizioni sportive si veda G. CAMERA, *Diritto penale sportivo*, in AA.VV., *Diritto dello sport. Ordinamento, giustizia e previdenza*, a cura di G. NICOLELLA, Altalex Editore, Montecatini Terme, 2011, pp. 391-397.

Con l'elevazione dell'illecito sportivo a reato, si è riconosciuta la possibilità di attribuire una forma di responsabilità penale a giocatori, dirigenti e, soprattutto, società sportive nel contesto dell'ordinamento generale. Questa si aggiunge, come verrà illustrato nel successivo paragrafo, alla forma di responsabilità già prevista dallo stesso ordinamento sportivo.

4. I rapporti tra la giustizia statale e la giustizia sportiva

4.1 Il riparto di giurisdizione ai sensi della legge 280/2003

Si è già esaminato nel primo paragrafo del presente capitolo il riparto di giurisdizione tra la giustizia statale e la giustizia sportiva, secondo quanto previsto dalla legge 280/2003. Brevemente, il principio cardine rimane quello secondo il quale il giudice statale è chiamato ad intervenire ogniqualvolta si verifichi la lesione di un diritto soggettivo o di un interesse legittimo. A questo si aggiunge la suddivisione della competenza determinata in base alla natura della controversia: per la giustizia sportiva opera il c.d. vincolo di giustizia, che rende questa titolare della giurisdizione sulle questioni tecniche e sulle questioni disciplinari; mentre la giustizia statale è competente, una volta esaurita la c.d. pregiudiziale sportiva, per le questioni patrimoniali e le questioni amministrative⁸². Nello specifico, si ricorda che le questioni patrimoniali sono di competenza del giudice ordinario, mentre il T.A.R. Lazio è l'esclusivo organo giudicante per quanto riguarda le c.d. questioni

⁸² In tal senso si rimanda al paragrafo «1.3 I rapporti tra l'ordinamento sportivo e l'ordinamento statale» del presente capitolo.

amministrative, così come disposto dall'art. 3 comma 2 della legge n. 280/2003⁸³. Un ulteriore aspetto di rilievo nei rapporti tra la giustizia statale e quella sportiva è senza dubbio la possibilità di inserire una clausola compromissoria nelle disposizioni statutarie e regolamentari del CONI e delle Federazioni sportive⁸⁴. Ed i benefici di tale scelta non sono trascurabili. Infatti, permettendo la risoluzione dei conflitti ad un collegio arbitrale, si evitano lunghe procedure e complessi accertamenti, caratteristici del processo dell'ordinamento generale, consentendo così una decisione in un più celere tempo, in linea con le esigenze di speditezza proprie dell'ordinamento sportivo⁸⁵. Tuttavia, è importante precisare che questa clausola rileva esclusivamente per le controversie tra membri appartenenti alla stessa Federazione e riguardanti le sole questioni di natura economica⁸⁶.

⁸³ In tal senso l'art. 3 co. 2: «La competenza di primo grado spetta in via esclusiva, anche per l'emanazione di misure cautelari, al tribunale amministrativo regionale *del Lazio* con sede in Roma. Le questioni di competenza di cui al presente comma sono rilevabili d'ufficio».

⁸⁴ Testualmente la seconda parte del comma 1 dell'art. 3 della legge n. 280 del 2003: «In ogni caso è fatto salvo quanto eventualmente stabilito dalle clausole compromissorie previste dagli statuti e dai regolamenti del Comitato olimpico nazionale italiano e delle Federazioni sportive di cui all'art. 2, comma 2, nonché quelle inserite nei contratti di cui all'art. 4 della legge 23 marzo 1981, n. 91». Questa previsione è stata confermata in quello che viene definito l'ottavo dei «Principi di Giustizia Sportiva», contenuti nella deliberazione del Consiglio Nazionale del CONI n. 1519 del 15 luglio 2014.

⁸⁵ M. SANINO, *Giustizia sportiva*, cit., pp. 230-231. Sul punto si veda anche P. AMATO, *Il vincolo di giustizia sportiva e la rilevanza delle sanzioni disciplinari per l'ordinamento statale. Brevi riflessioni alla luce delle recenti pronunce del TAR Lazio*, in *Riv. dir. econ. sport.*, 2006, vol. II, fasc. 3, pp. 44-45, 48-49.

⁸⁶ M. SANINO, *Giustizia sportiva*, cit., pp. 227, 260-261. Per un'approfondita analisi circa le modalità di operatività di tale clausola compromissoria in ambito di giustizia sportiva, si veda M. SANINO, *Giustizia sportiva*, cit., pp. 230-233.

4.2 I principali elementi di confronto tra il processo sportivo e i processi appartenenti all'ordinamento statale

È indubbio come il procedimento sportivo, rappresentando la fase processuale di un ordinamento autonomo, vale a dire quello sportivo, presenti determinate caratteristiche che lo distinguono dai processi appartenenti all'ordinamento statale, in particolare dal processo civile e dal processo penale⁸⁷.

Per quanto concerne la normativa dei procedimenti disciplinari nella giustizia sportiva, risulta evidente come il giudizio sportivo presenti significative semplificazioni rispetto a quanto previsto nel processo ordinario sia civile che penale, al fine di rispettare quelle esigenze di celerità e speditezza già più volte menzionate nel presente elaborato⁸⁸. È la stessa FIGC, in conformità con quanto previsto dal CONI, a prevedere nel proprio codice di giustizia una durata massima del processo sportivo, fissato rispettivamente a novanta giorni per il primo e sessanta per il secondo grado di giudizio⁸⁹. La necessaria celerità si riflette principalmente nel grado di convincimento richiesto per attribuire la responsabilità

⁸⁷ G. CAMERA, *Diritto penale sportivo*, in AA.VV., *Diritto dello sport. Ordinamento, giustizia e previdenza*, a cura di G. NICOLELLA, cit., p. 369.

⁸⁸ A titolo esemplificativo, è sufficiente ricordare che l'obiettivo perseguito dal legislatore con la significativa riforma del 2014, la quale ha istituito la Procura Generale dello Sport e il Collegio di Garanzia dello Sport presso il CONI, è stato precisamente quello di garantire, insieme ai fondamentali diritto di difesa e allo svolgimento di un processo equo ed imparziale, un procedimento sportivo caratterizzato da tempi rapidi, al fine di tutelare il corretto svolgimento dei campionati. In tal senso si veda M. SANINO, *Giustizia sportiva*, cit., pp. 247-252, 384-393. Tuttavia, sussiste indubbiamente il rischio che il diritto di difesa delle parti possa risultare notevolmente compresso, se non talvolta addirittura eccessivamente, impedendo di esercitare pienamente i diritti e le facoltà loro spettanti. Una lettura in tal senso viene data da P. AMATO, *Il vincolo di giustizia sportiva e la rilevanza delle sanzioni disciplinari per l'ordinamento statale. Brevi riflessioni alla luce delle recenti pronunce del TAR Lazio*, cit., pp. 52-54.

⁸⁹ Testualmente l'art. 54 CGS: «1. Fatto salvo quanto previsto dall'art. 110, tutte le controversie sono decise dagli organi di giustizia sportiva entro novanta giorni dalla proposizione del ricorso di primo grado ed entro sessanta giorni dalla proposizione dell'eventuale reclamo di secondo grado. 2. I termini di cui al comma 1 operano anche in caso di annullamento con rinvio o in caso di regressione alla fase procedimentale precedente». In tal senso si veda M. SANINO, *Giustizia sportiva*, cit., pp. 302-305.

al soggetto agente. Infatti, a differenza del giudizio ordinario, su tutti quello penale nel quale viene richiesta la prova secondo il criterio del “al di fuori di ogni ragionevole dubbio”, la giustizia sportiva ritiene sufficiente dimostrare la “buona probabilità” del nesso causale tra la condotta e l'evento dannoso⁹⁰. A sua volta, questa caratteristica comporta conseguenze significative sul piano probatorio, che differisce pertanto notevolmente per snellezza rispetto al giudizio ordinario, specialmente a quello penale: gli organi di giustizia sportiva, infatti, dispongono sì di un potere investigativo, ma con strumenti normativi limitati⁹¹. A compensazione di questa limitazione, il legislatore ha previsto all'art. 113 CGS «un faro ermeneutico attraverso cui la giustizia sportiva legittima l'acquisizione dei più disparati elementi probatori per supportare le celeri decisioni⁹²», disponendo che la Procura federale è autorizzata ad utilizzare tutti i mezzi di accertamento che ritiene necessari per le indagini⁹³.

Infine, per ciò che concerne eventuali lacune nella disciplina dello svolgimento del processo sportivo, la dottrina ha spesso accolto con favore la previsione contenuta nell'art. 3 comma 4 CGS, rispetto al corrispondente art. 2 comma 6 del codice di giustizia del CONI⁹⁴. Quest'ultimo, invero, prevede che «per quanto non disciplinato, gli organi di giustizia conformano la propria attività ai principi e alle

⁹⁰ M. CATTADORI, *Società sportive e 231 un connubio indissolubile. La responsabilità degli enti nel diritto sportivo e l'adeguamento delle società sportive alla 231 quale necessità ed opportunità. L'esigenza di un modello 231 bicefalo*, cit., pp. 83-84.

⁹¹ G. CAMERA, *Diritto penale sportivo*, in AA.VV., *Diritto dello sport. Ordinamento, giustizia e previdenza*, a cura di G. NICOLELLA, cit., p. 371. In tal senso è sufficiente riprendere lo stesso codice di giustizia sportiva della FIGC, il quale prevede tra i mezzi di prova, oltre i referti degli ufficiali di gara ed i mezzi audiovisivi, la sola testimonianza e consulenza tecnica. Si veda sul punto M. SANINO, *Giustizia sportiva*, cit., pp. 299-300.

⁹² Così testualmente M. GRASSANI, *Come cambia l'illecito sportivo: evoluzione giurisprudenziale del fenomeno più acuto della patologia sportiva*, cit., p. 22

⁹³ L'art. 113 CGS recita: «La Procura federale, per le istruttorie relative a fatti di illecito sportivo e per le violazioni in materia gestionale ed economica, si avvale di tutti i mezzi di accertamento che ritiene opportuni».

⁹⁴ P. SANDULLI - M. SFERRAZZA, *Il giusto processo sportivo. Il sistema di giustizia sportiva della Federcalcio*, Giuffrè Editore, Milano, 2015, pp. 170-171.

norme generali del processo civile⁹⁵», rischiando così che la necessaria speditezza richiesta al procedimento sportivo vada ad “incappare” in quei formalismi del rito civile⁹⁶. Al contrario, il CGS esclude qualsiasi riferimento esplicito al processo civile, lasciando un margine di manovra più flessibile in capo al giudice sportivo, riferendosi in modo più generale ai «principi generali di diritto applicabili nell'ordinamento sportivo nazionale e internazionale nonché a quelli di equità e correttezza sportiva⁹⁷».

4.3 Il ruolo e l'impatto delle sentenze del giudice statale nell'ordinamento sportivo

Constatata, dunque, l'esistenza di un processo sportivo distinto da quelli appartenenti alla giurisdizione ordinaria, si deduce che possano coesistere pronunce e decisioni provenienti dal giudizio sportivo contrastanti rispetto a quelle potenzialmente scaturenti dal medesimo fatto in sede di giudizio civile o penale⁹⁸.

⁹⁵ Testualmente l'art. 2 comma 6 del codice di giustizia del CONI: «Per quanto non disciplinato, gli organi di giustizia conformano la propria attività ai principi e alle norme generali del processo civile, nei limiti di compatibilità con il carattere di informalità dei procedimenti di giustizia sportiva».

⁹⁶ P. SANDULLI - M. SFERRAZZA, *Il giusto processo sportivo. Il sistema di giustizia sportiva della Federcalcio*, cit., pp. 80-81.

⁹⁷ Così integralmente l'art. 3 comma 4 CGS: «In assenza di specifiche disposizioni del Codice e di norme federali, gli organi di giustizia sportiva adottano le proprie decisioni in conformità ai principi generali di diritto applicabili nell'ordinamento sportivo nazionale e internazionale nonché a quelli di equità e correttezza sportiva».

⁹⁸ G. CAMERA, *Diritto penale sportivo*, in AA.VV., *Diritto dello sport. Ordinamento, giustizia e previdenza*, a cura di G. NICOLELLA, cit., pp. 369-370; P. SANDULLI - M. SFERRAZZA, *Il giusto processo sportivo. Il sistema di giustizia sportiva della Federcalcio*, cit., pp. 95-96, 169-171. Un caso paradossale sul punto è indubbiamente rappresentato dal secondo episodio di possibile violazione delle normative anti-doping da parte del marciatore italiano Alex Schwazer. In breve, dopo il primo caso del 2012, Schwazer viene trovato nuovamente positivo a sostanze dopanti nel 2016. La giustizia sportiva, nelle sedi del Tribunale di Arbitrato dello Sport (T.A.S.) di Losanna, ha imposto una squalifica di otto anni al marciatore italiano, ponendo di fatto fine alla sua carriera sportiva. Tuttavia, anche sulla base delle approfondite indagini svolte su quelle “zone d'ombra” che parevano apparire circa il procedimento di analisi delle provette, la giustizia statale, nello

Nell'ambito di questa formale autonomia tra la giustizia sportiva e quella statale⁹⁹, risulta comunque opportuno analizzare l'influenza che, in determinate circostanze, le decisioni adottate nella giustizia ordinaria, ed in particolare nella sede penale, possono avere sull'ordinamento sportivo¹⁰⁰. D'altra parte, per quanto riguarda una possibile efficacia per l'ordinamento generale delle decisioni adottate in sede di giustizia sportiva, sono le stesse Sezioni Unite ad affermare l'impossibilità di tale ipotesi, collocando tali decisioni disciplinari «in un'area di non rilevanza per l'ordinamento statale¹⁰¹». Riguardo l'efficacia delle sentenze dell'autorità giudiziaria nei giudizi sportivi disciplinari, la normativa di riferimento è l'art. 111 CGS, che riprende a sua volta l'art. 39 del codice di giustizia del CONI. Nello specifico, la sentenza penale irrevocabile di condanna, compresa quella emessa in caso di applicazione della pena su richiesta delle parti, ha efficacia di giudicato nel giudizio sportivo disciplinare circa l'accertamento della sussistenza del fatto, della sua illiceità penale e che l'imputato lo ha commesso¹⁰². Analogamente, nel caso di sentenza di assoluzione, essa produce effetti quanto l'accertamento che il fatto non sussiste e che l'imputato non lo ha commesso¹⁰³.

specifico il G.i.p. del Tribunale di Bolzano, ha disposto per l'archiviazione del procedimento penale per non aver commesso il fatto. Dunque, Alex Schwazer è risultato innocente per la giustizia penale dello Stato italiano, ma allo stesso tempo ritenuto colpevole dalla giustizia sportiva. Sul caso si veda G.i.p. Trib. Bolzano, ordinanza 18 febbraio 2021, in *Giur. pen.*, 2021.

⁹⁹ Tale autonomia viene ulteriormente ribadita all'art. 2 della legge n. 401/1989, rubricato specificamente "Non influenza del procedimento penale", riguardo la specifica materia dei rapporti tra il processo penale per frode in competizione sportiva e quello sportivo per illecito. In tal senso si veda L. CALISTRI, *L'illecito sportivo*, cit., p. 3; M. GRASSANI, *Come cambia l'illecito sportivo: evoluzione giurisprudenziale del fenomeno più acuto della patologia sportiva*, cit., pp. 19-22.

¹⁰⁰ M. GRASSANI, *Come cambia l'illecito sportivo: evoluzione giurisprudenziale del fenomeno più acuto della patologia sportiva*, cit., p. 19.

¹⁰¹ Testualmente Cass. civ., sez. un., 23 marzo 2004, n. 5775, in *Giust. civ. Mass.*, 2004, p. 3. Sul punto si veda P. SANDULLI - M. SFERRAZZA, *Il giusto processo sportivo. Il sistema di giustizia sportiva della Federcalcio*, cit., p. 82.

¹⁰² Così i commi 1 e 2 dell'art. 111 CGS.

¹⁰³ In tal senso l'art. 111 comma 3 CGS. Gli altri commi dell'art. 111 CGS: «4. L'efficacia di cui ai commi 1 e 3 si estende agli altri giudizi in cui si controverte intorno a illeciti il cui accertamento dipende da quello degli stessi fatti materiali che sono stati oggetto del giudizio penale, purché i fatti accertati siano stati ritenuti rilevanti ai fini della decisione penale nei confronti dell'incolpato.

La decisione di conferire tale efficacia non è solamente finalizzata ad accelerare ulteriormente il processo decisionale, ma si configura altresì come uno strumento volto a compensare quei limitati strumenti probatori di cui la giustizia sportiva, a differenza della giustizia penale, dispone per l'accertamento di un fatto storico¹⁰⁴. Analizzati pertanto gli aspetti più rilevanti riguardo l'autonomia ordinamento sportivo, nonché della figura dell'illecito sportivo e del conseguente rapporto tra la giustizia sportiva e la giustizia penale, il lavoro proseguirà con uno studio approfondito riguardante la responsabilità amministrativa delle società calcistiche ai sensi del d.lgs. n. 231/2001.

5. In ogni caso, hanno efficacia nei giudizi disciplinari le sentenze non più impugnabili che rigettano la querela di falso o accertano la falsità di un documento ovvero che pronunciano sull'istanza di verifica.

6. Fuori dei limiti di cui ai precedenti commi, gli organi di giustizia non sono soggetti all'autorità di altra sentenza che non costituisca cosa giudicata tra le stesse parti; essi conoscono di ogni questione pregiudiziale o incidentale, pur quando riservata per legge all'Autorità giudiziaria, la cui risoluzione sia rilevante per pronunciare sull'oggetto della domanda.

7. In nessun caso è ammessa la sospensione del procedimento salvo che, per legge, debba essere decisa con efficacia di giudicato una questione pregiudiziale di merito e la relativa causa sia stata già proposta davanti all'Autorità giudiziaria».

Per una dettagliata analisi sul punto si veda M. SANINO, *Giustizia sportiva*, cit., pp. 305-306; P. SANDULLI - M. SFERRAZZA, *Il giusto processo sportivo. Il sistema di giustizia sportiva della Federcalcio*, cit., pp. 95-96.

¹⁰⁴ G. CAMERA, *Diritto penale sportivo*, in AA.VV., *Diritto dello sport. Ordinamento, giustizia e previdenza*, a cura di G. NICOLELLA, cit., pp. 368.374.

II. La responsabilità amministrativa delle società calcistiche ai sensi del decreto legislativo n. 231 del 2001

1. Inquadramento giuridico del decreto legislativo n. 231 del 2001. 1.1 Il superamento del dogma “societas delinquere (et puniri) non potest”: la responsabilità amministrativa degli enti. 1.2 “Societas delinquere (et puniri) potest”: i soggetti destinatari del d.lgs. 231/2001. 1.3 I criteri di imputazione oggettiva della responsabilità amministrativa dell’ente. 1.4 Sommari cenni sul modello di organizzazione, gestione e controllo. 1.5 L’accertamento giudiziale della responsabilità dell’ente: la competenza del giudice penale. 1.6 L’apparato sanzionatorio del d.lgs. n. 231 del 2001. 1.7 Profili conclusivi sulla responsabilità amministrativa dell’ente. 2. L’inclusione delle società di calcio nella disciplina del d.lgs. 231 del 2001. 3. Analisi delle principali aree a rischio di reati 231 per le società di calcio. 3.1 I reati societari ed il c.d. reato di *market abuse*. 3.2 I reati commessi con violazione delle norme in materia di tutela della salute e sicurezza sul lavoro. 3.3. I reati contro la Pubblica Amministrazione. 3.4. Il reato di frode in competizione sportiva e di scommessa illegale. 3.5 (*segue*) Il caso “Calciopoli”: la vicenda giurisprudenziale per antonomasia relativa al reato di frode in competizione sportiva. 3.6 Elementi finali: ulteriori categorie di reati-presupposto rilevanti e fattispecie mancanti.

1. Inquadramento giuridico del decreto legislativo n. 231 del 2001

Definiti i profili introduttivi nel capitolo precedente, si procede ora all’analisi del tema principale di questo elaborato, vale a dire l’adozione da parte delle società di calcio di un modello di gestione e organizzazione quale strumento esimente o attenuante della responsabilità ai sensi del d.lgs. 8 giugno 2001, n. 231, esaminando in primo luogo proprio la particolare forma di responsabilità sancita dal decreto 231.

1.1 Il superamento del dogma “*societas delinquere (et puniri) non potest*”: la responsabilità amministrativa degli enti

Per l'intera durata degli ultimi decenni del secolo scorso, si era più volte affermata come irrealizzabile la configurazione di una qualsiasi forma di responsabilità penale in capo alle persone giuridiche, in particolar modo a causa dell'evidente ed irrimediabile contrasto tra tale ipotesi ed il principio della personalità della responsabilità penale sancito dall'art. 27 Cost¹⁰⁵. Tuttavia, la sempre più crescente consapevolezza «che alcune tra le più gravi forme di criminalità economica sono vere e proprie manifestazioni di criminalità d'impresa o cosiddetta societaria¹⁰⁶», ha reso inevitabile per il legislatore l'introduzione di una specifica disciplina che vedesse gli enti e le società rispondere per gli illeciti compiuti a loro favore da “qualificati” soggetti ad essi appartenenti¹⁰⁷. Per questo motivo, il d.lgs. n. 231 dell'8 giugno del 2001, emanato in attuazione della legge delega n. 300 del 29 settembre 2000, a sua volta ratificante di convenzioni

¹⁰⁵ Da qui l'espressione “*societas delinquere non potest*”, ad indicare l'impossibilità della configurazione della responsabilità penale in capo alle persone giuridiche. Questo è dovuto al fatto che l'elemento psicologico del soggetto agente, nonché la stessa materialità del fatto che costituisce il reato, non possono che essere ascrivibili ad una persona fisica. A queste considerazioni si aggiungeva il problema riguardante alle sanzioni da comminare, sia sotto l'aspetto dell'impossibilità pratica di applicare pene detentive alle persone giuridiche, sia del conseguente fine rieducativo che tali sanzioni perseguono. In questa prospettiva si veda G. FIANDACA – E. MUSCO, *Diritto penale. Parte generale*, Zanichelli Editore, Bologna, 2019, pp. 175 ss.; F. BRICOLA, *Il costo del principio «societas delinquere non potest» nell'attuale dimensione del fenomeno societario*, in *Riv. it. dir. proc. pen.*, 1970, pp. 1010 ss.; M. ROMANO, *Societas delinquere non potest. Nel ricordo di F. Bricola*, in *Riv. it. dir. proc. pen.*, 1995, fasc. 4, p. 1036. Per un'approfondita analisi sull'elemento della colpevolezza si veda in dottrina C.F. GROSSO, voce *Responsabilità penale*, in *Noviss. dig. it.*, XV, 1968, Torino, pp. 710 ss.; nonché le sentenze della Corte Costituzionale del 24 marzo 1988, n. 364, e del 13 dicembre 1988, n. 1085. Infine, circa l'incompatibilità del fine rieducativo della pena con la natura delle persone giuridiche si rimanda a G. DE VERO, *Struttura e natura giuridica dell'illecito di ente collettivo dipendente da reato*, in *Riv. it. dir. proc. pen.*, 2001, pp. 1161 ss.

¹⁰⁶ Testualmente G. FIANDACA – E. MUSCO, *ivi*, p. 176.

¹⁰⁷ P. GRILLO - R. GRILLO, *Diritto penale dello sport. Violenza nelle competizioni, doping, frode sportiva, reati commessi dalle società*, Giuffrè Francis Lefebvre, Milano, 2019, p. 254.

internazionali in materia di lotta alla corruzione ed al crimine organizzato, ha rappresentato nel panorama giuridico italiano una vera e propria “rivoluzione copernicana”, introducendo per le persone giuridiche una forma di responsabilità che, seppur identificata formalmente come “amministrativa”, si configura sostanzialmente come la corrispondente responsabilità “penale” prevista per le persone fisiche¹⁰⁸. In quest’ottica, lo scopo perseguito dal legislatore è consistito nella creazione di un solido strumento normativo che provvedesse a contrastare e disincentivare la commissione di reati nell’ambito della politica d’impresa, impedendo dunque che gli stessi enti e società facessero ricadere, come più volte è successo in passato, la responsabilità alla persona fisica ad essi appartenente autrice materiale dell’illecito, la quale agiva sostanzialmente per volontà dell’ente medesimo¹⁰⁹. Nello specifico, la scelta di definire questa forma di responsabilità come un *tertium genus*¹¹⁰ è stata guidata dalla volontà del legislatore di cautelarsi rispetto ad alcune tensioni che erano emerse nel mondo imprenditoriale riguardo all’emanazione di un testo normativo di tale portata. Identificarla, invero, come responsabilità penale avrebbe inevitabilmente comportato significativi impatti negativi per gli stessi enti coinvolti, sia a livello giuridico, sia, in particolare,

¹⁰⁸ Sulla natura della specifica responsabilità introdotta con il d.lgs. n. 231 del 2001 si veda G. ZANALDA - M. BARCELLONA, *La responsabilità amministrativa delle società e i modelli organizzativi*, Editore Il Sole 24 ore, Milano, 2002; V. MAIELLO, *La natura (formalmente amministrativa, ma sostanzialmente penale) della responsabilità degli enti nel d.lgs. n. 231/2001: una «truffa delle etichette» davvero innocua?*, in *Riv. trim. dir. pen. ec.*, 2002, fasc. 4, pp. 879 ss; F. STORELLI - M. POLI, *Il sistema sportivo e la responsabilità amministrativa da reato. D.lgs. 231/2001*, cit., pp. 52-54.

¹⁰⁹ G. FIANDACA - E. MUSCO, *Diritto penale. Parte generale*, cit., p. 180.

¹¹⁰ Così definita sia nella *Relazione ministeriale* al d.lgs. n. 231 del 2001, sia successivamente anche dalla giurisprudenza di legittimità in Cass. pen., sez. II, 30 gennaio 2006, n. 3615, in *Dir. e giust.*, 2006. Tuttavia, vi è chi, in dottrina, si è distaccato da questo maggioritario orientamento, affermando invece la natura completamente “amministrativa” della responsabilità ex d.lgs. n. 231 del 2001. Noto esempio di tale corrente di pensiero è G. MARINUCCI, “*Societas puniri potest*”: *uno sguardo sui fenomeni e sulle discipline contemporanee*, in *Riv. it. dir. proc. pen.*, 2002, fasc. 4, pp. 1203 ss.

economico¹¹¹. Inoltre, con questa scelta sarebbero state evitate quelle critiche, analizzate in precedenza, circa l'incompatibilità della responsabilità penale delle persone giuridiche con il principio di personalità della responsabilità penale ex art. 27 Cost¹¹². Da questi argomenti è quindi derivata la decisione del legislatore di optare per questo "compromesso", definendo come «amministrativa una responsabilità che, nella sostanza, assume un volto penalistico¹¹³».

Prima di analizzare nel dettaglio la disciplina del decreto, è doveroso precisare che questa nuova forma di responsabilità, pur presentando analogie negli elementi costitutivi, è del tutto autonoma dalla responsabilità penale della persona fisica autrice del reato, così come affermato dallo stesso decreto all'art. 8¹¹⁴. In particolare, nel testo dell'articolo si riporta come la persona giuridica risponde anche qualora l'autore materiale del reato non sia stato identificato o non sia imputabile, nonché anche quando il reato si sia estinto per una causa diversa dall'amnistia¹¹⁵. A fini esemplificativi, può accadere che l'ente sia ritenuto responsabile ai sensi del decreto 231 qualora il reato si sia estinto a causa dell'intervenuta prescrizione ex art. 157 c.p. a favore del soggetto autore

¹¹¹ G. FIANDACA – E. MUSCO, *Diritto penale. Parte generale*, cit., pp. 178-179; sulla scelta di qualificare l'illecito come "amministrativo" piuttosto che "penale" si veda G. DE VERO, *Struttura e natura giuridica dell'illecito di ente collettivo dipendente da reato*, cit., pp. 1154 ss; V. MAIELLO, *La natura (formalmente amministrativa, ma sostanzialmente penale) della responsabilità degli enti nel d.lgs. n. 231/2001: una «truffa delle etichette» davvero innocua?*, cit., pp. 879 ss.

¹¹² D. PULITANÒ, *La responsabilità "da reato" degli enti: i criteri d'imputazione*, in *Riv. it. dir. proc. pen.*, 2002, fasc. 2, pp. 415-425.

¹¹³ Testualmente G. FIANDACA – E. MUSCO, *Diritto penale. Parte generale*, cit., p. 179. Un argomento ulteriore a sostegno di questa visione viene data direttamente dalla Cassazione a Sezioni Unite nel 2014, quando, all'interno della decisione relativa al caso ThyssenKrupp, è giunta a concludere come il d.lgs. n. 231 del 2001 vada applicato ed interpretato seguendo i principi costituzionali che regolano la materia penale. In tal senso si veda Cass. pen., sez. Un., 18 settembre 2014 (ud. 24 aprile 2014), n. 38343, in *Cass. pen.*, 2015, pp. 426 ss.

¹¹⁴ G. FIANDACA - E. MUSCO, *ivi*, p. 183.

¹¹⁵ L'amnistia risulta, quindi, rappresentare l'unica eccezione prevista dalla norma. Pertanto, qualora dovesse essere concessa amnistia all'imputato persona fisica, non potrà procedersi neanche nei confronti dell'ente. Inoltre, come concesso all'imputato, anche all'ente è concessa la facoltà di rinunciare all'applicazione dell'amnistia.

materiale del reato¹¹⁶; al contrario, può verificarsi la condanna per la persona fisica, mentre l'ente, per lo stesso fatto, rimanere impunito a causa dell'impossibilità a procedere nei suoi confronti¹¹⁷. La responsabilità degli enti collettivi è dunque solo eventualmente concorrente con quella della persona fisica, non necessaria¹¹⁸.

1.2 “*Societas delinquere (et puniri) potest*”: i soggetti destinatari del d.lgs. 231/2001

Con l'introduzione del d.lgs. n. 231 del 2001 si è dunque superato il precedente brocardo “*societas delinquere non potest*”, favorendo l'emersione di una specifica serie di fattispecie per le quali la persona giuridica risponde a titolo di responsabilità amministrativa. Ad ogni modo, questa inedita forma di responsabilità ha un ambito di applicazione circoscritto entro una certa categoria di soggetti destinatari del decreto e solo in presenza di determinati criteri contemplati dalla normativa di riferimento.

In primo luogo, ai sensi del comma 2 dell'art. 1 del decreto 231, le disposizioni sulla responsabilità amministrativa si applicano esclusivamente agli enti collettivi forniti di personalità giuridica, nonché anche alle società ed associazioni che ne

¹¹⁶ In tal senso F. STORELLI - M. POLI, *Il sistema sportivo e la responsabilità amministrativa da reato. D.lgs. 231/2001*, cit., p. 49.

¹¹⁷ Ad esempio, nel caso della mancanza di uno dei criteri di imputazione necessari

¹¹⁸ G. COCCO, *L'illecito degli enti dipendente da reato ed il ruolo dei modelli di prevenzione*, in *Riv. it. dir. proc. pen.*, 2004, pp. 91-95; G. DE VERO, *Struttura e natura giuridica dell'illecito di ente collettivo dipendente da reato*, cit., pp. 1155-156; nonché in ambito della giurisprudenza di legittimità Cass. pen., sez. VI, 3 marzo 2004, n. 18941, in *Riv. Pen.*, 2005, pp. 1303 ss. Come approfondito più tardi, è infatti previsto un diverso regime sanzionatorio.

sono prive¹¹⁹. Di qui, come analizzato nel dettaglio nei prossimi paragrafi, la piena applicabilità della disciplina alle società di calcio, sia professionistiche che dilettantistiche¹²⁰. Al contempo, il successivo comma 3 prevede una deroga a quanto appena affermato, escludendo esplicitamente dall'ambito di operatività del decreto lo Stato, gli enti pubblici territoriali, gli enti pubblici non economici e gli enti che svolgono funzioni di rilievo costituzionali¹²¹. A queste si aggiunge inoltre l'inapplicabilità del decreto nei confronti delle imprese individuali, dal momento in cui, come affermato dalla Cassazione, la «normativa sulla responsabilità delle persone giuridiche non si applica alle imprese individuali, in quanto si riferisce ai soli soggetti collettivi¹²²». Infine, merita attenzione il quesito se anche le società fallite siano soggette al decreto 231, considerando i frequenti episodi che vedono fallire società di calcio, specialmente in Lega Pro e nelle categorie dilettanti. Anche su questo punto sono intervenute le Sezioni Unite a favore della tesi positiva, chiarendo come «il fallimento non è normativamente previsto quale

¹¹⁹ Testualmente l'art. 1 comma 2 del d.lgs. 231/2001: «Le disposizioni in esso previste si applicano agli enti forniti di personalità giuridica e alle società e associazioni anche prive di personalità giuridica».

¹²⁰ Invero, il decreto si applica sia ad imprese che mirano lo scopo di lucro, sia ad imprese finalizzate a diversi scopi, come, per l'appunto, le società di calcio. A titolo esemplificativo, è sufficiente ora menzionare la sentenza del Tribunale di Milano del 22 marzo 2011, mediante la quale si è constatata la responsabilità ex d.lgs. n. 231/2001 di un'associazione volontaria di pubblica assistenza (A.N.P.A.) per truffa ai danni dello Stato.

¹²¹ Così il comma 3 dell'art. 1 del decreto: «Non si applicano allo Stato, agli enti pubblici territoriali, agli altri enti pubblici non economici nonché agli enti che svolgono funzioni di rilievo costituzionale».

¹²² In tal senso Cass. pen., sez. VI, 16 maggio 2012, n. 30085, in *www.rivista231.it*; nonché per uno studio sul tema si veda G. MORGESE, *SRL unipersonali e 231: un connubio non sempre possibile*, in *Giurisprudenza penale web*, 2018, fasc. 2. Al contrario, è stato più volte affermato come la società unipersonale, seppure risulti molto simile all'impresa individuale, rientri nell'alveo dei soggetti destinatari del decreto, in quanto dotata «di un proprio patrimonio esposto a garanzie delle obbligazioni sociali, e in cui è possibile rinvenire un centro di imputazione autonomo rispetto a quello dell'unico socio». In tal senso si veda F. STORELLI - M. POLI, *Il sistema sportivo e la responsabilità amministrativa da reato. D.lgs. 231/2001*, cit., pp. 14-15; G. GENTILE, *Le società unipersonali nel sistema della responsabilità degli enti*, in *Proc. pen. e giust.*, 2022, fasc. 3; nonché in giurisprudenza Cass. pen., sez. VI, 6 dicembre 2021, n. 45100, in *www.rivista231.it*.

causa estintiva dell'illecito dell'ente e non è possibile assimilare il fallimento della società alla morte del reo¹²³».

1.3 I criteri di imputazione oggettiva della responsabilità amministrativa dell'ente

Non essendo dunque disciplinata una vera e propria responsabilità penale, anche i criteri di imputazione, in virtù dei quali l'ente è chiamato a rispondere, non corrispondono a quelli della tradizione penalistica, ma sono stati appositamente introdotti dal d.lgs. 231/2001¹²⁴. In particolare, il decreto prevede quattro criteri, di cui tre sono definibili come *oggettivi*, poiché rilevano nel momento in cui questi elementi si sono effettivamente realizzati, a prescindere da qualsiasi comportamento dell'ente, mentre il quarto ha natura *soggettiva*, poiché concerne una specifica condotta richiesta all'ente¹²⁵.

In piena conformità con il principio di legalità, il primo dei criteri oggettivi è rappresentato dalla commissione di uno tra i reati, consumato o tentato, espressamente previsti dal decreto agli artt. 24 ss., noti come *reati-presupposto*¹²⁶. Queste disposizioni coinvolgono fattispecie delittuose

¹²³ Così Cass. pen., sez. un., 17 marzo 2015, n. 11170, in *www.rivista231.it*. Per uno studio sul tema, in correlazione anche con l'esclusione dai soggetti destinatari del decreto per le società cancellate dal registro delle imprese, si veda F. STORELLI - M. POLI, *ivi*, pp. 15-17. Come analizzato nel dettaglio nel capitolo successivo, questo fondamentale principio di diritto è stato ribadito dalla Suprema Corte anche in Cass. pen., sez. V, 16 novembre 2012, n. 4335, in *www.rivista231.it*, in merito al fallimento della società di calcio F.C. Messina Peloro S.r.l.

¹²⁴ Sul punto G. FIANDACA - E. MUSCO, *Diritto penale. Parte generale*, cit., pp. 181 ss.

¹²⁵ In tal senso F. STORELLI - M. POLI, *Il sistema sportivo e la responsabilità amministrativa da reato. D.lgs. 231/2001*, cit., p. 17; G. FIANDACA - E. MUSCO, *Diritto penale. Parte generale*, cit., pp. 181-183; P. GRILLO - R. GRILLO, *Diritto penale dello sport. Violenza nelle competizioni, doping, frode sportiva, reati commessi dalle società*, cit., p. 255.

¹²⁶ A confutare ogni perplessità, è doveroso precisare come, in correlazione con il sopra menzionato principio di autonomia della responsabilità degli enti, il reato-presupposto rilevante

appartenenti a settori criminali eterogenei, spaziando dai reati contro la Pubblica Amministrazione ai reati contro la personalità individuale, includendo anche i delitti informatici ed i reati ambientali¹²⁷. Si tratta, dunque, di una responsabilità c.d. casistica in capo all'ente, in quanto questa viene a configurarsi esclusivamente a fronte della commissione di uno dei reati inclusi nel novero contenuto nel decreto 231¹²⁸.

Affinché possa configurarsi la responsabilità amministrativa ex d.lgs. 231/2001, è altresì necessario che il reato-presupposto sia *oggettivamente ascrivibile all'ente*. Questa seconda condizione si verifica, come previsto dall'art. 5 del decreto 231, quando sussiste un rapporto qualificato tra l'autore materiale dell'illecito e l'ente, vale a dire quando tale soggetto rivesta all'interno della organizzazione dell'ente una posizione *apicale*, cioè i soggetti che svolgono funzioni di rappresentanza, amministrazione o direzione, nonché che «esercitano, anche di fatto, la gestione e il controllo», oppure *subordinata*, il c.d. “sottoposto”, ossia la figura soggetta «alla direzione o vigilanza» di uno dei soggetti rientrante nella prima categoria¹²⁹. Tuttavia, questa differenza non ha una importanza meramente formale, bensì, come si vedrà successivamente, riveste una rilevanza pratica fondamentale in

per l'integrazione dell'illecito dell'ente è comunque tutt'altra cosa rispetto al reato conosciuto dal diritto penale. In tal senso si veda G. COCCO, *L'illecito degli enti dipendente da reato ed il ruolo dei modelli di prevenzione*, cit., p. 94.

¹²⁷ Nel tempo le fattispecie delittuose sono aumentate progressivamente di numero in virtù delle frequenti modifiche legislative intervenute. In tal senso P. GRILLO - R. GRILLO, *Diritto penale dello sport. Violenza nelle competizioni, doping, frode sportiva, reati commessi dalle società*, cit., pp. 257-258; G. FIANDACA - E. MUSCO, *Diritto penale. Parte generale*, cit., pp. 181-184. Per una dettagliata analisi sui reati-presupposto si veda F. STORELLI - M. POLI, *Il sistema sportivo e la responsabilità amministrativa da reato. D.lgs. 231/2001*, cit., pp. 18-29. È indubbio che nel contesto sportivo siano rilevanti solamente alcune di queste categorie delittuose: a tal proposito si rimanda ai prossimi paragrafi in cui viene analizzato in modo specifico tale argomento.

¹²⁸ G. FIANDACA - E. MUSCO, *ivi.*, p. 184.

¹²⁹ È lo stesso art. 5 del decreto a fornire queste precise definizioni, al fine di evitare ogni incertezza giuridica che possa emergere in sede di interpretazione. Si veda sul punto D. PULITANÒ, *La responsabilità “da reato” degli enti: i criteri d'imputazione*, cit., p. 426; nonché, per una dettagliata illustrazione delle due figure, F. STORELLI - M. POLI, *Il sistema sportivo e la responsabilità amministrativa da reato. D.lgs. 231/2001*, cit., pp. 33-35.

materia di onere della prova in sede di accertamento della responsabilità¹³⁰. Interessante è stato inoltre l'intervento della Cassazione nel 2016 per risolvere il dibattito che si era sviluppato riguardo al contrasto tra il necessario rapporto qualificato dell'art. 5 e l'art. 8, nella parte in cui sottolinea che l'ente può essere dichiarato responsabile anche nel caso in cui la persona fisica autrice dell'illecito non sia stata identificata. La Suprema Corte ha così constatato come, ai fini dell'accertamento della responsabilità, il giudice deve quantomeno rilevare che il soggetto appartenga all'ente; in caso contrario, infatti, l'ente non può essere dichiarato responsabile. Fattispecie simile è quella in cui il giudice, pur dimostrando l'appartenenza del soggetto all'ente, non sia in grado di identificarne il ruolo: in tal caso, viene applicata la disciplina in materia di onere della prova del sottoposto¹³¹. Infine, rimanendo sul tema del rapporto qualificato tra l'autore del reato e l'ente, non può non essere menzionato il tema della "delega di funzioni", che per lungo corso ha tenuto occupate dottrina e giurisprudenza in un acceso dibattito riguardo alla sua natura e portata¹³². Il legislatore è dapprima intervenuto disciplinando nel dettaglio l'istituto della delega di funzioni, prevedendo rigidi requisiti di forma, nonché un obbligo di vigilanza da parte del delegante nei confronti del delegato in merito al corretto espletamento delle funzioni¹³³.

¹³⁰ Si rimanda, per il momento, alla lettura degli artt. 6 e 7 del decreto.

¹³¹ In tal senso Cass. pen., sez. VI, 7 luglio 2016, n. 28299, in *www.rivista231.it*.

¹³² Infatti, gli enti, specialmente quelli di ampie dimensioni, hanno strutture organizzate talmente complesse da richiedere a terzi, tramite delega, il compimento di determinate attività. Per un approfondimento sugli orientamenti dottrinali e giurisprudenziali maturati sul tema fino all'intervento del legislatore si veda G. FIANDACA - E. MUSCO, *Diritto penale. Parte generale*, cit., pp. 185-186.

¹³³ Si tratta dell'art. 16 del d.lgs. n. 81 del 2008: «1. La delega di funzioni da parte del datore di lavoro, ove non espressamente esclusa, è ammessa con i seguenti limiti e condizioni:

- a) che essa risulti da atto scritto recante data certa;
- b) che il delegato possenga tutti i requisiti di professionalità ed esperienza richiesti dalla specifica natura delle funzioni delegate;
- c) che essa attribuisca al delegato tutti i poteri di organizzazione, gestione e controllo richiesti dalla specifica natura delle funzioni delegate;

Successivamente, è stata la Cassazione ad intervenire al fine di definire con precisione il ruolo ricoperto dal soggetto delegato in relazione alla disciplina del d.lgs. 231/2001, vale a dire se questo debba essere qualificato come apicale in ragione degli ampi ed autonomi poteri che riceve per effetto della delega, oppure se debba continuare a mantenere la veste di subordinato vigendo un obbligo di vigilanza, seppur generale, in capo al delegante¹³⁴. La Suprema Corte nella fattispecie si è espressa a favore di questo secondo orientamento, dichiarando in primo luogo come «il delegato rimane sottoposto al più ampio potere del delegante, che viene esercitato anche sotto forma di vigilanza», ed aggiungendo in seguito che i poteri da questo ricevuti rappresentano «nulla di più che le premesse dell'esercizio della delega, ai sensi dell'art. 16 comma 1 lett. c) D.lgs. 81/2008, e dell'esonero di responsabilità del datore di lavoro, ma non indici della ricorrenza di una posizione apicale in capo al delegato¹³⁵».

Il terzo criterio d'imputazione oggettiva è rappresentato dall'*interesse o dal vantaggio* che l'ente ricava, o dovrebbe ricavare, dalla commissione dell'illecito¹³⁶. Si precisa, peraltro, che l'interesse o vantaggio perseguito a favore dell'ente può rappresentare anche solo parzialmente lo scopo ricercato dal reato-presupposto,

d) che essa attribuisca al delegato l'autonomia di spesa necessaria allo svolgimento delle funzioni delegate;

e) che la delega sia accettata dal delegato per iscritto.

2. Alla delega di cui al comma 1 deve essere data adeguata e tempestiva pubblicità.

3. La delega di funzioni non esclude l'obbligo di vigilanza in capo al datore di lavoro in ordine al corretto espletamento da parte del delegato delle funzioni trasferite. La vigilanza si esplica anche attraverso i sistemi di verifica e controllo di cui all'articolo 30, comma 4». Per una dettagliata analisi dell'istituto, si veda G. FIANDACA - E. MUSCO, *ivi*, pp. 186-188.

¹³⁴ F. STORELLI - M. POLI, *Il sistema sportivo e la responsabilità amministrativa da reato. D.lgs. 231/2001*, cit., pp. 35-36.

¹³⁵ Così Cass. pen., sez. VI, 21 settembre 2022, n. 34943 in *www.rivista231.it*. Per un'analisi della decisione della Suprema Corte si veda F. STORELLI - M. POLI, *ivi*, pp. 36-38.

¹³⁶ Letteralmente l'art. 5 comma 1 del decreto: «L'ente è responsabile per i reati commessi nel suo interesse o a suo vantaggio».

senza dunque che esso sia necessariamente l'esclusivo fine¹³⁷. Inoltre, sebbene rappresenti indubbiamente il caso più frequente, non è necessario che il beneficio a favore dell'ente abbia un diretto contenuto economico¹³⁸.

Senza dilungarsi eccessivamente sull'evoluzione del dibattito che per lungo tempo ha coinvolto dottrina e giurisprudenza riguardo il significato dei termini "interesse" e "vantaggio", ovverosia se rappresentino un medesimo unitario elemento¹³⁹ o se invece siano tra loro alternativi e concorrenti, è sufficiente in questa sede precisare come a prevalere è stato questo secondo orientamento, evidenziando pertanto una disuguaglianza nel contenuto dei due termini. Nello specifico, l'*interesse* viene valutato in senso soggettivo ed in una prospettiva *ex ante*, manifestandosi ogniqualvolta la condotta delittuosa della persona fisica sia soggettivamente orientata a procurare all'ente un risultato indebito, senza che questo beneficio si sia necessariamente realizzato. D'altra parte, il vantaggio è concepito in senso oggettivo e valutato *ex post*, ossia nel momento in cui si sia effettivamente realizzato un beneficio per l'ente, indipendentemente dal fatto che ciò sia stato o meno uno scopo deliberato del soggetto agente¹⁴⁰.

¹³⁷ È lo stesso art. 5, al comma 2, a riportare tale principio: «L'ente non risponde se le persone indicate nel comma 1 hanno agito nell'interesse esclusivo proprio o di terzi». Pertanto, l'interesse o vantaggio manca quando la persona fisica agisce al fine del proprio esclusivo interesse. Sul punto si veda G. COCCO, *L'illecito degli enti dipendente da reato ed il ruolo dei modelli di prevenzione*, cit., p. 95; nonché in giurisprudenza Cass. pen., sez. VI, 23 giugno 2006, n. 32627, in www.rivista231.it.

¹³⁸ D. PULITANÒ, *La responsabilità "da reato" degli enti: i criteri d'imputazione*, cit., p. 426.

¹³⁹ In merito a questo orientamento si veda G. COCCO, *ivi*, pp. 95-96; D. PULITANÒ, *La responsabilità "da reato" degli enti: i criteri d'imputazione*, cit., p. 425.

¹⁴⁰ In tal senso G. FIANDACA - E. MUSCO, *Diritto penale. Parte generale*, cit., pp. 181-182. Per un approfondimento dettagliato sulle ragioni che hanno condotto all'avvaloramento di questo secondo orientamento, nonché per l'analisi di ulteriori dibattiti dottrinali e giurisprudenziali emersi nel corso del tempo sull'articolo in esame, si veda F. STORELLI - M. POLI, *Il sistema sportivo e la responsabilità amministrativa da reato. D.lgs. 231/2001*, cit., pp. 38-41. In particolare, tale orientamento trova conferma sia nella *Relazione ministeriale* al medesimo d.lgs. 231/2001, sia nell'art. 12 comma 1 lett a) dello stesso decreto, entrambi delineanti in maniera chiara la differenza concettuale tra interesse e vantaggio come appena illustrato: il primo valutato in senso soggettivo ed *ex ante*, il secondo in senso oggettivo ed *ex post*. L'art. 12 del decreto riporta, infatti, tra i casi di riduzione della sanzione pecuniaria il fatto che «l'autore del reato ha commesso il fatto nel

Analizzati i tre criteri di imputazione oggettiva, è ora doveroso approfondire il quarto requisito, rappresentato da quella “clausola di salvaguardia” che concede all’ente la possibilità di liberarsi dalla responsabilità imputata.

1.4 Sommari cenni sul modello di organizzazione, gestione e controllo

Come precedentemente menzionato, ai fini della responsabilità dell’ente, non è sufficiente la sussistenza dei soli requisiti oggettivi, ma è altresì necessario che quel medesimo fatto sia all’ente soggettivamente rimproverabile¹⁴¹.

Viene così individuata nella *colpa di organizzazione* il quarto ed ultimo criterio di imputabilità. Si tratta, in questa circostanza, di un requisito di carattere soggettivo, in quanto esso si configura ogniqualvolta venga accertato che l’ente non abbia implementato adeguate misure di carattere organizzativo e gestionale volte a prevenire la commissione di quei reati-presupposto previsti dal decreto e connessi con la specifica attività dell’ente¹⁴². In altri termini, la colpevolezza dell’ente consiste «in un difettoso sistema di organizzazione e gestione delle attività imprenditoriali tale da agevolare o non impedire la realizzazione degli illeciti¹⁴³». Si parla dunque, a differenza dei primi tre, di un requisito che viene accertato in senso negativo: il giudice deve escludere che l’ente, prima della

prevalente interesse proprio o di terzi e l’ente non ne ha ricavato vantaggio o ne ha ricavato un vantaggio minimo».

¹⁴¹ È, ancora, la *Relazione ministeriale* al d.lgs. 231/2001 a specificare questa necessità. Si legge infatti: «Ai fini della responsabilità dell’ente occorrerà, dunque, non soltanto che il reato sia ad esso ricollegabile sul piano oggettivo (le condizioni alle quali ciò si verifica, come si è visto, sono disciplinate dall’art. 5); di più, il reato dovrà costituire anche espressione della politica aziendale o quanto meno derivare da una colpa di organizzazione».

¹⁴² F. STORELLI - M. POLI, *Il sistema sportivo e la responsabilità amministrativa da reato. D.lgs. 231/2001*, cit., pp. 34-44.

¹⁴³ F. PALAZZO, *Corso di diritto penale. Parte generale*, Giappichelli Editore, Torino, 2008, p. 56.

commissione dell'illecito imputato, si fosse organizzato per prevenire lo stesso reato della specie verificatosi.

Il legislatore ha così individuato nel c.d. *modello di organizzazione, gestione e controllo* (MOGC) lo strumento dedicato agli enti per individuare quelle idonee misure organizzative e gestionali volte a gestire e controllare le attività interne, prevenendo così il verificarsi di quelle figure di reati-presupposto che più frequentemente potrebbero manifestarsi nell'ambito della specifica attività svolta dall'ente¹⁴⁴. A sottolineare, per il momento, l'importanza cruciale che il modello assume nell'ambito della disciplina del decreto 231, è la considerazione che tale strumento non rappresenta esclusivamente un mezzo di prevenzione, bensì anche uno strumento di esenzione o attenuazione della responsabilità disciplinata d.lgs. 231/2001. Infatti, nel caso in cui si verifichi uno o più illeciti che si intendevano prevenire, il decreto prevede che la valutazione dell'adozione e dell'effettiva attuazione del modello da parte dell'ente costituisca sostanzialmente un criterio di esclusione della responsabilità amministrativa se implementato prima della commissione del reato, nonché una condizione per ottenere attenuazioni delle sanzioni se adottato successivamente¹⁴⁵. L'argomento sarà ampiamente ripreso ed approfondito nel Capitolo III, in riferimento alla specifica adozione del modello organizzativo e gestionale da parte delle società calcistiche.

¹⁴⁴ D. PULITANÒ, *La responsabilità "da reato" degli enti: i criteri d'imputazione*, cit., p. 433.

¹⁴⁵ Si vuole precisare, per il momento, come, ai sensi degli artt. 6 e 7 del decreto 231, la disciplina del modello quale strumento di esenzione o attenuazione della responsabilità varia a seconda che a commettere il reato sia commesso da un soggetto apicale o da un sottoposto appartenente all'ente.

1.5 L'accertamento giudiziale della responsabilità dell'ente: la competenza del giudice penale

Per quanto riguarda l'identificazione del giudice competente per l'accertamento della responsabilità dell'ente, la soluzione potrebbe non apparire immediatamente chiara, trattandosi sì di illeciti penali, ma considerando il lungo dibattito dottrinale e giurisprudenziale, in precedenza esaminato, riguardo alla natura della responsabilità, vale a dire se questa avesse una natura amministrativa, penale o, come poi è prevalso, di un *tertium genus* appositamente delineato¹⁴⁶. Opportunamente, è lo stesso decreto 231 del 2001 a confutare ogni perplessità, attribuendo esplicitamente al giudice penale la competenza per l'accertamento della responsabilità in esame, avallando ulteriormente l'argomento a favore di una responsabilità più di natura penale che amministrativa¹⁴⁷. Alle specifiche disposizioni processuali previste dal decreto, vengono così aggiunte, per quanto compatibili, le disposizioni del codice di procedura penale, inclusa la disciplina relativa alla figura dell'imputato, la quale è quindi applicata anche all'ente medesimo. Tuttavia, non va trascurato che il processo penale disposto per l'accertamento della violazione del decreto da parte dell'ente vede imputato

¹⁴⁶ A conferma di questo orientamento, è sufficiente riprendere due autorevoli fonti, vale a dire la Relazione ministeriale al decreto medesimo e la sentenza della Cassazione penale n. 3615 del 2006 e, a Sezioni Unite, n. 38343 del 2014.

¹⁴⁷ Così l'art. 36 del decreto: «1. La competenza a conoscere gli illeciti amministrativi dell'ente appartiene al giudice penale competente per i reati dai quali gli stessi dipendono. 2. Per il procedimento di accertamento dell'illecito amministrativo dell'ente si osservano le disposizioni sulla composizione del tribunale e le disposizioni processuali collegate relative ai reati dai quali l'illecito amministrativo dipende». A fini di esaustività, anche gli articoli successivi ribadiscono esplicitamente la competenza in materia del giudice penale, facendo riferimento, ad esempio, alle terminologie di «azione penale» all'art. 37 e di «procedimento penale» all'art. 38. Per ulteriori approfondimenti in dottrina si veda F. STORELLI - M. POLI, *Il sistema sportivo e la responsabilità amministrativa da reato. D.lgs. 231/2001*, cit., pp. 52-54; G. CAMERA, *Diritto penale sportivo*, in AA.VV., *Diritto dello sport. Ordinamento, giustizia e previdenza*, a cura di G. NICOLELLA, cit., pp. 423-425.

anche l'autore materiale del reato. La diretta conseguenza è la presenza di un'unica sentenza penale che, nel caso di accertata responsabilità, stabilisce le sanzioni sia per l'ente che per il soggetto autore materiale del reato¹⁴⁸.

1.6 L'apparato sanzionatorio del d.lgs. n. 231 del 2001

Una volta verificati i quattro criteri di imputazione della responsabilità, il giudice penale deve provvedere a comminare all'ente la corretta sanzione tra quelle specificamente previste del decreto. È opportuno, fin da subito, sottolineare che le sanzioni contenute nel decreto, pur differenziandosi, presentano diverse analogie con quelle disciplinate dal codice penale, specialmente per quanto riguarda il livello, significativo, di afflittività¹⁴⁹. Ad ogni modo, l'aspetto che caratterizza in modo più rilevante il regime sanzionatorio del decreto è senza dubbio il "bene vitale" sul quale si tende ad incidere, non rappresentato più dalla limitazione della libertà personale come previsto dal codice penale nei confronti del reo persona fisica, bensì costituito, in relazione con la particolare natura del soggetto collettivo, dal *patrimonio dell'ente*, elemento cruciale per la sopravvivenza e lo sviluppo di quest'ultimo¹⁵⁰.

Il sistema sanzionatorio prevede così quattro tipologie di sanzioni, suddivise in due categorie: una prima comprendente le sanzioni c.d. *principali* (o *generali*),

¹⁴⁸ F. STORELLI - M. POLI, *ivi*, p. 142; G. DE VERO, *Struttura e natura giuridica dell'illecito di ente collettivo dipendente da reato*, cit., pp. 1155-1156.

¹⁴⁹ F. STORELLI - M. POLI, *ivi*, p. 54. Questa scelta del legislatore va senza dubbio a rafforzare ulteriormente la tesi di una responsabilità dell'ente maggiormente orientata verso una natura penalistica piuttosto che amministrativa.

¹⁵⁰ F. STORELLI - M. POLI, *ivi*, p. 103; nonché D. LA MARCHESINA, *Il sistema sanzionatorio ex D.Lgs. 231/2001*, 2013, in *www.diritto.it*, p. 1. D'altra parte, è lo stesso art. 10 del d.lgs. 231 del 2001 ad affermare come «Per l'illecito amministrativo dipendente da reato si applica sempre la sanzione pecuniaria».

vale a dire la sanzione pecuniaria e la confisca, le quali vengono comminate ogniqualvolta sia accertata la responsabilità dell'ente ed indipendentemente dalla tipologia di reato commesso; ed una seconda che include le sanzioni *accessorie*, ossia le sanzioni interdittive e la pubblicazione della sentenza, che vengono irrogate solamente «in relazione ai reati per i quali sono espressamente previste¹⁵¹» e sempre in aggiunta alle misure principali¹⁵². Riprendendo la finalità del legislatore di incidere mediante il sistema sanzionatorio sul patrimonio dell'ente, si deduce come la scelta di prevedere la sanzione pecuniaria e la confisca come misure principali risiede specificamente nella proprietà di queste ultime di colpire direttamente il patrimonio della persona giuridica. D'altra parte infatti, le sanzioni interdittive, sebbene particolarmente afflittive, pregiudicano il patrimonio solo in maniera indiretta¹⁵³.

In riferimento alla misura della *sanzione pecuniaria*, che come sopra riportato viene applicata «sempre¹⁵⁴», per quanto simile nella sua natura alle sanzioni previste dal codice penale della multa e dell'ammenda, presenta alcuni peculiari elementi che la contraddistinguono da queste ultime¹⁵⁵. Nel determinare la sanzione pecuniaria, il giudice penale segue una specifica procedura articolata in una duplice valutazione. Inizialmente, viene stabilito il numero esatto di quote, tra il minimo ed il massimo previsto per la singola fattispecie di reato, sulla base

¹⁵¹ Così testualmente l'art. 13 del decreto 231.

¹⁵² Invero, il sistema sanzionatorio viene definito nella *“Relazione ministeriale”* come «essenzialmente binario», individuando le sanzioni principali come «indefettibili», mentre le sanzioni accessorie previste «solo nei casi di particolare gravità». Sul punto si veda A. MANNA, *La c.d. responsabilità amministrativa delle persone giuridiche: un primo sguardo d'insieme*, in *Riv. trim. dir. pen. econ.*, 2002, pp. 511-515; F. STORELLI - M. POLI, *Il sistema sportivo e la responsabilità amministrativa da reato. D.lgs. 231/2001*, cit., p. 103.

¹⁵³ Per un completo schema riassuntivo dei reati-presupposto previsti dal d.lgs. 231/2001, associati ai relativi trattamenti sanzionatori si veda F. STORELLI - M. POLI, *ivi*, pp. 108-140.

¹⁵⁴ Testualmente il comma 1 dell'art. 10 del decreto: «Per l'illecito amministrativo dipendente da reato si applica sempre la sanzione pecuniaria».

¹⁵⁵ F. STORELLI - M. POLI, *Il sistema sportivo e la responsabilità amministrativa da reato. D.lgs. 231/2001*, cit., p. 103.

«della gravità del fatto, del grado della responsabilità dell'ente nonché dell'attività svolta per eliminare o attenuare le conseguenze del fatto e per prevenire la commissione di ulteriori illeciti¹⁵⁶». Successivamente, e questo rappresenta indubbiamente l'elemento più caratteristico del sistema in esame, il giudice determina il valore monetario di ciascuna quota, basandosi sulla capacità economica dell'ente¹⁵⁷. Moltiplicando così il valore di ciascuna quota per il complessivo numero di queste determinato, il giudice stabilisce con precisione l'importo totale della sanzione pecuniaria da infliggere all'ente¹⁵⁸. L'art. 12 prevede poi due categorie di fattispecie al verificarsi delle quali l'ente può beneficiare di una riduzione della sanzione pecuniaria, rispettivamente ridotta «della metà» e «da un terzo alla metà¹⁵⁹». La circostanza attenuante più rilevante è senza dubbio quella prevista al comma 2, secondo la quale l'ente ottiene una riduzione della sanzione pecuniaria nel momento in cui ha, prima della dichiarazione di apertura del dibattimento di primo grado, «adottato e reso operativo un modello organizzativo idoneo a prevenire reati della specie di quello verificatosi». Pertanto, è importante precisare in questa sede come, ai fini dell'attenuazione della responsabilità ex d.lgs. n. 231 del 2001, non è rilevante

¹⁵⁶ Così testualmente l'art. 11 comma 1 del decreto. In particolare, il numero delle quote previsto dal decreto non è mai inferiore a 100 né superiore a 1000. A fini esemplificativi, per il reato di false comunicazioni sociali, disciplinato dall'art. 2621 c.c. e rientrante nei c.d. reati societari ex art. 25 *ter* del d.lgs. 231/2001, il giudice stabilisce il numero esatto di quote entro l'intervallo compreso tra 200 e 400.

¹⁵⁷ In particolare l'art. 11 al comma 2 cita: «L'importo della quota è fissato sulla base delle condizioni economiche e patrimoniali dell'ente allo scopo di assicurare l'efficacia della sanzione». Anche in questo caso è il decreto a stabilire la forbice entro il quale il giudice determina il valore finanziario della singola quota, individuato nello specifico tra un minimo di €258,00 ed un massimo di €1.549,00.

¹⁵⁸ Considerando, dunque, i due intervalli sopra descritti, nonché i parametri mediante i quali il giudice valuta gli specifici elementi, la sanzione pecuniaria minima comminabile all'ente è di €25.8000,00, mentre quella massima ammonta fino ad €1.549.000,00. Per un'approfondita analisi sul punto si veda F. STORELLI - M. POLI, *Il sistema sportivo e la responsabilità amministrativa da reato. D.lgs. 231/2001*, cit., pp. 103-104.

¹⁵⁹ Si rimanda alla lettura dell'art. 12 per il completo elenco delle casistiche attenuanti la sanzione pecuniaria. Per ulteriori approfondimenti si veda F. STORELLI - M. POLI, *ivi*, pp. 104-105.

solamente l'adozione e l'attuazione di un modello di organizzazione, gestione e controllo da parte dell'ente *prima* della commissione del fatto, bensì è significativo anche l'implementazione di tale modello *dopo* il verificarsi del reato¹⁶⁰.

Per quanto concerne le *sanzioni interdittive*, l'art. 9 elenca questa tipologia di misure, che comprendono specificamente: l'interdizione dall'esercizio dell'attività; la sospensione o revoca di autorizzazioni, licenze o concessioni funzionali alla commissione dell'illecito; il divieto di contrattare con la pubblica amministrazione, salvo che per ottenere le prestazioni di un pubblico servizio; l'esclusione da agevolazioni, finanziamenti, contributi o sussidi, con possibile revoca di quelli già concessi; ed infine, il divieto di pubblicizzare beni o servizi. Alla semplice lettura emerge come esse costituiscano sanzioni estremamente afflittive e limitanti, in grado di influenzare in modo significativo l'operatività dell'ente¹⁶¹. Per questo motivo, il decreto non solo richiede che tali misure siano esplicitamente previste come conseguenza per le fattispecie di reato di particolare gravità¹⁶², ma stabilisce anche una durata temporale di efficacia compresa nell'intervallo «non inferiore a tre mesi e non superiore a due anni¹⁶³». In aggiunta, il giudice, ai sensi dell'art. 14, conserva un minimo di margine di discrezionalità legato ai c.d. tre

¹⁶⁰ F. STORELLI - M. POLI, *ivi*, p. 57. Si ribadisce che la specifica funzione attenuante del modello, sarà oggetto di attenta analisi nel Capitolo III.

¹⁶¹ F. STORELLI - M. POLI, *ivi*, p. 105; M. CARDIA, *I lodi arbitrali relativi alla vicenda "Calciopoli" e i modelli di organizzazione e controllo ex d.lgs. 231/2001 per le società di calcio*, in *La responsabilità amministrativa delle società e degli enti*, 2007, pp. 62-63.

¹⁶² In particolare l'art. 13 prevede che la sanzione interdittiva sia applicata nel momento in cui l'ente «ha tratto dal reato un profitto di rilevante entità e il reato è stato commesso da soggetti in posizione apicale ovvero da soggetti sottoposti all'altrui direzione quando, in questo caso, la commissione del reato è stata determinata o agevolata da gravi carenze organizzative», oppure nel caso di «reiterazione degli illeciti». Si veda sul punto F. STORELLI - M. POLI, *ivi*, p. 106.

¹⁶³ Testualmente l'art. 13, comma 2, del decreto. Tuttavia, l'art. 16 prevede una specifica disciplina per l'applicazione di misure interdittive definitive. Queste, a differenza di quelle temporanee, sono imposte dal giudice in modo discrezionale, in ragione di un giudizio prognostico specifico riguardo alla possibilità di recupero dell'ente. L'applicazione di tali sanzioni è correlata a situazioni di sostanziale impossibilità di recupero dell'ente e comunque ad ipotesi di gravi episodi di reiterazione. Si veda sul punto F. STORELLI - M. POLI, *ivi*, p. 107.

criteri di scelta della *proporzionalità*, *idoneità* e *gradualità* da utilizzare nella propria valutazione della sanzione¹⁶⁴. Infine, anche in questo caso, il decreto prevede l'inapplicabilità della sanzione interdittiva in determinate circostanze, tra le quali si segnala l'eliminazione delle «carenze organizzative che hanno determinato il reato mediante l'adozione e l'attuazione di modelli organizzativi idonei a prevenire reati della specie di quello verificatosi¹⁶⁵».

In ultimo, è opportuno analizzare brevemente le ulteriori due sanzioni previste, sebbene la loro disciplina sia meno marcata rispetto alle prime due.

Riguardo alla sanzione principale della *confisca*, il decreto all'art. 19 stabilisce che «nei confronti dell'ente è sempre disposta, con la sentenza di condanna, la confisca del prezzo o del profitto del reato, salvo che per la parte che può essere restituita al danneggiato¹⁶⁶». Il comma 2 specifica poi che, qualora non sia possibile procedere alla confisca del prezzo o profitto del reato, questa possa essere attuata anche per equivalente su «somme di denaro, beni o altre utilità di valore equivalente al prezzo o al profitto del reato¹⁶⁷». Lo scopo della confisca è senza dubbio quello di annullare il vantaggio economico ottenuto dall'ente a seguito della commissione del reato, convertendo tale somma da profitto a costo sostenuto dall'ente. In ultimo, merita attenzione quanto disposto dal comma 5

¹⁶⁴ In tal senso F. STORELLI - M. POLI, *Il sistema sportivo e la responsabilità amministrativa da reato. D.lgs. 231/2001*, cit., p. 107; nonché C. PIERGALLINI, *La disciplina della responsabilità amministrativa delle persone giuridiche e delle associazioni (I): Sistema sanzionatorio e reati previsti dal codice penale*, in *Dir. pen. e proc.*, 2001, p. 1359 ss.

¹⁶⁵ Così l'art. 17. Per uno studio sul punto si veda F. STORELLI - M. POLI, *ivi*, pp. 107-108.

¹⁶⁶ In tal senso l'art. 19 comma 1 del d.lgs. n. 231 del 2001. La disposizione conclude facendo salvi i diritti acquisiti dai terzi in buona fede.

¹⁶⁷ Così il comma 2 dell'art. 17. Per quanto concerne la definizione di "prezzo del reato" e di "profitto di reato", nonché per un'analisi approfondita sull'intera materia della confisca ex d.lgs. 231/2001, si rimanda a quanto riportato in F. STORELLI - M. POLI, *Il sistema sportivo e la responsabilità amministrativa da reato. D.lgs. 231/2001*, cit., pp. 107-108.

dell'art. 6 del decreto, il quale prevede che «è comunque disposta la confisca del profitto che l'ente ha tratto dal reato, anche nella forma per equivalente¹⁶⁸».

Infine, la *pubblicazione delle sentenza*, come anticipato, si applica solamente in quegli specifici casi che la prevedono, ossia «quando nei confronti dell'ente viene applicata una sanzione interdittiva¹⁶⁹» ed il giudice lo ritiene necessario, secondo la disciplina dell'art. 36 c.p. La funzione di questa sanzione è senz'altro quella di danneggiare l'immagine della persona giuridica medesima, rendendo noto la non affidabilità ed integrità dell'ente condannato¹⁷⁰.

1.7 Profili conclusivi sulla responsabilità amministrativa dell'ente

Il d.lgs. 231/2001 disciplina la responsabilità amministrativa delle persone giuridiche collettive, la quale si configura ogniqualvolta l'ente sia coinvolto in specifici reati-presupposto commessi dai suoi apicali o soggetti subordinati nell'interesse o a vantaggio dell'ente stesso. La responsabilità che si genera, formalmente amministrativa ma nella sostanza penale, si caratterizza per essere *dipendente dalla realizzazione di un reato; autonoma*, in quanto non sussidiaria ma concorrente a quella della persona fisica autrice del reato; *diretta*, non essendo sottoposta ad alcuna condizione sospensiva; ed *intrasmissibile e personale*, poiché a rispondere è sempre l'ente con il suo “bene vitale”, rappresentato dal proprio patrimonio.

¹⁶⁸ Testualmente l'art. 6 comma 5 del decreto. È tuttavia doveroso precisare come, in questo specifico caso di ente non colpevole, la confisca ex art. 6 ha una diversa natura e finalità rispetto a quanto previsto art. 19: se nel primo caso il fine è compensatorio, nella seconda fattispecie assume rilevanza la finalità punitiva.

¹⁶⁹ Così l'art. 18 comma 1 del decreto.

¹⁷⁰ In tal senso F. STORELLI - M. POLI, *Il sistema sportivo e la responsabilità amministrativa da reato. D.lgs. 231/2001*, cit., pp. 108.

Il decreto prevede la facoltà per gli enti di istituire un "*modello di organizzazione, gestione e controllo*" (MOGC), consistente sostanzialmente in un documento contenente un insieme di norme e procedure interne finalizzate alla prevenzione dei reati-presupposto. Il modello svolge un ruolo cruciale nel determinare la responsabilità dell'ente secondo il d.lgs. 231/2001: se l'ente ha, infatti, efficacemente adottato e implementato tale modello, può essere esentato da responsabilità o beneficiare, comunque, di sgravi sanzionatori; d'altra parte, l'assenza o l'inefficacia del modello rende l'ente passibile di tali sanzioni qualora siano accertati gli altri tre criteri di imputazione.

Conclusa l'analisi generale del decreto 231 e del suo impatto sulla responsabilità degli enti, l'elaborato si concentra ora sull'applicazione di questa normativa alle società di calcio. Vengono esplorate le peculiarità e le sfide che queste organizzazioni sportive affrontano nell'implementare e gestire il MOGC, considerando la natura particolare dell'ambiente calcistico e le dinamiche specifiche che caratterizzano questo settore.

2. L'inclusione delle società di calcio nella disciplina del d.lgs. n. 231 del 2001

Si è già osservato precedentemente l'ambito di applicazione del decreto 231, e di come questa normativa si estenda, oltre che nei confronti di determinate categorie di enti pubblici, anche nei riguardi di enti, società ed associazioni di diritto privato, sia forniti che privi di personalità giuridica.

Essendo le *società* e le *associazioni di calcio*, e più in generale quelle sportive, configurate come soggetti di carattere privato rientranti nelle categorie appena menzionate, si può pacificamente affermare riguardo l'inquadramento di tali

soggetti all'interno dell'ambito di applicazione del decreto 231¹⁷¹. Una conferma in ambito pratico era emersa fin dai primi anni successivi all'adozione del decreto, quando le rinomate società di calcio di F.C. Internazionale e A.C. Milan erano state oggetto di indagini dalla Procura di Milano in relazione ad un possibile reato di falso di bilancio ai sensi, proprio, del decreto 231. La vicenda giudiziaria si era poi conclusa con il proscioglimento delle società, poiché il fatto non costituiva reato, ma ciò che si vuole evidenziare in questa sede è l'acclarata possibilità di applicare a carico delle società di calcio la responsabilità amministrativa, con annesse sanzioni, ai sensi del d.lgs. 231/2001¹⁷². Difatti, nel 2007 il Tribunale di Roma ha condannato la A.S. Roma per il reato di false comunicazioni sociali nella redazione del bilancio di esercizio ex artt. 25 *ter* e 69 d.lgs. 231/2001, comminando una sanzione pecuniaria di €60,000.00¹⁷³.

¹⁷¹ F. STORELLI - M. POLI, *ivi*, p. 13; nonché P. GRILLO - R. GRILLO, *Diritto penale dello sport. Violenza nelle competizioni, doping, frode sportiva, reati commessi dalle società*, cit., p. 253; I. COPPOLA, *La svolta della FIGC: l'adozione di un modello organizzativo idoneo, efficace ed effettivo potrà costituire una scriminante per la responsabilità della società*, in *La responsabilità amministrativa delle società e degli enti*, 2020, p. 366. Circa l'assoggettabilità delle associazioni sportive non riconosciute all'ambito di applicazione del decreto si veda M. CATTADORI, *Società sportive e 231 un connubio indissolubile. La responsabilità degli enti nel diritto sportivo e l'adeguamento delle società sportive alla 231 quale necessità ed opportunità. L'esigenza di un modello 231 bicefalo*, cit., p. 86. L'autore, riprendendo la legge delega relativa al decreto, precisa come la scelta di includere anche gli enti privati carenti di personalità giuridica «ben si comprende da un punto di vista di politica legislativa, dal momento che si tratta di soggetti che, potendo più agevolmente sottrarsi ai controlli statali, sono a maggior rischio di attività illecite».

¹⁷² In tal senso F. BOF - P. PREVITALI, *Codice etico, modelli organizzativi e responsabilità amministrativa: l'applicazione del d.lgs. 231/2001 alle società di calcio professionistiche*, in *Riv. dir. econ. sport.*, 2008, fasc. 1, pp. 89-90.

¹⁷³ M. MORETTI - P. SILVESTRI, *L'interesse dell'ente al centro del criterio di imputazione della responsabilità ex d.lgs. 231/2001 e compliance nelle società sportive - Commento alla sentenza della Corte di Cassazione 15 ottobre 2012, n. 40380*, in *La responsabilità amministrativa delle società e degli enti*, 2013, pp. 223-224. Per dovere di cronaca, dopo la conferma del primo grado da parte della Corte di appello, la Cassazione, marcando l'assenza di certezza circa l'interesse vantato dalla società alla commissione del reato, ha ribaltato la decisione di merito annullando la sentenza e rimettendo al giudice di rinvio affinché riesaminasse la controversia. La Corte di appello ha così ribadito la colpevolezza della A.S. ROMA e, nuovamente, la Cassazione è intervenuta con la decisione del 29 ottobre 2015, n. 43689, annullando, questa volta senza rinvio, per insussistenza del fatto ascritto. Ancora una volta, la *ratio* sottesa a tale argomento, è quella di ribadire l'applicabilità del decreto 231 del 2001 alle società sportive di calcio.

Tuttavia, se è ormai indiscusso che il decreto 231 si applichi alle società ed associazioni di calcio, sia munite che prive di personalità giuridica, è interessante notare come questa conclusione non è sempre stata considerata manifesta, in particolare nel contesto della divisione tra società professionistiche e dilettantistiche. Per quanto concerne le *società professionistiche*, come d'altronde illustrato nei casi pratici appena esposti¹⁷⁴, non sono mai sorte significative perplessità riguardo all'applicazione del decreto a questi enti, soprattutto considerando l'art. 10 della legge n. 91 del 1981, di recente confluito nell'art. 13, comma 1, del d.lgs. n. 36 del 2021. Quest'ultimo stabilisce, invero, l'obbligo per le società sportive professionistiche di costituirsi esclusivamente come società per azioni o società a responsabilità limitata, e dunque come società di capitali, delineando in modo esplicito un'autonomia patrimoniale perfetta ascrivibile a tali enti¹⁷⁵. Inoltre, la successiva legge n. 586 del 1996 ha conferito a queste la facoltà di perseguire la finalità di lucro, in qualità di attività connessa o strumentale a quella primaria sportiva¹⁷⁶.

Al contrario, più di un dubbio è invece sorto in dottrina in relazione all'applicabilità del decreto 231 alle *società di calcio dilettantistiche*¹⁷⁷. La controversia in questione ha preso piede, quasi paradossalmente, confutando quanto esplicitamente stabilito nel testo del decreto, sostenendo che il legislatore facesse riferimento all'art 1 comma 2 esclusivamente agli enti che perseguissero uno

¹⁷⁴ Si tratta infatti del F.C. Internazionale, A.C. Milan e A.S. Roma, tutte squadre partecipanti al campionato di Serie A, sia oggi, che, specialmente, all'epoca dei fatti ad esse imputati.

¹⁷⁵ In tal senso M. CARDIA, *I lodi arbitrali relativi alla vicenda "Calciopoli" e i modelli di organizzazione e controllo ex d.lgs. 231/2001 per le società di calcio*, cit., pp. 57-58; nonché M. PITTALIS, *Sport e diritto*, cit., pp. 113-114; P. D'ONOFRIO, *Sport e giustizia*, cit., p. 125.

¹⁷⁶ P. D'ONOFRIO, *ivi*, p. 126. Tuttavia, permane un obbligo per le società di destinare almeno il 10% degli utili a scuole giovanili di addestramento e formazione sportiva.

¹⁷⁷ P. GRILLO - R. GRILLO, *Diritto penale dello sport. Violenza nelle competizioni, doping, frode sportiva, reati commessi dalle società*, cit., pp. 260-261.

scopo di lucro, finalità che è assente nelle associazioni dilettantistiche¹⁷⁸. Per converso, l'orientamento maggioritario in dottrina, basandosi proprio sull'analisi testuale della disposizione in esame, ha essenzialmente evidenziato come la necessità del perseguimento dello scopo lucrativo è prevista in modo perentorio esclusivamente per gli enti pubblici destinatari del decreto, e non per gli enti di natura privatistica, i quali possono dunque configurarsi anche come soggetti privi di tale carattere economico¹⁷⁹. A supporto di quest'ultimo argomento, e come punto di arrivo di questa disputa, la sentenza del Tribunale di Milano del 22 marzo 2011 ha confermato la possibilità di attribuire la responsabilità ex d.lgs. n. 231/2001 anche ad associazioni di volontariato ed organizzazioni non lucrative di utilità sociale (O.N.L.U.S.), includendo dunque anche gli enti sportivi non orientati allo scopo di lucro¹⁸⁰. Questo, unito a quanto espresso nella *Relazione* ministeriale al decreto¹⁸¹, fuga ogni incertezza legata alla controversia in esame, annoverando anche le società ed associazioni calcistiche di livello dilettante nel campo di applicazione soggettivo al decreto 231 del 2001¹⁸².

¹⁷⁸ O. DI GIOVINE, *Lineamenti sostanziali del nuovo illecito punitivo*, in AA.VV., *Reati e responsabilità degli enti*, a cura di G. LATTANZI, Milano, 2010, pp. 35 ss. È, d'altronde, la legge finanziaria 2003 ad imporre il divieto di distribuire, anche in modo indiretto, gli utili di gestione generati tra gli associati delle società sportive dilettantistiche. Si tratta precisamente dell'art. 90 comma 17 della legge 27 dicembre 2002, n. 289. Si veda sul punto M. SANINO - F. VERDE, *Il diritto sportivo*, cit., pp. 164 ss.

¹⁷⁹ M.SCOLETTA, *In tema di responsabilità ex D.Lgs. 231/2001 ed enti privatistici senza fine di lucro (Onlus). Nota a Tribunale di Milano, 22 marzo 2011, giudice Arnaldi*, in *Dir. pen. cont.*, 2011.

¹⁸⁰ Tribunale di Milano, 22 marzo 2011, giudice Arnaldi, in www.rivista231.it.

¹⁸¹ Testualmente: «Quanto poi agli enti "a soggettività privata" non dotati di personalità giuridica, la scelta ben si comprende da un punto di vista di politica legislativa, dal momento che si tratta dei soggetti che, potendo più agevolmente sottrarsi ai controlli statali, sono a "maggior rischio" di attività illecite ed attorno ai quali appare dunque ingiustificato creare vere e proprie zone di immunità».

¹⁸² Si veda sul punto F. STORELLI - M. POLI, *Il sistema sportivo e la responsabilità amministrativa da reato. D.lgs. 231/2001*, cit., pp. 12-13; nonché P. GRILLO - R. GRILLO, *Diritto penale dello sport. Violenza nelle competizioni, doping, frode sportiva, reati commessi dalle società*, cit., p. 261. Per un attento studio sul punto si veda M. GIUA - P. ACCARDI, *Anche le ASD e le SSD possono "delinquere": alcune riflessioni sul d.lgs. n. 231/2001*, in Giustiziasportiva.it, 2008.

In aggiunta, se le fattispecie relative ai criteri oggettivi del reato-presupposto e dell'interesse o vantaggio sono sostanzialmente identiche rispetto a quanto accade a qualsiasi tipo di ente, in considerazione della tipicità della struttura e dell'organizzazione delle società sportive, l'individuazione della specifica qualifica del soggetto autore materiale dell'illecito non è sempre immediata, specialmente quando coinvolti sono i soggetti sottoposti. Invero, i soggetti c.d. apicali individuati nell'art. 5, comma 1, lett. a), vale a dire di coloro che svolgono funzioni amministrative, di rappresentanza e di controllo, sono agevolmente identificabili in quei soggetti che ricoprono ruoli dirigenziali all'interno della società di calcio, su tutti il Presidente del consiglio d'amministrazione, ma anche l'amministratore delegato, il direttore sportivo ed il direttore generale¹⁸³. Più articolata, d'altro canto, è l'identificazione dei soggetti sottoposti ex art. 5, comma 1, lett. b), ed in particolare l'interrogativo si pone se in questa categoria debbano essere inclusi anche i soggetti c.d. tesserati della società, vale a dire allenatori, giocatori e tutti coloro che svolgono un'attività strettamente attinente alla disciplina sportiva¹⁸⁴. In tale contesto, la soluzione adottata dalla dottrina si focalizza nell'esame della natura del rapporto professionale che lega tali soggetti e le società di appartenenza¹⁸⁵. Ad ogni modo, si propende, di norma, ad includere taluni soggetti tesserati nella categoria dei subordinati, applicando pertanto, in caso di reato commesso da questi, la disciplina dell'art. 7 d.lgs. 231/2001¹⁸⁶. Infine, risulta estremamente improbabile, se non impossibile, la possibilità che una società

¹⁸³ In tal senso C. CUPELLI, *Problemi e prospettive di una responsabilità da reato degli enti in materia di illeciti sportivi*, in *Dir. pen. cont.*, 2013, p. 2; nonché F. STORELLI - M. POLI, *Il sistema sportivo e la responsabilità amministrativa da reato. D.lgs. 231/2001*, cit., p. 34.

¹⁸⁴ Ad esempio, il rapporto contrattuale che vincola i calciatori con le squadre di appartenenza è disciplinato, ex art. 4 della legge n. 91/1981, dall'Accordo collettivo tra FIGC, Lega Nazionale Professionisti Serie A (LNP A) ed Associazione Italiana Calciatori (AIC).

¹⁸⁵ C. CUPELLI, *Problemi e prospettive di una responsabilità da reato degli enti in materia di illeciti sportivi*, cit., p. 2.

¹⁸⁶ F. STORELLI - M. POLI, *Il sistema sportivo e la responsabilità amministrativa da reato. D.lgs. 231/2001*, cit., p. 35.

sportiva sia ritenuta responsabile ai sensi del d.lgs. 231/2001 per reati commessi dai propri tifosi, ancorché strutturati in gruppi organizzati. Tale considerazione non è tanto correlata al criterio dello specifico reato-presupposto legato all'attività dell'ente, poiché un tifoso potrebbe, ad esempio, tentare di corrompere un giocatore della squadra avversaria offrendo denaro per manipolare il risultato della partita. La questione principale risiede, piuttosto, nel fatto che il tifoso, non essendo vincolato alla società della squadra che sostiene da alcun un rapporto di lavoro, collaborazione o altra forma giuridica, non può essere considerato né un soggetto apicale, né tantomeno un sottoposto dell'ente¹⁸⁷. Rimane in ogni caso ferma la possibilità, ai sensi del codice di giustizia sportiva della FIGC, di attribuire forme di responsabilità alle società sportive per fatti commessi dai propri tifosi¹⁸⁸. Ulteriore, ed indiretta, comprova dell'applicazione della disciplina del decreto 231 alle società di calcio è rappresentata dall'obbligo, ai fini dell'iscrizione al rispettivo campionato di appartenenza, per le società di calcio partecipanti a competizioni di rango nazionale, di adottare un idoneo modello di organizzazione e di gestione, così come disciplinato dal decreto 231/2001¹⁸⁹. Anche se il tema dei modelli di organizzazione e gestione adottati dalle società di calcio verrà approfondito nel capitolo successivo, per il momento è sufficiente ed interessante notare come, quasi in modo paradossale, se l'implementazione di un MOGC non rappresenti una vera e propria obbligazione per la generalità degli enti destinatari del decreto, bensì un onere fortemente raccomandato, allo stesso tempo questo rappresenti

¹⁸⁷ Anzi, all'opposto l'art. 25 CGS vieta ogni tipologia di rapporto tra la società sportiva ed i gruppi organizzati di tifosi, prevedendo testualmente: «Alla società è fatto divieto di contribuire, con interventi finanziari o con altre utilità, alla costituzione e al mantenimento di gruppi organizzati e non organizzati di propri sostenitori, salvo quanto previsto dalla legislazione statale vigente»

¹⁸⁸ Tale argomento sarà oggetto di attenta analisi nel Capitolo III.

¹⁸⁹ I. COPPOLA, *La svolta della FIGC: l'adozione di un modello organizzativo idoneo, efficace ed effettivo potrà costituire una scriminante per la responsabilità della società*, cit., p. 367, nonché A. ATTANASIO, *Il D.lgs. 231/2001 e le società di calcio: analisi e prospettive future*, cit., pp. 84-85.

un obbligo effettivo per le società di calcio professionistiche per l'iscrizione al campionato di appartenenza.

Una considerazione finale riguardo alla rilevanza del decreto per le società di calcio merita di essere fatta nel caso in cui a commettere il reato sia una società straniera¹⁹⁰. La giurisprudenza è così intervenuta, data l'assenza di una specifica normativa nel decreto, prevedendo come le società e gli enti di diritto straniero che svolgono attività sul territorio italiano, sono tenute al rispetto, tra le normative preventive italiane, anche del d.lgs. n. 231 del 2001; di conseguenza, possono essere chiamati a rispondere a titolo di responsabilità in caso di violazione di quest'ultima disciplina¹⁹¹. Analogamente, ogni società di calcio straniera che prenda parte a competizioni sportive svolte sul territorio italiano è vincolata all'osservanza del decreto 231, pena l'irrogazione nei suoi confronti delle sanzioni previste¹⁹². Pertanto, a titolo esemplificativo, qualora un tesserato di una società di calcio straniera, in occasione di una partita disputata in territorio italiano, dovesse offrire denaro ad un giocatore della squadra avversaria con l'intento di influenzarne negativamente le prestazioni sportive, oltre ad essere personalmente responsabile ex legge n. 401 del 1989 per il reato di frode in competizione sportiva, parimenti, anche la società di appartenenza, anche se

¹⁹⁰ Disciplina simile, ma comunque distinta, da quella contemplata all'art. 4 del decreto 231 riguardante la rilevanza della normativa in esame per i reati commessi all'estero da società italiane. Sul punto si veda F. STORELLI - M. POLI, *Il sistema sportivo e la responsabilità amministrativa da reato. D.lgs. 231/2001*, cit., pp. 50-51.

¹⁹¹ In tal senso G.i.p. Trib. Milano, ordinanza 27 aprile 2004, in *www.rivista231.it*: «è quasi ovvio rilevare che sia le persone fisiche che le persone giuridiche straniere nel momento in cui operano in Italia (anche, eventualmente, come nel caso in esame, tramite una Associazione Temporanea di Impresa) hanno semplicemente il dovere di osservare e rispettare la legge italiana e quindi anche il d.lgs. n. 231/2001, indipendentemente dall'esistenza o meno nel Paese di appartenenza di norme che regolino in modo analogo la medesima materia, ad esempio il modello organizzativo richiesto alle imprese per prevenire reati come quelli che si sono verificati e scoprire ed eliminare tempestivamente, tramite organismi di controllo e anche con l'adozione di misure disciplinari, situazioni a rischio». Si veda sul punto F. STORELLI - M. POLI, *Il sistema sportivo e la responsabilità amministrativa da reato. D.lgs. 231/2001*, cit., p. 51.

¹⁹² F. STORELLI - M. POLI, *ivi.*, pp. 51-52.

straniera, sarà chiamata a rispondere a titolo di responsabilità ai sensi del rispettivo art. 25 *quaterdecies* d.lgs. n. 231/2001¹⁹³.

In chiusura, al fine di offrire una visione più completa dei soggetti nel panorama sportivo ai quali si applica la disciplina del d.lgs. 231/2001 e l'annesso onere di adottare ed attuare un modello di organizzazione e gestione, è opportuno sottolineare che tra i destinatari del decreto rientrano anche le Federazioni Sportive Nazionali, le Discipline Sportive Associate e Leghe, mentre vengono invece esclusi il CONI ed il Comitato Italiano Paralimpico (CIP)¹⁹⁴. Per ciò che concerne le Federazione e le Discipline Sportive Associate, la questione è stata definitivamente risolta con l'emanazione dell'art. 15 del decreto legislativo 23 luglio 1999, n. 242, che ha confermato la «natura di associazione con personalità giuridica di diritto privato¹⁹⁵», fugando così ogni dubbio riguardo l'inquadramento di tali soggetti. Infatti, se fosse stato confermato l'orientamento giurisprudenziale che li configurava come soggetti forniti di una natura giuridica ibrida privato-pubblico, questi sarebbero stati configurati, anche, come enti pubblici non economici e quindi sarebbero stati esclusi dalla disciplina del decreto 231. Una volta invece riconosciuta la natura di diritto privato, la stessa FIGC ha assunto il ruolo di pioniere nel contesto sportivo distinguendosi per l'implementazione di un proprio modello organizzativo, di gestione e di controllo, adottato al fine di «predisporre un sistema strutturato ed organico di prevenzione, dissuasione e controllo, finalizzato alla riduzione del rischio di commissione dei reati, mediante l'individuazione di attività sensibili e dei principi di comportamento che devono

¹⁹³ *Ibidem*.

¹⁹⁴ F. STORELLI - M. POLI, *ivi.*, p. 13; nonché P. GRILLO - R. GRILLO, *Diritto penale dello sport. Violenza nelle competizioni, doping, frode sportiva, reati commessi dalle società*, cit., p. 262.

¹⁹⁵ Così l'art. 15, comma 2, del d.lgs. n. 242 del 1999: «Le federazioni sportive nazionali hanno natura di associazione con personalità giuridica di diritto privato. Esse non perseguono fini di lucro e sono disciplinate, per quanto non espressamente previsto nel presente decreto, dal codice civile e dalle disposizioni di attuazione del medesimo».

essere rispettati dai Destinatari¹⁹⁶». Allo stesso modo, la disciplina della responsabilità degli enti è applicata anche nei confronti delle Leghe, avendo queste natura di associazioni di diritto privato essendo composte dalle società di calcio affiliate¹⁹⁷. La natura di ente pubblico non economico è, d'altro canto, indubbiamente riconosciuta al CONI ed al CIP, che dunque non rientrano nell'ambito di applicazione soggettivo del decreto¹⁹⁸. Non del tutto convincente è invece l'orientamento dottrinale che estende la portata del decreto 231 anche i gruppi organizzati di tifosi delle squadre sportive, quale centro di imputazione autonomo rispetto alla società sportiva di cui ne sono tifosi¹⁹⁹. La soluzione contraria a questa teoria è infatti agevolmente individuabile: tali gruppi non godono di alcuna veste giuridica riconosciuta, e pertanto non paiono in alcun modo inclusi nell'art. 1 comma 2 del d.lgs. 231/2001. Inoltre, una forma di responsabilità per fatti illeciti commessi dai tifosi è già prevista, come sopra menzionato, dal codice di giustizia sportiva a carico delle stesse società delle

¹⁹⁶ Testualmente il paragrafo 3.2 del modello di organizzazione, gestione e controllo della FIGC. Si veda nello specifico FIGC, *Modello di organizzazione, gestione e controllo ai sensi del decreto legislativo 8 giugno 2001 n. 231*, approvato dal Consiglio Federale il 26 giugno 2023, in www.figc.it, p. 14.

¹⁹⁷ P. GRILLO - R. GRILLO, *Diritto penale dello sport. Violenza nelle competizioni, doping, frode sportiva, reati commessi dalle società*, cit., p. 262. Analogamente a quanto sopra descritto per la FIGC, anche la Lega Nazionale Professionisti Serie A (LNP Serie A), la Lega Pro e Lega Nazionale Dilettanti (LND) si sono dotate di un proprio modello di organizzazione, gestione e controllo ai sensi del d.lgs. n. 231 del 2001.

¹⁹⁸ F. STORELLI - M. POLI, *Il sistema sportivo e la responsabilità amministrativa da reato. D.lgs. 231/2001*, cit., p. 13; P. GRILLO - R. GRILLO, *Diritto penale dello sport. Violenza nelle competizioni, doping, frode sportiva, reati commessi dalle società*, cit., p. 262. Nello specifico, la natura di ente pubblico è riconosciuta al CONI dall'art. 1 del d.lgs. n. 242 del 1999, ed al CIP dall'art. 1 del d.lgs. n. 43 del 2017.

¹⁹⁹ In particolare si fa riferimento a M. CATTADORI, *Società sportive e 231 un connubio indissolubile. La responsabilità degli enti nel diritto sportivo e l'adeguamento delle società sportive alla 231 quale necessità ed opportunità. L'esigenza di un modello 231 bicefalo*, cit., p. 86. L'autore si riferisce a quei gruppi «dotati di una stabile organizzazione e di una autonomia patrimoniale e decisionale, con caratteri esplicativi, quindi, di un ente autonomo rispetto alla compagine delle persone fisiche che lo compongono». Per un approfondimento sulla configurazione di tali gruppi organizzati si veda L. DI NELLA, *Il tifoso e lo sport: tutele giusconsumistiche e rapporti istituzionali*, *Rassegna di diritto ed economia dello sport*, 2011, pp. 573 ss.

squadre sostenute da tali soggetti²⁰⁰. Di conseguenza, prevedere una responsabilità a carico dei tifosi, configurerebbe l'accertamento della responsabilità per lo stesso fatto in capo a due soggetti distinti, vale a dire la società di calcio ed il gruppo organizzato di tifosi.

Verificata la rilevanza del decreto per le società calcistiche, l'analisi che segue dei paragrafi successivi si concentra sugli aspetti più rilevanti dell'applicazione del d.lgs. 231/2001 a questi specifici soggetti.

3. Analisi delle principali aree a rischio di reati 231 per le società di calcio

Come ampiamente esaminato, ai fini della configurazione della responsabilità amministrativa ex d.lgs. n. 231 del 2001, è necessario la commissione di uno, o più, dei reati-presupposto specificamente indicati negli artt. 24 ss. del decreto²⁰¹. Se nel testo originario del decreto l'elenco dei reati-presupposto era piuttosto conciso, contemplando solamente le fattispecie richiamata agli artt. 24 e 25, ad oggi il catalogo è significativamente più ampio ed eterogeneo, includendo oltre un centinaio di fattispecie tra i venti articoli attualmente presenti (vi è persino l'art. 25 *duodevicies*) e gli illeciti richiamati da suddette disposizioni²⁰².

²⁰⁰ Si ribadisce, per evitare possibili equivoci, che il tema della responsabilità delle società sportive per fatti illeciti dei propri tifosi viene approfondito nel Capitolo IV.

²⁰¹ Si configura quindi il c.d. principio di legalità, il quale, richiamato all'art.2, stabilisce che l'ente risponde per un fatto consistente reato-presupposto solo se tale fattispecie illecita è stata introdotta nel decreto, con annesse sanzioni, *prima* della commissione del fatto.

²⁰² In tal senso P. GRILLO - R. GRILLO, *Diritto penale dello sport. Violenza nelle competizioni, doping, frode sportiva, reati commessi dalle società*, cit., pp. 257-258; G. FIANDACA - E. MUSCO, *Diritto penale. Parte generale*, cit., pp. 181-184; F. STORELLI - M. POLI, *Il sistema sportivo e la responsabilità amministrativa da reato. D.lgs. 231/2001*, cit., p. 18. A titolo esemplificativo, l'art. 25 *ter*, relativo ai reati societari, è stato introdotto con il d.lgs. 11 aprile 2002, n. 61; e ancora, i delitti contro la personalità individuale, disciplinati all'art. 25 *quinquies*, sono stati aggiunti dalla legge 11 agosto 2003, n. 228. Infine, con la legge n. 68 del 22 marzo 2022 è stato introdotto anche il reato di riciclaggio di beni culturali e devastazione e saccheggio di beni culturali e paesaggistici.

Considerando il contesto nel quale operano le società calcistiche, e dunque tenendo conto delle specifiche attività svolte da queste, è logico che alcune delle tipologie di reato-presupposto assai difficilmente verranno a verificarsi²⁰³. Tuttavia, l'adozione della forma di società di capitali esercenti attività di impresa da parte delle società di calcio, in particolare di quelle professionistiche, rende queste pienamente soggette a diverse delle fattispecie contemplate nel decreto²⁰⁴. A queste si aggiunge poi una specifica fattispecie prevista per l'ambito sportivo, vale a dire quella frode in competizioni sportive già elevata a rango di illecito penale dalla legge n. 401 del 1989 e dal 2019 inclusa nei reati-presupposto elenco del decreto 231.

Prima di proseguire con l'approfondimento delle principali fattispecie di reato-presupposto diffuse nel contesto delle società calcistiche, è essenziale identificare quelle che sono le attività espletate da tali enti maggiormente esposte al rischio di reato. Nello specifico, queste aree sensibili si concentrano in particolare modo nel contesto delle attività di natura economico-commerciale svolte dalla società di calcio: si parla pertanto, della gestione delle sponsorizzazioni, della pubblicità e delle iniziative commerciali in generale, ma anche di attività come la richiesta di finanziamenti e di contributi, e quindi la gestione dei rapporti con la Pubblica Amministrazione, nonché degli adempimenti fiscali, contabili e amministrativi. Parallelamente, le società sono esposte al rischio per ciò che concerne l'attività di gestione del personale e delle consulenze esterne, con implicazioni circa l'obbligo dei pagamenti e degli approvvigionamenti nei confronti di questi soggetti. Infine, ulteriori operazioni a rischio di reato

²⁰³ È sufficiente, in questa sede, richiamare i reati ambientali *ex art. 25 undecies*, nonché il già citato reato di riciclaggio di beni culturali e devastazione e saccheggio di beni culturali e paesaggistici *ex art. 25 duodevicies*.

²⁰⁴ A. ATTANASIO, *Il D.lgs. 231/2001 e le società di calcio: analisi e prospettive future*, cit., p. 93.

comprendono, lo *scouting*, la gestione delle scuole calcio, la compravendita dei calciatori e la gestione delle questioni legali e assicurative²⁰⁵.

Si procede dunque ora all'analisi dei reati-presupposto che meglio si adattano alla struttura e configurazione delle società calcistiche, nonché alle aree sensibili appena menzionate, che pertanto rappresentano una priorità nell'adozione del modello di organizzazione e di gestione, al fine di implementare le adeguate misure per prevenire e contrastare la commissione di illeciti²⁰⁶.

3.1 I reati societari e il c.d. reato di *market abuse*

Tra le categorie di reati-presupposto più frequenti e rilevanti in tema di responsabilità amministrativa delle società di calcio vi rientrano indubbiamente i *reati societari*, disciplinati all'art. 25 *ter* del d.lgs. n. 231 del 2001²⁰⁷. Si tratta di una categoria particolarmente significativa, specialmente se si considera l'attuale contesto delle attività e delle operazioni svolte dalle società calcistiche, sempre più complesse dal punto di vista economico-finanziario, comportando di conseguenza un maggiore rischio che alcune delle azioni intraprese possano configurare una o più delle fattispecie previste dal decreto. D'altronde, i reati societari rappresentano una delle prime categorie di illeciti ad essere state aggiunte al testo originale del decreto successivamente alla sua adozione e quella che, nel corso degli anni seguenti, ha subito il maggior numero di

²⁰⁵ In tal senso A. ATTANASIO, *ivi*, p. 96; F. BOF - P. PREVITALI, *Codice etico, modelli organizzativi e responsabilità amministrativa: l'applicazione del d.lgs. 231/2001 alle società di calcio professionistiche*, cit., pp. 95-100.

²⁰⁶ P. GRILLO - R. GRILLO, *Diritto penale dello sport. Violenza nelle competizioni, doping, frode sportiva, reati commessi dalle società*, cit., p. 264.

²⁰⁷ P. GRILLO - R. GRILLO, *ivi*, pp. 264 ss.

modifiche²⁰⁸. Per sottolineare ulteriormente tale importanza, è sufficiente ricordare che l'art. 25 *ter* è l'unico del decreto, insieme all'art. 25 *undecies* relativo ai reati ambientali, a prevedere, oltre alle altre figure di illeciti richiamate, espressamente al suo interno più di quindici fattispecie criminose.

E tra le fattispecie di illeciti che maggiormente rilevano in ambito di reati societari, si distingue inequivocabilmente la figura del *reato di false comunicazioni sociali*, più comunemente noto come *falso in bilancio*. Tale illecito si ravvisa, secondo la definizione del codice civile, nell'inserimento nel bilancio di esercizio di «fatti materiali rilevanti non rispondenti al vero», oppure nell'omissione di «fatti materiali rilevanti la cui comunicazione è imposta dalla legge²⁰⁹». Nello specifico contesto calcistico, lo strumento più comunemente impiegato dalle società per raggiungere tale finalità è quello delle c.d. *plusvalenze fittizie*, espressione sempre più ricorrente nelle cronache calcistiche odierne, e consistente nell'inserimento intenzionale nel bilancio di valori di mercato sovradimensionati dei calciatori, in modo tale da mitigare le eventuali perdite di esercizio²¹⁰. Non a caso questa pratica è conosciuta anche con l'espressione “doping amministrativo”, con la

²⁰⁸ P. GRILLO - R. GRILLO, *ivi*, pp. 264-265. In tal senso i reati societari sono stati introdotti mediante l'art. 3 del d.lgs. n. 61/1992; l'art. 25 *ter* è stato successivamente modificato dalla legge n. 190/2012, dalla legge n. 69/2015, dal d.lgs. n. 38/2017 e, da ultimo, dal d.lgs. n. 19/2023.

²⁰⁹ Si tratta, nello specifico, dell'art. 2621. c.c., ai sensi del quale la pena prevista è quella della reclusione da uno a cinque anni, ridotta all'intervallo tra sei mesi e tre anni dall'art. 2622 c.c. se il fatto è di lieve entità.

²¹⁰ P. GRILLO - R. GRILLO, *Diritto penale dello sport. Violenza nelle competizioni, doping, frode sportiva, reati commessi dalle società*, cit., p. 267; F. STORELLI - M. POLI, *Il sistema sportivo e la responsabilità amministrativa da reato. D.lgs. 231/2001*, cit., p. 29. Essenzialmente, la plusvalenza si genera cedendo il contratto di un giocatore a un prezzo superiore al suo valore presente nello stato patrimoniale, determina nel conto economico del bilancio un aumento dei ricavi, e neutralizzando così le perdite d'esercizio. Si tratta, pertanto, di uno strumento particolarmente favorevole per le società di calcio, specialmente durante i periodi di perdite contabili. E proprio questo vantaggio attrae le società di calcio a “gonfiare” fittiziamente il valore dei giocatori al momento della loro cessione, occultando pertanto le perdite, anche ingenti, che caratterizzano talvolta le gestioni delle società di calcio. Altri casi concernenti false valutazioni dei calciatori sono Cass. pen., sez. V, 14 dicembre 1994, in *Cass. pen.*, 1995; Cass. pen., sez. V, 11 ottobre 2005, n. 33638, in *Foro it.*, 2006.; Trib. Napoli, 29 maggio 2002.

quale terminologia si indica dunque quel fenomeno di doping che, a differenza del “tradizionale” uso di sostanza dopanti, non consiste in una manipolazione farmacologica, bensì in una alterazione delle voci dei bilanci di esercizio per ottenere indebiti vantaggi fiscali-finanziari²¹¹. Esempi di questa pratica si riscontrano nei due casi precedentemente illustrati, riguardanti rispettivamente le indagini svolte nei confronti delle due società milanesi di F.C. Internazionale ed A.C. Milan²¹², nonché la condanna inflitta alla A.S. Roma, poi annullata in Cassazione, per aver «gestito illecitamente la cessione di alcuni giocatori», alterando alcuni elementi relativi al valore delle operazioni al «fine di abbassare i risultati di esercizio per ottenere un sensibile risparmio fiscale²¹³». Numerosi sono gli ulteriori esempi pratici in tema di plusvalenze fittizie, molti dei quali conclusi con l’irrogazione di sanzioni ai sensi del d.lgs. n. 231 del 2001²¹⁴. Un recente caso di questo fenomeno è rappresentato dalla vicenda che ha coinvolto la società calcistica A.C. ChievoVerona, dichiarata fallita nel 2022, la quale, tra il 2013 e il 2017 insieme alla società A.C. Cesena, e dunque rientrando nella vicenda del c.d. fenomeno delle “plusvalenze incrociate²¹⁵”, ha realizzato una significativa serie di plusvalenze fittizie, mirando a compensare le notevoli perdite riportate nei bilanci

²¹¹ In tal senso A. ATTANASIO, *Il D.lgs. 231/2001 e le società di calcio: analisi e prospettive future*, cit., p. 96; ripreso anche dalla Commissione Disciplinare Nazionale nel C.U. n. 91 mediante il quale la Procura Federale della FIGC ha proceduto al deferimento di sette tra Presidenti di CdA ed Amministratori Delegati di alcune società professionistiche. Nello specifico, si è definito il doping amministrativo come quel «metodo utilizzato per alterare i dati contabili ed attuato mediante operazioni di trasferimento incrociato di diritti alle prestazioni dei calciatori».

²¹² F. BOF - P. PREVITALI, *Codice etico, modelli organizzativi e responsabilità amministrativa: l'applicazione del d.lgs. 231/2001 alle società di calcio professionistiche*, cit., pp. 89-90.

²¹³ Così M. MORETTI - P. SILVESTRI, *L'interesse dell'ente al centro del criterio di imputazione della responsabilità ex d.lgs. 231/2001 e compliance nelle società sportive - Commento alla sentenza della Corte di Cassazione 15 ottobre 2012, n. 40380*, cit., pp. 223 ss.

²¹⁴ P. GRILLO - R. GRILLO, *Diritto penale dello sport. Violenza nelle competizioni, doping, frode sportiva, reati commessi dalle società*, cit., p. 267; F. STORELLI - M. POLI, *Il sistema sportivo e la responsabilità amministrativa da reato. D.lgs. 231/2001*, cit., p. 29.

²¹⁵ F. CRIMI - S. CRIMI, *Gestione delle società sportive e profili penalistici: reati societari, fallimentari e tributari*, in AA.VV., in *Diritto dello Sport. Profili Penali*, a cura di A. GUARDAMAGNA, Utet, Milano, 2009, p. 332.

di quegli anni²¹⁶. Infine, merita menzione l'odierna situazione relativa alle indagini in corso condotte dalla Procura della Repubblica di Roma nei confronti della Juventus F.C., focalizzate sulla regolarità dei bilanci relativi agli anni 2019, 2020 e 2021, e che ha visto nella primavera del 2023, per la medesima fattispecie, la giustizia sportiva irrogare la sanzione di 10 punti di penalizzazione nei confronti del club torinese. La lampante osservazioni che tutti questi casi coinvolgono squadre di primo piano nel panorama calcistico italiano non fa altro che sottolineare ulteriormente il significativo impatto che questa pratica attualmente detiene, evidenziando la necessità di una vigilanza più accurata per preservare la trasparenza finanziaria del settore calcio²¹⁷.

L'art. 25 *ter*, come precedentemente accennato, contempla diverse altre figure criminose idonee a provocare il sorgere della responsabilità amministrativa in capo alla società calcistica. Tra queste, meritano menzione il reato-presupposto previsto espressamente alla lett. s) riguardante l'*ostacolo all'esercizio delle funzioni delle autorità pubbliche di vigilanza*²¹⁸, e la previsione, implicita, dei c.d. *reati fallimentari*. Per ciò che concerne la prima fattispecie, è sufficiente in questa sede richiamare la disciplina dell'illecito contenuta nell'art. 2638 c.c., la quale sanziona le informazioni false e/o omesse alle autorità di pubblica vigilanza con l'intento di ostacolarne l'attività²¹⁹. Le società calcistiche professionistiche, oltre

²¹⁶ Per un approfondimento sul caso riguardante la società A.C. ChievoVerona si veda M. MIGLIO - C. ROMBOLÀ, *Le plusvalenze fittizie nel settore calcistico*, in www.ntplusdiritto.ilsole24ore.com, 2020; nonché, per ciò che concerne la conferma da parte della giurisprudenza di legittimità della misura interdittiva nei confronti del Presidente del CdA del club veneto Luca Campedelli, si veda Cass. pen., sez. III, 18 settembre 2020, n. 32734, in *Giur. pen.*, 2020.

²¹⁷ Per un ulteriore approfondimento del caso si veda P. GRILLO - R. GRILLO, *Diritto penale dello sport. Violenza nelle competizioni, doping, frode sportiva, reati commessi dalle società*, cit., pp. 183-189; nonché per altre casistiche sul tema si veda P. GRILLO - R. GRILLO, *ivi*, pp. 198-200.

²¹⁸ Per il quale illecito il decreto 231 prevede la sanzione pecuniaria, individuata nella forbice tra le duecento e le quattrocento quote.

²¹⁹ In tal senso P. GRILLO - R. GRILLO, *Diritto penale dello sport. Violenza nelle competizioni, doping, frode sportiva, reati commessi dalle società*, cit., p. 268.

ad essere soggette alla vigilanza dei collegi sindacali e della Consob²²⁰, sono altresì sottoposte al controllo degli organi della FIGC, così come delegato ad ogni Federazione Sportiva Nazionale dal CONI ai sensi dell'art. 12 della legge n. 91 del 1981. Nello specifico, è la Commissione di Vigilanza sulle Società di Calcio professionistiche (CoViSoC) a rappresentare l'organo competente designato dalla stessa FIGC per il controllo sull'equilibrio e la gestione economica delle società di calcio²²¹. Dal punto di vista pratico, è stato ampiamente riportato dalle cronache sia sportive che giudiziali, il caso legato a Claudio Lotito, attuale Presidente della S.S. Lazio S.p.A., condannato in primo grado dal Tribunale di Milano nel 2009 e successivamente confermato in secondo grado, per non aver reso note alla Consob le condizioni di un patto parasociale stipulato con Roberto Mezzaroma, relativo all'acquisto di quote azionaria della stessa società romana, avvenuto, secondo i giudici di merito, attraverso un meccanismo definito come «un vero e proprio artificio²²²». La Corte di Cassazione ha successivamente annullato senza rinvio la decisione di merito poiché il reato imputato a Lotito era decaduto in prescrizione²²³.

In relazione ai *reati fallimentari*²²⁴, sebbene non siano espressamente menzionati nel decreto, alcune di queste figure criminose trovano comunque rilievo in merito

²²⁰ L'art. 13 del d.lgs. n. 36 del 2021, riprendendo quanto disposto in origine dall'art. 10 della legge n. 91 del 1981 prevede, invero, che le società sportive devono obbligatoriamente provvedere all'istituzione un collegio sindacale, derogando così alla disciplina generale del codice civile, che ne prevede l'obbligo unicamente nei casi stabiliti dall'art. 2477 c.c.

²²¹ L. ZAMBELLI, *La natura e il funzionamento dei controlli sulle società di calcio professionistiche in Italia*, in *Rivista diritto dello Sport*, 2015, pag. 306-313. Le disposizioni inerenti la vigilanza svolta dalla CoViSoC sono contenute agli artt. 80-90 delle Norme Organizzative Interne della Figc (NOIF).

²²² In tal senso M. ROSSETTI, *Operazione Lotito-Mezzaroma: per la Cassazione è disegno criminoso*, in *www.altalex.com*, 2014.

²²³ Cass. pen., sez. V, 4 luglio 2013, n. 51897, in *www.iusexplorer.it*. Per un ulteriore approfondimento del caso si veda P. GRILLO - R. GRILLO, *Diritto penale dello sport. Violenza nelle competizioni, doping, frode sportiva, reati commessi dalle società*, cit., p. 218.

²²⁴ Si tiene a precisare che, sempre in forza all'art. 13 del d.lgs. n. 36 del 2021, secondo il quale è obbligatorio per le società sportive professionistiche la costituzione nelle forme di società per

a talune fattispecie dell'art. 25 *ter*, come, ad esempio, la bancarotta c.d. "impropria" per condotte di false comunicazioni sociali²²⁵. Sul punto riveste un'indiscutibile importanza la vicenda giudiziaria che ha avuto luogo nel 2010, riguardante il fallimento e la successiva dichiarazione di responsabilità ai sensi dell'art. 25 *ter* d.lgs. 231/2001 della società calcistica F.C. Messina Peloro S.r.l.²²⁶ In aggiunta all'applicazione della sanzione di duecentocinquantotto quote comminata a carico del Presidente del club siciliano per le condotte relative alle false comunicazioni sociali, ciò che in questa sede rileva particolarmente è la successiva pronuncia della Corte di Cassazione. In tale circostanza, la Suprema Corte ha, invero, affermato come il sopraggiungere del fallimento della società di calcio, e più in generale degli enti destinatari del decreto, non comporta in alcun caso l'estinzione dell'illecito amministrativo ex d.lgs. 231/2001 o delle sanzioni comminate in seguito all'accertamento della responsabilità amministrativa²²⁷. Infine, simile alla categoria dei reati societari ex art. 25 *ter*, è la fattispecie disciplinata al successivo art. 25 *sexies* relativa ai c.d. *abusi di mercato*²²⁸. In

azioni e società a responsabilità limitata, le medesime società sono sottoposte alle disposizioni inerenti alle procedure concorsuali e tipiche delle società commerciali. Un esempio sul punto è la sentenza del Trib. Forlì, 10 agosto 2018, n. 45, mediante la quale è stato dichiarato il fallimento della società A.C. Cesena S.p.A., che, nella stagione sportiva 2017-2018, aveva disputato il campionato di Serie B. Altre note pronunce sono quelle della Cass. pen., sez. V, 6 dicembre 2012, n. 47502, in www.archiviodpc.dirittopenaleuomo.org, relativa ai reati commessi nell'ambito del fallimento della società calcistica U.S. Ravenna Calcio S.r.l.; Cass. pen., sez. V, 4 giugno 2008, n. 36024, in *Foro it.*, in merito al fallimento della società U.S. Livorno.

²²⁵ P. GRILLO - R. GRILLO, *Diritto penale dello sport. Violenza nelle competizioni, doping, frode sportiva, reati commessi dalle società*, cit., pp. 268-269.

²²⁶ P. GRILLO - R. GRILLO, *ivi*, p. 269. La sentenza del Tribunale di Messina risale al 19 gennaio 2010, mentre quella Corte di appello è del 26 ottobre 2010.

²²⁷ Così la sentenza della Cass. pen., sez. V, 16 novembre 2012, n. 4335, cit.: «In tema di responsabilità da reato degli enti, il fallimento della società non determina l'estinzione dell'illecito previsto dal d.lgs. n. 231 del 2001 o delle sanzioni irrogate a seguito del suo accertamento».

²²⁸ Così l'art. 25 *sexies*: «In relazione ai reati di abuso di informazioni privilegiate e di manipolazione del mercato previsti dalla parte V, titolo I-bis, capo II, del testo unico di cui al decreto legislativo 24 febbraio 1998, n. 58, si applica all'ente la sanzione pecuniaria da quattrocento a mille quote».

particolare, come si evince anche dal testo dell'articolo, si tratta di un reato-presupposto che si applica esclusivamente alle sole società quotate, coinvolgendo dunque potenzialmente le sole Juventus F.C. e S.S. Lazio, dopo la recente uscita dalla Borsa della A.S. Roma²²⁹. Pertanto, le aree sensibili soggette a tutela contro la possibilità di commissione di illeciti includono in particolare modo, oltre la gestione dei rapporti con la Consob e le altre autorità di vigilanza sopra menzionate, la gestione delle informazioni societarie c.d. *price sensitive*²³⁰. Uno dei casi più rilevanti per la fattispecie illecita in esame è, ancora una volta, quello concernente il patto parasociale stipulato tra Claudio Lotito, Presidente della S.S. Lazio, e Roberto Mezzaroma. Questi, invero, sono stati condannati dalla giurisprudenza di merito²³¹ non solo per il reato di cui all'art. 2638 c.c. come sopra descritto, bensì anche per il reato di cui all'art. 185 del Testo Unico della Finanza (TUF), ossia per manipolazione di mercato²³².

2. Se, in seguito alla commissione dei reati di cui al comma 1, il prodotto o il profitto conseguito dall'ente è di rilevante entità, la sanzione è aumentata fino a dieci volte tale prodotto o profitto».

²²⁹ M. IPPOLITO, *Le società di calcio professionistiche ed il modello organizzativo ex d.lgs. 231/2001: tra lealtà sportiva e limiti alla responsabilità oggettiva*, in *La responsabilità amministrativa delle società e degli enti*, 2012, pp. 58, 60. Tuttavia, quantomeno in linea teorica, anche le società calcistiche non quotate potrebbero essere coinvolte in tali fattispecie illecite ex art. 25 *sexies*. In particolare, ciò potrebbe accadere nel momento in cui queste stabiliscono rapporti con società quotate, come ad esempio avviene in occasione del trasferimento di un calciatore da un club all'altro.

²³⁰ M. IPPOLITO, *ivi*, p. 60; nonché A. ATTANASIO, *Il D.lgs. 231/2001 e le società di calcio: analisi e prospettive future*, cit., p. 94; G. CAMERA, *Diritto penale sportivo*, in AA.VV., *Diritto dello sport. Ordinamento, giustizia e previdenza*, a cura di G. NICOLELLA, cit., p. 425.

²³¹ Poi annullata, come sopra descritto, dalla Cassazione con la sentenza 4 luglio 2013, n. 51897.

²³² P. GRILLO - R. GRILLO, *Diritto penale dello sport. Violenza nelle competizioni, doping, frode sportiva, reati commessi dalle società*, cit., p. 270; nonché, per un'accurata descrizione della vicenda in esame, P. GRILLO - R. GRILLO, *ivi*, p. 218.

3.2 I reati commessi con violazione delle norme in materia di tutela della salute e sicurezza sul lavoro

Nel contesto operativo delle società di calcio, assumono altresì particolare rilievo i reati concernenti la materia della tutela e la sicurezza sul lavoro, nonché quelli in ambito antinfortunistico. D'altronde, questa rilevanza è "intrinseca" allo svolgimento dell'attività sportiva stessa, la quale richiede la regolarità e la sicurezza delle strutture utilizzate, al fine di garantire una sicura pratica della disciplina e della competizione sportiva, in conformità, peraltro, con le normative del settore, tra le quali spicca il decreto legislativo 9 aprile 2008, n.81²³³. Difatti, i luoghi in cui si svolge l'attività sportiva, come gli impianti sportivi e gli stadi, sono ambienti in cui gli utenti, inclusi non solo gli atleti ma anche il personale addetto e gli spettatori, possono subire danni ed infortuni a causa della carenza di sicurezza di tali luoghi²³⁴. Numerose sono dunque le aree sensibili all'interno dell'attività delle società di calcio che potrebbero essere soggette a illeciti²³⁵. Queste includono, infatti, oltre l'ampio e generale campo degli obblighi legati alla sicurezza sul lavoro, specialmente negli stadi e nei centri sportivi²³⁶, anche,

²³³ M. IPPOLITO, *Le società di calcio professionistiche ed il modello organizzativo ex d.lgs. 231/2001: tra lealtà sportiva e limiti alla responsabilità oggettiva*, cit., p. 58.

²³⁴ A dire il vero, è lo stesso esercizio dell'attività calcistica, e più in generale dello sport, a presentare particolari rischi per gli atleti che vi partecipano. Rappresenta sul punto un argomento di interesse, ed al tempo stesso di preoccupazione, l'indagine condotta nei primi anni 2000 sulla correlazione tra la pratica calcistica e l'insorgenza precoce della SLA, a causa dei ripetuti traumi subiti dal sistema nervoso è sottoposto per i colpi di testa che avvengono, a differenza di altri sport, senza alcuna protezione. Questa indagine ha portato alla considerazione di un collegamento causale tra condotte colpose attribuibile alle società di calcio e la diffusione di tale malattia, specialmente per quanto concerne l'omessa implementazioni di adeguate misure di protezione a favore dei propri atleti. Per un approfondimento dell'indagine si veda G. CAMERA, *Diritto penale sportivo*, in AA.VV., *Diritto dello sport. Ordinamento, giustizia e previdenza*, a cura di G. NICOLELLA, cit., p. 431-433.

²³⁵ F. STORELLI - M. POLI, *Il sistema sportivo e la responsabilità amministrativa da reato. D.lgs. 231/2001*, cit., p. 30.

²³⁶ È lo stesso art. 3 d.lgs. 81/2008 a prevedere come: «Il presente decreto legislativo si applica a tutti i settori di attività, privati e pubblici, e a tutte le tipologie di rischio».

conformemente con il d.lgs. 81/2008, la gestione dei rapporti con specifici professionisti, come con l'incaricato a redigere l'apposito Documento di Valutazione del Rischio e con il Responsabile del Servizio Prevenzione e Protezione²³⁷. Data questa particolare vulnerabilità delle società calcistiche, il decreto prevede una specifica disposizione, nella fattispecie l'art. 25 *septies*, relativo alla duplice condotta criminosa dell'omicidio colposo e delle lesioni colpose gravi o gravissime, commessi con violazione delle norme antinfortunistiche e sulla tutela dell'igiene e della salute sul lavoro.

Una illustre pronuncia in tema di violazione delle norme in esame risale al 2006, quando la Cassazione penale si è espressa confermando la condanna dell'allenatore di una società calcistica per la morte di un giocatore ad essa appartenente, avvenuta a causa della caduta di una porta installata senza le precauzioni necessarie²³⁸. L'allenatore è stato infatti considerato come titolare di una posizione di garanzia richiedente al medesimo l'adozione di tutte le azioni necessarie per prevenire l'evento che si è verificato²³⁹. Nonostante tale vicenda

²³⁷ F. STORELLI - M. POLI, *Il sistema sportivo e la responsabilità amministrativa da reato. D.lgs. 231/2001*, cit., p. 30; nonché M. IPPOLITO, *Le società di calcio professionistiche ed il modello organizzativo ex d.lgs. 231/2001: tra lealtà sportiva e limiti alla responsabilità oggettiva*, cit., pp. 61-62. Infatti, ai sensi del d.lgs. 81/2008, la società è tenuta ad identificare tutti i potenziali rischi e pericoli legati all'organizzazione dell'attività sportiva nei propri impianti e a compilare il c.d. *Documento di Valutazione del Rischio*, una sorta di modello di organizzazione e gestione nello specifico ambito della sicurezza e della tutela sui luoghi di lavoro. D'altra parte, come dettagliato nel capitolo successivo, il modello di organizzazione, gestione e controllo richiesto alle società calcistiche ai sensi del d.lgs. 231/2001 deve includere un'apposita sezione dedicata alla prevenzioni dei reati commessi in violazione delle norme di tutela della salute e sicurezza sui luoghi di lavoro.

²³⁸ Cass. pen., sez. IV, 24 gennaio 2006, n. 16998, in *www.iusexplorer.it*. In particolare, il calciatore «recatosi sul campo di allenamento, dopo essersi appeso alla traversa di una porta del peso di circa 200 kg non ancorata al suolo, e dopo essersi dondolato un paio di volte, fu coinvolto dalla caduta della porta, la cui traversa gli rimbalzò due volte sul capo, provocandogli una grave trauma, da cui derivò il decesso».

²³⁹ F. CRIMI - S. CRIMI, *Gestione delle società sportive e profili penalistici: reati societari, fallimentari e tributari*, in AA.VV., in *Diritto dello Sport. Profili Penali*, a cura di A. GUARDAMAGNA, cit., p. 365; P. GRILLO - R. GRILLO, *Diritto penale dello sport. Violenza nelle competizioni, doping, frode sportiva, reati commessi dalle società*, cit., p. 274-275. Ciò che la Suprema Corte

non abbia comportato la responsabilità amministrativa della società ai sensi del decreto 231, dato che il fatto è avvenuto nel 1998, e pertanto prima dell'entrata in vigore del decreto 231²⁴⁰, ciò che si rileva sono i potenziali rischi in tema di salute e sicurezza sui luoghi di lavoro, talvolta anche particolarmente imprevedibili, che possono manifestarsi durante lo svolgimento dell'attività sportiva.

Per concludere, è importante menzionare il lungo dibattito che ha coinvolto dottrina e giurisprudenza riguardo alla compatibilità della colpa caratterizzante i reati previsti dell'art. 25 *septies* con i criteri di interesse e vantaggio stabiliti dall'art. 5 del decreto, i quali devono caratterizzare la condotta dell'apicale o del subordinato autori dell'illecito al fine della configurazione della responsabilità amministrativa dell'ente²⁴¹. L'intervento decisivo si è rivelato, ancora una volta, quello della Corte di Cassazione. Una prima significativa pronuncia è stata quella dichiarata in occasione della vicenda ThyssenKrupp, quando la Cassazione ha stabilito che in tema di responsabilità amministrativa degli enti derivante dalla commissione di reati colposi, come nel caso dell'art. 25 *septies*, i criteri di imputazione oggettivi dell'interesse e del vantaggio ex art. 5 devono valutati in relazione della condotta tenuta e non dell'evento²⁴². E dunque «è ben possibile

ha contestato all'allenatore è stato infatti di «non avere vigilato sull'uso della porta, nel momento in cui era stata spostata dal luogo dove era inutilizzabile, da parte dei ragazzi che si allenavano, consentendo, anche se per colpa, il pericoloso aggrapparsi ad essa da parte della vittima».

²⁴⁰ P. GRILLO - R. GRILLO, *ivi*, p. 275.

²⁴¹ P. GRILLO - R. GRILLO, *ivi*, p. 271. Sul punto si è espresso anche P. IELO, *Lesioni gravi, omicidi colposi aggravati dalla violazione della normativa antinfortunistica e responsabilità degli enti*, in *La responsabilità amministrativa delle società e degli enti*, 2008, p. 58: «La declinazione di tali categorie (interesse e vantaggio) nel sottosistema dei reati colposi pone, sul piano generale ed astratto, il problema della compatibilità concettuale tra illeciti caratterizzati dalla non volontà dell'evento e il loro finalismo, imposto normativamente dalla formula interesse o vantaggio dell'ente». Ed ancora la Cass. pen., sez. IV, 13 settembre 2017, n. 16713, in www.rivista231.it: «certamente pone il problema della compatibilità tra fattispecie di reato caratterizzate dalla non volontarietà dell'evento (i delitti colposi di evento) e il finalismo della condotta da cui scaturisce la responsabilità dell'ente, nel cui interesse o vantaggio quei reati devono essere stati commessi».

²⁴² Cass. pen., sez. Un., 18 settembre 2014 (ud. 24 aprile 2014), n. 38343, cit. Sul punto si veda anche P. GRILLO - R. GRILLO, *Diritto penale dello sport. Violenza nelle competizioni, doping, frode sportiva, reati commessi dalle società*, cit., pp. 271-272.

che l'agente violi consapevolmente la cautela, o addirittura preveda l'evento che ne può derivare, pur senza volerlo, per corrispondere ad istanze funzionali a strategie dell'ente²⁴³». Tale orientamento è stato successivamente avallato più di una volta dalla medesima giurisprudenza di legittimità²⁴⁴, favorito anche grazie ad una migliore definizione dei concetti di "interesse" e di "vantaggio", come illustrato nei precedenti paragrafi²⁴⁵. La soluzione promossa dalla Suprema Corte si è rilevata, d'altronde, la medesima profilata dall'orientamento prevalente della dottrina, con alcuni interventi pronunciati ancor prima delle decisioni giurisprudenziali sopra riportate²⁴⁶. Tutto questo non ha fatto altro che consolidare ulteriormente la compatibilità tra la commissione di reati colposi ed i requisiti di natura oggettiva dell'interesse e del vantaggio, determinanti per la configurazione della responsabilità amministrativa dell'ente: questo vale, dunque, anche nei casi in cui la morte o lesioni gravi ad atleti od ad altre persone legate all'ente siano

²⁴³ Così testualmente in una chiara e completa sintesi della fattispecie in esame P. GRILLO - R. GRILLO, *ivi*, p. 272.

²⁴⁴ Cass. pen., sez. IV, 23 giugno 2015, n. 31003, in *www.rivista231.it*; Cass. pen., sez. IV, 13 settembre 2017, n. 16713, cit.. Di particolare interesse è la precisazione, espressa nella prima delle sentenze appena citate, che «nei reati colposi l'interesse/vantaggio si ricollegano al risparmio nelle spese che l'ente dovrebbe sostenere per l'adozione delle misure precauzionali ovvero nell'agevolazione *sub specie*, dell'aumento di produttività che ne può derivare sempre per l'ente dallo svolgimento dell'attività lavorativa "favorita" dalla mancata osservanza della normativa cautelare, il cui rispetto, invece, tale attività avrebbe "rallentato" quantomeno nei tempi».

²⁴⁵ Si rimanda al paragrafo "1.3 I criteri di imputazione oggettiva della responsabilità dell'ente" del presente capitolo.

²⁴⁶ Sul punto si è espresso, tra gli altri, D. PULITANÒ, *La responsabilità "da reato" degli enti: i criteri d'imputazione*, cit., p. 426: «La formula dell'agire "nell'interesse" o "a vantaggio" ben si attaglia a forme aggressive di criminalità dolosa, come quelle considerate nel d.lgs. n. 231 del 2001. Ove mai la responsabilità dell'ente venisse estesa a reati colposi, il criterio dell'interesse o vantaggio dovrebbe (e potrebbe) essere ragionevolmente interpretato come riferito non già agli eventi illeciti non voluti, bensì alla condotta che la persona fisica abbia tenuto nello svolgimento della sua attività per l'ente». È interessante notare che le parole di Pulitanò appena riportate risalgono al 2002, e dunque prima dell'introduzione dell'art. 25 *septies* nel decreto, avvenuto mediante la legge 3 marzo 2007, n. 123.

causate, ai sensi dell'art. 25 *septies* del decreto, al seguito della violazione della specifica normativa sulla sicurezza sui luoghi di lavoro²⁴⁷.

3.3 I reati contro la Pubblica Amministrazione

La rilevanza dei *reati contro la Pubblica Amministrazione* è agevolmente deducibile considerando che questo gruppo di illeciti, contenuto negli artt. 24 e 25, costituiva l'unica categoria di reati-presupposto prevista nel testo originario del decreto legislativo²⁴⁸. D'altronde, ciò non dovrebbe sorprendere essendo non poche le aree sensibili legate alle attività delle società di calcio in relazione ai rapporti con la Pubblica Amministrazione. Queste non si limitano, invero, solamente ai rapporti ed agli adempimenti con gli enti della "tradizionale" Pubblica Amministrazione, ma coinvolgono anche le relazioni e gli obblighi verso gli enti governativi del settore calcistico, come la FIGC, il CONI, l'Associazione Italiana Arbitri (AIA) e altri organi federali a livello nazionale, nonché le istituzioni internazionali come UEFA e FIFA.

In questa prospettiva, le società calcistiche sono chiamate ad assicurare la massima attenzione su diverse aree sensibili. Oltre ad ambiti specifici come il tesseramento di calciatori, i rapporti con gli organi di giustizia sportiva e l'ottenimento delle licenze UEFA²⁴⁹, una particolare diligenza è richiesta riguardo

²⁴⁷ P. GRILLO - R. GRILLO, *Diritto penale dello sport. Violenza nelle competizioni, doping, frode sportiva, reati commessi dalle società*, cit., pp. 271-273.

²⁴⁸ Rispettivamente, l'art. 24 delinea la disciplina degli illeciti concernenti l'indebita percezione di erogazioni, truffa in danno dello Stato, di un ente pubblico o dell'Unione europea o per il conseguimento di erogazioni pubbliche, frode informatica in danno dello Stato o di un ente pubblico, e frode nelle pubbliche forniture; mentre l'art. 25 riguarda le figure del peculato, concussione, induzione indebita a dare o promettere utilità, corruzione e abuso d'ufficio.

²⁴⁹ M. IPPOLITO, *Le società di calcio professionistiche ed il modello organizzativo ex d.lgs. 231/2001: tra lealtà sportiva e limiti alla responsabilità oggettiva*, cit., p. 59; nonché M. CARDIA, *I lodi arbitrali relativi alla vicenda "Calciopoli" e i modelli di organizzazione e controllo ex d.lgs.*

alla gestione dei contributi, le sovvenzioni e i sussidi di natura pubblica e provenienti dagli organi federali di governo del settore²⁵⁰, a lungo rappresentati da CONI e FIGC ed attualmente concentrati principalmente nella figura di Sport e Salute S.p.A.²⁵¹. È opportuno evidenziare che in questa situazione sono coinvolti anche i casi di erogazioni di risorse finanziarie provenienti dalla FIGC: sebbene questa sia un ente di natura privata, all'interno del contesto in questione, espletando funzioni e incarichi delegati dal CONI, viene equiparata ad un ente pubblico²⁵². Emblematica, sul tema, è la vicenda relativa ad una società di calcio, la quale, presentando un falso bilancio, aveva indotto in errore la FIGC al fine di assicurarsi l'erogazione di un finanziamento²⁵³.

231/2001 per le società di calcio, cit., p. 63; A. ATTANASIO, *Il D.lgs. 231/2001 e le società di calcio: analisi e prospettive future*, cit., p. 94.

²⁵⁰ F. STORELLI - M. POLI, *Il sistema sportivo e la responsabilità amministrativa da reato. D.lgs. 231/2001*, cit., p. 30. Esempi pratici possono essere individuati in Corte conti, sez. giur. Lazio, 19 settembre 2008, n. 1525, riguardo l'irregolarità di sovvenzioni concesse a diverse società sportive del Lazio dalla Federazione Italiana Pentathlon Moderno; Corte conti, sez. giur. Lazio, 28 aprile 2004, 1310, quando una società calcistica aveva inserito sovvenzioni CONI come oggetto di contratti di *factoring*: si tratta, in quest'ultima fattispecie, del reato di malversazione ai danni dello Stato di cui all'art. 316 *bis* c.p.

²⁵¹ Sport e Salute S.p.A. è, in sintesi, l'ente istituito con la legge finanziaria 2019, e dunque successore della previgente CONI Servizi S.p.A., che si occupa, tra gli altri compiti, di assicurare la migliore gestione e lo sfruttamento delle risorse finanziarie destinate alle Federazioni, alle società ed agli altri soggetti appartenenti al settore sportivo.

²⁵² Sul punto risultano essenziali l'intervento della Corte di Cassazione in occasione della vicenda che ha visto protagonista la società calcistica U.S. Catanzaro, esclusa dal campionato di Lega Pro a seguito di controlli di tipo finanziario da parte della CoViSoC. Nella circostanza, la Suprema Corte aveva ribadito come la FIGC, così come di conseguenza la CoViSoC, ossia l'organo federale addetto alla vigilanza ed il controllo sulle società professionistiche, quando agiscono in attuazione di incarichi conferiti dal CONI, assumono una connotazione pubblica, essendo finalizzata questa a garantire il regolare svolgimento delle competizioni e dei campionati sportivi professionistici. E dunque le «federazioni sportive, pur costituendosi come soggetti privati, in presenza di determinati presupposti, assumono la qualifica di "organi del Coni" e partecipano della natura pubblica di questo [...], con la conseguenza che le erogazioni di denaro assegnate alla Lega di riferimento, e poi pervenute alle singole società, non possono non seguire una normativa di diritto pubblico, anche quando entrano nella materiale disponibilità dell'ente finanziato». In tal senso Cass. pen., sez. II, 22 novembre 2011, n. 7736, in *Foro it.*

²⁵³ Cass. pen., sez. V, 10 novembre 2003, n. 46311, in *Cass. pen.* In tal senso si veda G. CAMERA, *Diritto penale sportivo*, in AA.VV., *Diritto dello sport. Ordinamento, giustizia e previdenza*, a cura di G. NICOLELLA, cit., p. 426.

A questa fattispecie si aggiungono, come sopra menzionato, quell'insieme di attività e rapporti che le società di calcio regolarmente intrattengono con gli organi e gli uffici Pubblica Amministrazione. In tal senso, il ventaglio di soggetti pubblici con i quali le società si confrontano è alquanto cospicuo: si pensi, ad esempio, allo Stato, alle amministrazioni locali e alle forze dell'ordine²⁵⁴. La logica conseguenza non può che essere una più ampia probabilità del rischio che soggetti apicali o sottoposti delle società calcistiche pongano in essere fattispecie criminose, tra le quali rilevano in particolare i c.d. *reati corruttivi* di cui all'art. 25 d.lgs. 231/2001, vale a dire peculato, concussione, induzione indebita a dare o promettere utilità, corruzione e abuso d'ufficio²⁵⁵. In tal senso, un settore particolarmente vulnerabile alla commissione di fatti di corruzione è senza dubbio rappresentato dalla gestione di impianti e strutture sportive, quasi sempre di proprietà pubblica, ed a cui le società calcistiche vi accedono mediante gare di appalti o bandi pubblici aventi ad oggetto l'utilizzo e la gestione di tali strutture²⁵⁶. Ad ogni modo, si tiene a precisare come la classe di reati corruttivi in esame ben facilmente può configurarsi anche con gli stessi soggetti appartenenti agli enti sportivi, pubblici e privati, in precedenza menzionati. È interessante includere in questo gruppo anche i componenti della c.d. Commissione Licenze UEFA, responsabili del rilascio delle apposite licenze per le società di Serie A che ne fanno domanda, le quali licenze permettono, nel momento in cui la squadra abbia raggiunto uno specifico risultato sportivo nella competizione nazionale, la

²⁵⁴ G. CAMERA, *Diritto penale sportivo*, in AA.VV., *Diritto dello sport. Ordinamento, giustizia e previdenza*, a cura di G. NICOLELLA, cit., p. 426.

²⁵⁵ In tal senso l'art. 25 del d.lgs. n. 231 del 2001.

²⁵⁶ F. STORELLI - M. POLI, *Il sistema sportivo e la responsabilità amministrativa da reato. D.lgs. 231/2001*, cit., p. 30. È il caso della pronuncia Cass. pen., sez. VI, 27 maggio 2008, n. 27326, riguardante l'assegnazione, mediante gara di appalto pubblico, di lavori di sistemazione delle aree esterne ad uno stadio.

partecipazione alle competizioni UEFA²⁵⁷. A tal fine, la Commissione verifica sostanzialmente la conformità dei club di specifici requisiti ed elementi, tra i quali alcuni di tipo economico-finanziario, individuati nel dettaglio dal Manuale delle Licenze UEFA²⁵⁸. L'aspetto che in questa sede rileva maggiormente consiste nella constatazione che tra i soggetti componenti della Commissione Licenze UEFA, che rimane in ogni caso un organo della FIGC, rientrano anche tre membri della CoViSoC, tra cui è incluso il Presidente²⁵⁹. Ai sensi dell'orientamento precedente riguardante la natura pubblica che FIGC, e quindi CoViSoC, acquisisce nell'adempimento di compiti e funzioni atti a garantire la regolarità delle competizioni sportive, così anche taluni soggetti appartenenti alla Commissione Licenze UEFA assumono veste pubblica, e come tale ciò può comportare la possibilità di attribuire all'ente responsabilità amministrativa di cui al d.lgs. 231/2001 per i reati di corruzione relativi a tali membri della Commissione²⁶⁰.

²⁵⁷ Come così definito dall'art. 2, commi 1 e 2, del Manuale delle Licenze UEFA 2023, in *www.figc.it*: «1. Sono ammesse a partecipare alle Competizioni UEFA solo le società che, oltre ad avere conseguito il prescritto titolo sportivo, siano in possesso della Licenza, fatto salvo quanto previsto dall'art. 7.

2. La Licenza è una certificazione rilasciata dalla FIGC che conferma il rispetto da parte della Società richiedente la Licenza dei requisiti previsti dal Sistema come parte della procedura di ammissione alle competizioni UEFA. La decisione finale sull'ammissione alle competizioni UEFA è di competenza esclusiva della UEFA».

²⁵⁸ L. ZAMBELLI, *La natura ed il funzionamento dei controlli sulle società di calcio professionistiche in Italia*, cit., pp. 312-313

²⁵⁹ L. ZAMBELLI, *ivi*, p. 313.

²⁶⁰ Un noto caso di diniego di Licenze UEFA è quello che ha coinvolto il Parma F.C. nel 2014, dopo aver raggiunto, nella stagione sportiva 2013-2014, il requisito sportivo necessario per la qualificazione alla competizione UEFA Europa League, vale a dire il sesto posto nella classifica finale del campionato di Serie A. Per approfondimenti sulla vicenda si veda A. CAPUANO, *Il mancato rilascio della Licenza Uefa alla società Parma F.C.: quando il risultato sportivo non è sufficiente per il raggiungimento dell'obiettivo dell'intera stagione*, in *Riv. dir. econ. sport.*, 2014, pp. 47-59; nonché G. MARINO - L. SMACCHIA, *Dal caso-Parma alla riforma Figc: un nuovo corso per il calcio italiano?*, in *Riv. dir. econ. sport.*, 2015, pp. 123 ss.

3.4 Il reato di frode in competizione sportiva e di scommessa illegale

Come menzionato in precedenza, il *reato di frode in competizioni sportive*, dopo essere stato espressamente disciplinato nella legge n. 401/1989²⁶¹, è stato altresì incluso, insieme all'*esercizio abusivo di giochi e scommessa*, nella regolamentazione del d.lgs. n. 231 del 2001 all'interno dell'art. 25 *quaterdecies*, mediante la legge n. 39 del 3 maggio 2019²⁶². L'inserimento di questa figura di illecito nel catalogo dei reati-presupposto del decreto 231 rende il reato di frode in competizioni sportive di cruciale importanza nel contesto del presente elaborato, trattandosi di una specifica fattispecie introdotta dal legislatore, anche se sotto l'influenza comunitaria, per far fronte a quelle condotte illecite poste in essere da soggetti apicali e sottoposti nell'interesse o a vantaggio della società sportiva di appartenenza²⁶³.

Così come gli altri articoli del decreto che contengono la disciplina delle fattispecie di reati-presupposto, anche l'art. 25 *quaterdecies* non fa altro che riportare

²⁶¹ Per una dettagliata analisi sulle cause e vicende, vale a dire i c.d. scandali, che hanno portato all'adozione della legge 401/1989, si veda P. GRILLO - R. GRILLO, *Diritto penale dello sport. Violenza nelle competizioni, doping, frode sportiva, reati commessi dalle società*, cit., pp. 39-43; G. CAMERA, *Diritto penale sportivo*, in AA.VV., *Diritto dello sport. Ordinamento, giustizia e previdenza*, a cura di G. NICOLELLA, cit., pp. 391-393; R. COMPOSTELLA, *Frode nelle competizioni sportive e modelli di organizzazione e gestione delle società sportive*, in *Riv. dir. sport.*, 2021, fasc. 2, pp. 350-353.

²⁶² F. STORELLI - M. POLI, *Il sistema sportivo e la responsabilità amministrativa da reato. D.lgs. 231/2001*, cit., p. 31. In particolare, la legge n. 39 del 2019 è stata appositamente adottata al fine di ratificare e rendere esecutiva la Convenzione del Consiglio d'Europa sulla manipolazione di competizioni sportive del 2014, intesa a prevenire e contrastare le partite truccate e l'alterazione illecita delle competizioni sportive. Per un approfondimento sulla Convenzione appena menzionata, si veda R. COMPOSTELLA, *Frode nelle competizioni sportive e modelli di organizzazione e gestione delle società sportive*, cit., pp. 357-358. Si vuole precisare come l'inserimento di tale figura illecita nel decreto è stata fortemente richiesta anche dalla dottrina, che più volte si è espressa auspicando tale integrazione. A titolo esemplificativo, si veda C. CUPELLI, *Problemi e prospettive di una responsabilità da reato degli enti in materia di illeciti sportivi*, cit., p. 8; P. GRILLO - R. GRILLO, *Diritto penale dello sport. Violenza nelle competizioni, doping, frode sportiva, reati commessi dalle società*, cit., pp. 275-285.

²⁶³ F. STORELLI - M. POLI, *ivi*, p. 33.

direttamente le disposizioni delle fonti legislative riguardanti la disciplina dell'illecito di riferimento, integrandole poi con le specifiche sanzioni del decreto. Pertanto, nel caso di specie ci si riferisce agli artt. 1 e 4 della legge n. 401 del 1989, relativi rispettivamente alla frode in competizioni sportive ed all'esercizio abusivo di attività di giuoco e scommessa²⁶⁴.

Valutando attentamente, dunque, il testo dall'art. 1, comma 1, della l. 401/1989, si può considerare la figura del reato di frode in competizione sportiva come una sorta di "corruzione sportiva", cioè una trasposizione dei reati di corruzione ex artt. 318 ss. c.p., ed in particolare della figura dell'istigazione alla corruzione di cui all'art. 322 c.p., nel contesto sportivo²⁶⁵. Infatti, il reato di frode in competizioni sportive prevede in modo analogo l'offerta o la promessa di «denaro o altra utilità o vantaggio» a colui che prende parte ad una competizione sportiva²⁶⁶, allo scopo di «raggiungere un risultato diverso da quello conseguente al corretto e leale svolgimento della competizione²⁶⁷». E non è tutto. Invero, la disposizione in

²⁶⁴ Così testualmente il comma 1 dell'art. 25 *quaterdecies* del decreto 231: «In relazione alla commissione dei reati di cui agli articoli 1 e 4 della legge 13 dicembre 1989, n. 401, si applicano all'ente le seguenti sanzioni pecuniarie [...]». Nello specifico, l'art. 25 *quaterdecies* non fa altro che integrare quanto previsto dalla legge 401/1989 con le specifiche sanzioni nel caso in cui venga accertata la responsabilità degli enti. Viene così differenziata la fattispecie in cui venga commesso un delitto, nel qual caso viene applicata la sanzione pecuniaria fino a cinquecento quote, nonché le sanzioni interdittive di cui all'art. 9 comma 2 del decreto per una durata non inferiore a un anno, dal caso in cui ad essere commesso sia un illecito in forma di contravvenzione, nella quale casistica la sanzione pecuniaria può raggiungere fino alle duecentosessanta quote.

²⁶⁵ F. STORELLI - M. POLI, *ivi*, p. 31; G. CAMERA, *Diritto penale sportivo*, in AA.VV., *Diritto dello sport. Ordinamento, giustizia e previdenza*, a cura di G. NICOLELLA, cit., pp. 39-395.

²⁶⁶ Si tiene a precisare che la competizione sportiva manipolata deve necessariamente essere ricompresa tra quelle organizzate «dalle federazioni riconosciute dal Comitato olimpico nazionale italiano (CONI), dall'Unione italiana per l'incremento delle razze equine (UNIRE) o da altri enti sportivi riconosciuti dallo Stato e dalle associazioni ad essi aderenti». In tal senso P. GRILLO - R. GRILLO, *Diritto penale dello sport. Violenza nelle competizioni, doping, frode sportiva, reati commessi dalle società*, cit., p. 45; G. CAMERA, *Diritto penale sportivo*, in AA.VV., *Diritto dello sport. Ordinamento, giustizia e previdenza*, a cura di G. NICOLELLA, cit., p. 394.

²⁶⁷ Così testualmente l'art. 1, comma 1, della legge n. 401 del 1989, in seguito alla modifica operata dall'art. 1, comma 1, lett. a) del decreto legge 22 agosto 2014, n. 199, convertito, con modificazioni, dalla legge n. 146 del 17 ottobre 2014.

esame contempla anche un altro mezzo a cui possano essere indirizzate l'offerta o la promessa di denaro o altra utilità, sempre allo scopo di falsare il risultato della competizione: si tratta del compimento di «altri atti fraudolenti». E proprio l'ampio numero di atti capaci di raggiungere tale scopo²⁶⁸, porta ad identificare questa seconda fattispecie come *frode generica*²⁶⁹. In tal senso, sono due gli elementi costitutivi dell'art. 4 da esaminare, anche grazie all'ausilio della giurisprudenza di legittimità. In primo luogo, risulta non poco rilevante sottolineare come, dal punto di vista oggettivo, le fattispecie criminose in questione rappresentano dei casi di «delitti di attentato a consumazione anticipata ovvero di pura condotta, in cui il bene tutelato è costituito dalla lealtà e dalla correttezza nello svolgimento delle competizioni agonistiche²⁷⁰». Dall'altro lato, sotto il profilo soggettivo, le due tipologie di illeciti introdotte dall'art. 1, comma 1, l. 401/1989 sono caratterizzate dal c.d. dolo specifico, costituito dall'intento di ottenere «un risultato diverso da quello conseguente al corretto e leale svolgimento della competizione²⁷¹». In più, quello che la Suprema Corte ha tenuto a precisare è che tali fattispecie possono essere realizzate da «chiunque», comprendendo quindi non solo soggetti non

²⁶⁸ In tal senso si è espressa la Suprema Corte in Cass. pen., sez. III, 9 settembre 2015, n. 36350, in *Giur. pen.*, 2015, p. 52: «Occorre tuttavia intendersi sul significato di "atto fraudolento" che, in linea generale, coincide con una qualsivoglia condotta diretta ad alterare il contesto del gioco che si manifesta, necessariamente, prima della gara per influire in qualche modo su di essa. È fraudolento l'atto quando tenda a influire sui meccanismi stessi attraverso i quali la gara si organizza e si disciplina, attentando a essa con l'inserimento di fattori che, anche solo potenzialmente, possono incidere sul suo risultato. Ciò significa ampiezza di comportamenti».

²⁶⁹ F. STORELLI - M. POLI, *Il sistema sportivo e la responsabilità amministrativa da reato. D.lgs. 231/2001*, cit., p. 31; P. GRILLO - R. GRILLO, *Diritto penale dello sport. Violenza nelle competizioni, doping, frode sportiva, reati commessi dalle società*, cit., pp. 45-47; G. CAMERA, *Diritto penale sportivo*, in AA.VV., *Diritto dello sport. Ordinamento, giustizia e previdenza*, a cura di G. NICOLELLA, cit., pp. 393-395.

²⁷⁰ Testualmente Cass. pen., 9 settembre 2015, n. 36350, cit., p. 50. Sul punto F. STORELLI - M. POLI, *ivi*, p. 32.

²⁷¹ Testualmente l'art. 1, comma 1, della legge n. 401 del 1989; P. GRILLO - R. GRILLO, *Diritto penale dello sport. Violenza nelle competizioni, doping, frode sportiva, reati commessi dalle società*, cit., p. 45, G. CAMERA, *Diritto penale sportivo*, in AA.VV., *Diritto dello sport. Ordinamento, giustizia e previdenza*, a cura di G. NICOLELLA, cit., p. 395.

appartenenti alle società sportive, bensì anche individui estranei all'ordinamento sportivo stesso²⁷². Va precisato, ai fini del presente elaborato, che l'indicazione di «chiunque» come soggetto attivo si riferisce esclusivamente alla responsabilità penale ai sensi della legge n. 401 del 1989, dato che per l'imputabilità della responsabilità amministrativa dell'ente è necessario che il reato di frode in competizioni sportive sia commesso da un soggetto interno all'organigramma dell'ente, ossia un apicale o sottoposto²⁷³. In seguito, ai sensi del comma 2 dell'art. 1²⁷⁴ risulta responsabile il partecipante alla competizione sportiva destinatario dell'offerta o della promessa qualora decida di accettare queste ultime, senza che tuttavia, come nel caso del comma precedente, sia necessario che in seguito all'accoglimento della proposta seguano concreti comportamenti volti all'alterazione del risultato della competizione sportiva²⁷⁵. Pertanto, oltre che,

²⁷² Cass. pen., n. 36350 del 2015, cit., p. 49: «Con riferimento al soggetto attivo del reato, premesso che si tratta di una disposizione a più fattispecie, l'espressione usata "chiunque" lascia intendere quale fosse (e sia) l'intento del legislatore: quello di attrarre nell'orbita penale condotte poste in essere non solo dallo sportivo in quanto tale, ma da qualsiasi soggetto anche estraneo al mondo sportivo». In tal senso si veda F. STORELLI - M. POLI, *ivi*, p. 32. Inoltre, interessante è il dibattito sviluppato in giurisprudenza e dottrina riguardo all'ipotesi che lo stesso soggetto sportivo, solitamente destinatario dell'offerta o della promessa, possa essere considerato, qualora ne ricorrano le circostanze, l'autore del reato in questione, con particolare riferimento alla pratica del doping. L'analisi è affrontata con particolare esaustività e precisione in P. GRILLO - R. GRILLO, *ivi*, pp. 45-46.

²⁷³ F. STORELLI - M. POLI, *ivi*, p. 33. Si tratta, sostanzialmente, di quanto già esaminato nel paragrafo 2 del presente capitolo. Si è infatti argomentato come i tifosi, pur potendo comportare la responsabilità della società di calcio che supportano ai sensi del codice di giustizia sportiva della FIGC, risulta impossibile che i medesimi possano far emergere ai medesimi la responsabilità amministrativa ai sensi del d.lgs. 231/2001, proprio perché non rappresentano né soggetti apicali né soggetti sottoposti delle medesime società. Allo stesso modo, i medesimi *supporters* delle squadre di calcio potrebbero potenzialmente porre in essere il reato di frode in competizione sportiva ex art. 1 legge 401/1989, ma mai la responsabilità della società per il medesimo reato ai sensi del decreto 231.

²⁷⁴ Testualmente: «Le stesse pene si applicano al partecipante alla competizione che accetta il denaro o altra utilità o vantaggio, o ne accoglie la promessa».

²⁷⁵ In tal senso, nonché per una delucidazione sulla portata pratica del termine "partecipante", si veda G. CAMERA, *Diritto penale sportivo*, in AA.VV., *Diritto dello sport. Ordinamento, giustizia e previdenza*, a cura di G. NICOLELLA, cit., pp. 395-396. Si può parlare dunque, ancora una volta, di delitto di attentato a consumazione anticipata.

risultare responsabile penalmente il partecipante che accetta l'offerta o la promessa, anche la società sportiva di appartenenza sarà responsabile per i fatti del partecipante ai sensi del decreto 231 del 2001²⁷⁶.

Da un punto di vista dell'ordinamento sportivo, è interessante notare come la figura del reato di frode in competizioni sportive si può sovrapporre, quantomeno dal punto di vista della condotta punita²⁷⁷, al c.d. *illecito sportivo*, già oggetto di studio nel Capitolo I dell'elaborato: entrambe le condotte, invero, implicano atti volti ad alterare lo svolgimento o l'esito di una competizione sportiva²⁷⁸. La principale differenza tra le due risiede nella figura del soggetto attivo, in quanto nell'illecito sportivo è limitato all'individuo tesserato²⁷⁹. Si può quindi affermare, in sostanza, che l'illecito sportivo altro non rappresenta che la trasposizione del reato di frode in competizione sportiva nell'ordinamento sportivo.

Come precedentemente menzionato, al pari del reato di frode in competizioni sportive, anche l'*esercizio abusivo di giuoco o di scommessa e giochi d'azzardo esercitati a mezzo di apparecchi vietati* di cui all'art. 4 della legge 401/1989 è stato incluso nel 2019 all'interno decreto 231 all'art. 25 *quaterdecies*. La normativa in questione rappresenta quel tanto auspicato strumento finalizzato a contrastare il diffuso fenomeno del calcioscommesse, considerato una vera e propria "piaga" per il calcio italiano sin dagli anni '80²⁸⁰: al contempo mira altresì a prevenire

²⁷⁶ Sempre qualora siano rispettati i criteri di imputazione previsti dal decreto, e che dunque il partecipante sia soggetto apicale o sottoposto della società.

²⁷⁷ D'altronde esistono, logicamente, alcune sottili differenze tra il reato di frode nelle competizioni sportive e l'illecito sportivo. Per un approfondimento su tali aspetti si veda P. GRILLO - R. GRILLO, *Diritto penale dello sport. Violenza nelle competizioni, doping, frode sportiva, reati commessi dalle società*, cit., pp. 65-70.

²⁷⁸ F. STORELLI - M. POLI, *Il sistema sportivo e la responsabilità amministrativa da reato. D.lgs. 231/2001*, cit., p. 32.

²⁷⁹ Questo non dovrebbe sorprendere, in quanto solamente mediante l'atto di tesseramento un individuo diventa parte dell'ordinamento e, di conseguenza, può essere sottoposto ai provvedimenti e alle decisioni della giustizia sportiva.

²⁸⁰ Difatti, la legge n. 401 venne introdotta alla fine degli anni '80, in seguito agli scandali del Totonero nel 1980 e del Totonero-bis nel 1986, che coinvolsero dirigenti e giocatori di società

l'appropriazione illegittima da parte della criminalità organizzata di quelle funzioni e prerogative in materia di organizzazione e gestione delle scommesse sportive attribuite allo Stato o ad altri enti in regime di monopolio²⁸¹. Con specifico riguardo a questo obiettivo, l'art. 4 della legge 401/1989 individua proprio come bene giuridico tutelato la salvaguardia degli interessi finanziari dello Stato e la soppressione dei fenomeni legati alla criminalità organizzata²⁸². In tal senso, nell'ambito dell'esercizio abusivo di attività di giuoco o di scommessa, l'art. 4 della legge 401/1989 individua molteplici tipologie di fattispecie illecite, di cui le due principali riguardano l'attività di organizzazione di scommesse in forma organizzata, punita a titolo di delitto dal comma 1, e la partecipazione all'attività di scommessa organizzata da terzi di cui al comma 3, condannata come contravvenzione e soggetta, dunque, a sanzioni più temperate²⁸³. Una considerazione finale riguardo al reato di esercizio abusivo di attività di giuoco o

delle Serie A, B e C, tra cui tesserati delle società A.C. Milan, Bologna F.C. e S.S. Lazio. Tali condotte altro non consistevano in un vero e proprio manipolamento delle partite di campionato attraverso scommesse clandestine. Sebbene la giustizia federale intervenì applicando pesanti sanzioni non solo per i dirigenti ed i giocatori ma anche per le società di appartenenza, la giustizia penale fu "costretta" ad assolvere gli imputati poiché il comportamento imputato non costituiva reato e l'illecito sportivo non costituiva nella categoria di truffa. Da qui, l'assoluta esigenza di intervenire sul piano legislativo ai fini dell'introduzione di una norma *ad hoc* che potesse contrastare tale fenomeno. Per un dettagliato approfondimento sul tema si veda M. SFERAZZA, *L'illecito sportivo nella giurisprudenza federale*, in *Riv. dir. econ. sport.*, 2011, fasc. 3, p. 19. Infatti, l'orientamento giurisprudenziale dominante (Cass. pen., 16 luglio 1988, n. 1527; Cass. pen., 5 dicembre 1984) valutava il calcioscommesse come mero gioco d'azzardo. In tal senso, si veda G. CAMERA, *Diritto penale sportivo*, in AA.VV., *Diritto dello sport. Ordinamento, giustizia e previdenza*, a cura di G. NICOLELLA, cit., pp. 400-401.

²⁸¹ T. IANNIELLO - G. MERONE, *Esercizio abusivo di giochi e scommesse*, in AA.VV., in *Diritto dello Sport. Profili Penali*, a cura di A. GUARDAMAGNA, Utet, Milano, 2009, p. 113; nonché P. GRILLO - R. GRILLO, *Diritto penale dello sport. Violenza nelle competizioni, doping, frode sportiva, reati commessi dalle società*, cit., p. 59.

²⁸² G. CAMERA, *Diritto penale sportivo*, in AA.VV., *Diritto dello sport. Ordinamento, giustizia e previdenza*, a cura di G. NICOLELLA, cit., p. 401; nonché C. DE ROBBIO, *Le principali questioni penali in tema di esercizio abusivo dell'attività di gioco e scommessa*, in *Giur. mer.*, 2012, p. 2232.

²⁸³ In tal senso, nonché per un'analisi delle altre fattispecie criminose disciplinate dagli artt. 4 e 4 bis della legge, P. GRILLO - R. GRILLO, *Diritto penale dello sport. Violenza nelle competizioni, doping, frode sportiva, reati commessi dalle società*, cit., pp. 59-61; G. CAMERA, *ivi*, pp. 401-403.

scommessa va svolta in relazione al rapporto con i reati associativi previsti dagli artt. 416 e 416 *bis* c.p., e dunque se tali fattispecie possano essere sovrapposte in presenza della medesima condotta criminosa svolta da un gruppo di criminalità organizzata, oppure se, nonostante la presenza di elementi identici, persistano comunque due differenti fattispecie²⁸⁴. Se in un primo momento la giurisprudenza aveva osservato la possibilità di equiparare il reato contemplato dall'art. 4 a quello definito dall'art. 416 c.p.²⁸⁵, la successiva corrente giurisprudenziale prevalente ha delineato una netta distinzione tra le due tipologie di reato, dato che il reato di organizzazione abusiva delle scommesse non richiede una condotta abituale o recidiva, né necessariamente la presenza di un'organizzazione di scommesse gestita da più individui²⁸⁶. A suggellare quest'ultimo orientamento è stata la Corte di Cassazione, la quale ha sottolineato che, qualora ricorrano condotte rientranti in entrambe le fattispecie, viene in ogni caso a configurarsi il concorso, e non la sovrapposizione, tra il reato di associazione a delinquere ed il reato di esercizio

²⁸⁴ Per di più, tale questione assume anche rilevanti implicazioni pratiche in ambito di indagini: nel caso in cui le due fattispecie venissero sovrapposte, sarebbe ammissibile, essendo previsto per i possibili reati associativi, l'utilizzo dello strumento delle intercettazioni anche per i reati di l'art. 4 l. 401/1989, altrimenti dunque non consentito. Questa prospettiva viene analizzata in G. CAMERA, *ivi*, pp. 401-402.

²⁸⁵ Cass. pen., sez. III, 31 luglio 1996, n. 1620, in *Foro it.*, 1996. In tal senso C. DE ROBBIO, *Le principali questioni penali in tema di esercizio abusivo dell'attività di gioco e scommessa*, cit., p. 2231.

²⁸⁶ In merito alla non necessità del requisito dell'abitualità, o comunque della reiterazione, della condotta tipizzata del reato di esercizio abusivo di attività di gioco o di scommessa, si veda Cass. pen., sez. III, 19 marzo 1998, n. 3414; Cass. pen., sez. III, 15 settembre 2003, n. 40924. Per ciò che concerne la possibilità di configurare il reato di cui all'art. 4 legge 401/1989 anche solo da parte di un singolo soggetto, si fa riferimento a Cass. pen., sez. VI, 6 marzo 1998, n. 2881, in *Foro it.* Infine, per un'accurata analisi di tali argomenti si veda C. DE ROBBIO, *Le principali questioni penali in tema di esercizio abusivo dell'attività di gioco e scommessa*, cit., pp. 2231-2232.

abusivo di attività di giuoco o di scommessa²⁸⁷. In altri termini, il «reato associativo si aggiunge²⁸⁸» a quello di esercizio abusivo di scommesse, non lo sostituisce²⁸⁹.

3.5 (segue) Il caso “Calciopoli”: la vicenda giurisprudenziale per antonomasia relativa al reato di frode in competizione sportiva

Logicamente, è estremamente ricca la casistica giurisprudenziale in merito alle fattispecie di reato di cui al paragrafo precedente, ed in particolare per quanto riguarda il reato di frode in competizioni sportive²⁹⁰. In questo contesto, la nota vicenda “Calciopoli”, già più volte menzionata nel corso della presente trattazione, non può che assumere un ruolo di primaria rilevanza, sia per l’impatto sportivo e mediatico, sia per le conseguenze sul piano legislativo che da essa ne sono derivate. Tra le altre vicende giurisprudenziali legate alle tipologie di reato contemplati dall’art. 4 legge n. 401 del 1989 e rilevanti per il d.lgs. 231/2001, si

²⁸⁷ Cass. pen., sez. III, 11 gennaio 2011, n. 6571, in *Foro it.*; Cass. pen., sez. I, 9 maggio 2005, n. 33662, in *Foro it.*; Cass. pen., sez. III, 15 settembre 2003, n. 40924. In particolare, la Suprema Corte ha fondato il proprio orientamento sulla considerazione che il reato di cui all’art. 4 n. 401/1991 «non necessitando di una stabile struttura e predisposizione di uomini e mezzi e non richiedendo necessariamente la partecipazione di una pluralità di soggettività, non si pone in rapporto di specialità rispetto al primo». Si veda sul punto C. DE ROBBIO, *ivi*, p. 2232.

²⁸⁸ Così testualmente C. DE ROBBIO, *ivi*, p. 2232.

²⁸⁹ Per un approfondimento sul tema si veda C. DE ROBBIO, *ivi*, pp. 2231-2232; G. CAMERA, *Diritto penale sportivo*, in AA.VV., *Diritto dello sport. Ordinamento, giustizia e previdenza*, a cura di G. NICOLELLA, cit., pp. 401-402. Inoltre, un interessante approfondimento sulla conformità della disciplina degli artt. 4 e 4 *bis* della legge 401/1989 con il diritto comunitario, ed in particolare quando tale fenomeno assume una dimensione comunitaria coinvolgendo anche soggetti al di fuori del territorio italiano, è trattato in P. GRILLO - R. GRILLO, *Diritto penale dello sport. Violenza nelle competizioni, doping, frode sportiva, reati commessi dalle società*, cit., pp. 55-59; C. DE ROBBIO, *ivi*, pp. 2235-2242.

²⁹⁰ In tal senso, e per altre pronunce giurisprudenziali relative ai reati previsti dall’art. 4 legge 401/1989, si veda G. CAMERA, *Diritto penale sportivo*, in AA.VV., *Diritto dello sport. Ordinamento, giustizia e previdenza*, a cura di G. NICOLELLA, cit., pp. 403-405.

includono, oltre i già citati casi Totonero²⁹¹ e Totonero *bis*²⁹², lo scandalo del 2011 noto come Scommessopoli, e quello legato all'inchiesta *Dirty Soccer* del 2015. In entrambi gli ultimi due casi, l'accusa principale nei confronti degli indagati è di associazione per delinquere finalizzata alla truffa ed alla frode sportiva²⁹³.

Al di là dei noti esiti adottati dalla giustizia sportiva²⁹⁴, ciò che assume cruciale rilievo in questa sede è il processo penale. In tale contesto, la giurisprudenza, di merito prima e di legittimità successivamente, ha accertato la responsabilità di arbitri e dirigenti di alcune tra le più importanti società di calcio italiano, la c.d. *cupola*, per i reati associativi finalizzati alla frode sportiva e per il medesimo reato di frode in competizioni sportive di cui agli artt. 110 e 416 c.p. e art. 1, commi 1 e

²⁹¹ Trib. Roma, 22 dicembre 1980, in *Foro it.*, 1981, II, pp. 254 ss.

²⁹² Corte di Appello Federale FIGC, 21 e 28 agosto 1986, Società Sport. Lazio ed altri, in *Foro it.*, 1987, III, pp. 54 ss.

²⁹³ È interessante quanto riportato in G.i.p. Trib. Cremona, ordinanza 9 dicembre 2011, relativo al c.d. caso Scommessopoli: «si contesta il delitto di cui all'art. 416, commi 1, 2, 3 e 5, c.p., 3 e 4 L. 16 marzo 2006, n. 146, per essersi alcuni giocatori, ex giocatori e faccendieri associati tra loro in numero superiore a 10, per realizzare a livello mondiale, anche con ripartizione di zone territoriali di competenza tra alcuni associati, una pianificazione degli interventi illeciti, qualificabili come delitti di frode in competizioni sportive, nonché di truffe, reati diretti ad influire sul risultato e ad alterare, in molteplici campionati di calcio, in "coppe" nazionali e non e in partite internazionali, il naturale esito delle partite medesime. Ciò per conseguire vincite in scommesse per milioni di euro che venivano effettuate prevalentemente sui siti asiatici ed utilizzando a tal fine lo strumento della corruzione dei giocatori, degli arbitri e dei dirigenti - ed in particolare si associavano tra loro al fine di commettere in Italia, come in concreto commettevano, molteplici delitti di frode in competizioni sportive di cui all'art.1, L. n. 401/1989, commi 1, 2 e 3, e di truffa ai danni delle società di calcio non coinvolte e degli scommettitori leali. In particolare intervenivano con offerte o promesse di denaro, o altra utilità o vantaggio, nei confronti di calciatori o dirigenti, al fine di raggiungere un risultato diverso da quello conseguente al corretto e leale svolgimento della competizione, interferendo, o cercando di interferire su alcuni, ben individuati, eventi sportivi». Ad ogni modo, se il processo sportivo della vicenda Scommessopoli si è concluso celermente con l'adozione di pesanti squalifiche verso molti dei calciatori e dirigenti indagati, nonché gravose penalizzazioni per le società coinvolte, sul piano penalistico nel 2019 è intervenuto il termine di prescrizione per la maggior parte dei soggetti imputati.

²⁹⁴ Oltre alle sanzioni inflitte ai dirigenti, agli arbitri e alle società A.C. Milan, A.C.F. Fiorentina, S.S. Lazio, Reggina 1914 e S.S. Arezzo, le sanzioni di maggiore rilievo adottate dalla giustizia sportiva riguardarono la Juventus F.C, la quale si vide revocare il titolo di campione d'Italia per la stagione sportiva 2004-2005, l'omissione di assegnazione del medesimo titolo per la stagione 2005-2006, nonché, soprattutto la retrocessione all'ultimo posto nella Serie A ed una penalizzazione di 9 punti nel campionato successivo di Serie B.

3, della legge n. 401/1989, ossia per avere alterato l'esito di quasi venti partite del campionato di calcio di serie A nella stagione 2004/2005 e la conseguente classifica finale²⁹⁵. Il processo penale ha così visto, in un primo momento, la condanna emessa da parte del Tribunale di Napoli per venti dei trentacinque imputati, quattro dei quali a seguito del rito abbreviato, per il reato di associazione a delinquere ex art. 416 c.p. finalizzata alla frode sportiva²⁹⁶. Nella fattispecie, il Tribunale di Napoli ha dapprima precisato, in linea con quanto precedentemente affermato sul rapporto tra il reato di cui all'art. 416 c.p. e l'illecito disciplinato all'art. 1 l. 401/1989, come queste due fattispecie criminose debbano essere trattate separatamente, e pertanto procedere in primo luogo con il giudizio circa i reati previsti dalla legge 401/1989, e solo successivamente verificare il reato di associazione a delinquere²⁹⁷. Il Tribunale ha così individuato nel procedimento

²⁹⁵ In tal senso, nonché per un'attenta analisi su quanto contenuto nella sentenza di primo grado a seguito del rito abbreviato del Tribunale di Napoli, si veda G. GENTILE, *Modelli concettuali e ragionamento probatorio nella prima sentenza penale su "Calciopoli"*, in *Il Foro napoletano*, 2012, pp. 192 ss.

²⁹⁶ Trib. Napoli, X sez. penale, 2 febbraio 2012, n. 14692, in www.strettamentepersonaledotinfo.wordpress.com, 2012. Mentre per la sentenza del rito abbreviato si veda Trib. Napoli, 14 dicembre 2009, in www.ju29ro.com. Tra coloro che optarono proprio per il rito abbreviato, concluso nel 2009, si annovera l'ex amministratore delegato della Juventus F.C., Antonio Giraudo, condannato a 3 anni di reclusione. Per coloro che invece scelsero il rito ordinario, sempre rimanendo sponda Juventus F.C, si ritrova il direttore generale del club torinese, Luciano Moggi, condannato 5 anni e 4 mesi di reclusione per promozione della associazione a delinquere; riguardo ai dirigenti delle altre società, si riporta, a titolo di esempio, le pene di un 1 anno e 3 mesi, più 25.000 euro di multa, comminate a Claudio Lotito, presidente della S.S. Lazio, ed ad Andrea e Diego Della Valle, l'allora presidente e proprietario della A.C.F. Fiorentina, nonché la pena di un 1 anno e 20.000 euro, per l'ex collaboratore del A.C. Milan e accompagnatore ufficiale degli arbitri Leonardo Meani. In ambito FIGC e AIA, 3 anni e 8 mesi furono comminati all'ex designatore arbitrale Paolo Bergamo, 2 anni e 2 mesi per il vicepresidente FIGC Innocenzo Mazzini, ritenuti entrambi colpevoli di promozione dell'associazione a delinquere, nonché 1 anno e 8 mesi per l'arbitro Massimo De Santis, 1 anno e 8 mesi.

²⁹⁷ Testualmente il Trib. Napoli, n. 14692 del 2012, cit., p. 77: «Il giudizio sul reato di associazione per delinquere di cui al capo a) deve essere preceduto da quello sui reati di cui alla legge 401/89 contestati nei capi di imputazione da b) ad A10), poiché le altre manifestazioni di attività associativa descritte nel capo a) della rubrica appaiono più che altro inserite nel capo d'imputazione in funzione di artificioso accrescimento della portata di quelle frodi sportive che la stessa accusa ha poi coltivato come l'oggetto dell'attività del gruppo avente in Moggi Luciano attivo componente, e capo».

delle designazioni arbitrali lo strumento mediante il quale si venivano a configurare le condotte fraudolente atte a realizzare la frode sportiva. Le designazioni erano, invero, gestite attraverso un sistema di sorteggio, dove gli arbitri e le partite venivano divisi in specifiche griglie prestabilite, le quali erano create e gestite in modo del tutto discrezionale da parte dei designatori arbitrali²⁹⁸. Così gli stessi designatori, Paolo Bergamo e Pierluigi Pairetto, che insieme a Luciano Moggi costituivano il gruppo promotore dell'associazione a delinquere finalizzata alla frode sportiva, riuscivano a manipolare l'intero campionato di Serie A, modificando la composizione delle griglie e designando gli arbitri loro complici per le partite delle squadre partecipanti al sistema illecito²⁹⁹. In tal modo, l'esercizio discrezionale del potere di creazione e modifica delle griglie degli arbitri è stato ritenuto l'elemento chiave considerato fraudolento capace di alterare l'equità delle competizioni sportive. Successivamente, nel processo di secondo grado, la Corte di appello di Napoli³⁰⁰, pur ridefinendo le pene inflitte nel primo grado di merito³⁰¹, ha confermato sostanzialmente le condanne per associazione

²⁹⁸ Trib. Napoli, n. 14692 del 2012, cit., p. 96: «È stato chiarito al dibattimento che la formazione delle griglie era atto proprio dei designatori».

²⁹⁹ Più nello specifico, Trib. Napoli, n. 14692 del 2012, cit., pp. 96-97: «era questo il momento fondamentale di impostazione dell'arbitraggio delle partite, idoneo a incrementare le possibilità che per una determinata partita fosse scelto in concreto un arbitro gradito a un competitore e sgradito all'altro, poiché ad ogni griglia di partite erano abbinati un numero di arbitri corrispondenti al numero delle partite inserite nella griglia, e gli arbitri, pur essendo stata fissata per il campionato 2004/2005 in numero di tre le griglie all'interno delle quali andavano inserite le partite di serie A e serie B, avevano sia il potere di decidere quante e quali partite inserire in ciascuna griglia, sia il potere di decidere quali arbitri andavano abbinati a ciascuna griglia». E ancora «Era proprio quest'ultimo potere [...] che continuava a dare causa a recriminazione e sospetti». Per un'attenta analisi sul meccanismo fraudolento posto in essere dai designatori arbitrali, si veda G. GENTILE, *Modelli concettuali e ragionamento probatorio nella prima sentenza penale su "Calciopoli"*, cit., pp. 193, 200-201.

³⁰⁰ Corte di appello di Napoli, 17 dicembre 2013, n. 6566, in *www.fanpage.it*, 2014.

³⁰¹ In particolare, Luciano Moggi ha ricevuto una riduzione della condanna a 2 anni e 4 mesi di reclusione, mentre Pairetto e Mazzini, sebbene sia stata dichiarata la prescrizione per gli episodi di frode sportiva a loro imputati, sono stati condannati a 2 anni essendo stati riconosciuti come i promotori dell'associazione a delinquere. Sono stati altresì dichiarati prescritti i reati imputati a Lotito ed ai fratelli Della Valle. Infine, nel contesto degli arbitri e dirigenti AIA, l'arbitro De Santis è

a delinquere³⁰², ribadendo come la creazione e la gestione delle griglie degli arbitri dell'organico a disposizione di Pairetto e Bergamo rappresentasse il momento in cui veniva a configurarsi la condotta fraudolenta³⁰³. Inoltre, la Corte di appello, in risposta alle specifiche questioni sollevate dal pubblico ministero, ha tenuto a precisare che anche le figure degli arbitri, e quindi degli assistenti arbitrali, possono essere pacificamente considerati come soggetti attivi nel reato di frode in competizioni sportive³⁰⁴. Pertanto, devono essere valutate anche le condotte degli stessi arbitri, poiché «il contributo che l'arbitro e/o l'assistente non imparziale conferisce al perfezionarsi del reato di frode sportiva penale in contestazione consiste nell'essere a disposizione delle mire illecite di altri e quindi nel prestarsi

stato condannato ad 1 anno di reclusione, mentre per Paolo Bergamo è sopraggiunta la prescrizione per il nuovo procedimento che la Corte di appello aveva ordinato di svolgere dopo aver annullato la sentenza di primo grado per violazione del diritto di difesa.

³⁰² Corte di appello di Napoli, n. 6566 del 2013, cit., p. 102: «va immediatamente sottolineato che dagli atti processuali emerge senza alcun dubbio la sussistenza della associazione contestata al capo A) dell'imputazione», vale a dire quella del reato associativo di cui all'art. 416 c.p. finalizzato alla frode sportiva.

³⁰³ Così la Corte di appello di Napoli, n. 6566 del 2013, cit., p. 103: «Sul punto va osservato [...] che la leggerezza ed apparente convivialità con cui avvenivano gli accordi per le designazioni delle griglie fra personaggi come il Bergamo ed il Moggi o anche il Giraudò [...], appare gravissima alla luce della evidente lesione del principio di terzietà che dovrebbe presiedere alla scelta di un direttore di gara che, in quanto tale, ricopre un ruolo di "arbitro" in ogni accezione, ovvero secondo il principio di mantenere una equidistanza necessaria ed ineludibile fra i contendenti che non deve mai venire meno»; nonché a pp. 116 ss., tra cui si evidenzia: «appare piena la prova della fraudolenta formazione delle griglie predisposte per designazione degli arbitri per le varie giornate di campionato di serie A e B di cui all'imputazione ed in ciò si concorda con la ampia motivazione esposta nella sentenza impugnata, ove si evidenzia che proprio tale aspetto della vicenda per cui vi è processo appariva come il "più vulnerabile" nell'ambito del sistema di designazione degli arbitri e, dunque, il meccanismo più facile per incidere fraudolentemente sulla sorte di alcune partite di calcio del predetto campionato».

³⁰⁴ Testualmente Corte di appello di Napoli, n. 6566 del 2013, cit., pp. 149-151. D'altronde, come recita la medesima Corte «le decisioni dell'arbitro che si riferiscono ai fatti di gioco sono inappellabili e l'arbitro può modificarle a suo insindacabile giudizio solo in caso si renda conto egli stesso di aver sbagliato o, a sua discrezione, a seguito della segnalazione del suo assistente». Questo per spiegare come fosse relativamente semplice, e soprattutto "protetto", per un arbitro complice del sistema fino ad ora descritto, manipolare l'esito di una partita a vantaggio delle società "corrotte".

ad arbitrare in modo difforme dal principio di imparzialità, ledendo in radice il bene della regolarità e/o genuinità della gara, la cui tutela è per legge a lui affidata³⁰⁵». Da ultimo, si è espressa la Corte di Cassazione³⁰⁶, qualificando la fattispecie del caso come «delitto di attentato a forma libera insuscettibile del tentativo» ed accertando così l'esistenza di una vera e propria associazione per delinquere finalizzata alla frode sportiva³⁰⁷, la quale operava, sempre, mediante il sistema delle designazioni arbitrali³⁰⁸. È interessante, inoltre, notare come la Suprema Corte abbia ribaltato quanto affermato dalla Corte di appello in merito alla figura degli arbitri e degli assistenti arbitrali nel contesto del reato associativo. La Corte di Cassazione ha, infatti, escluso dalla fattispecie appena menzionata le figure degli arbitri e degli assistenti arbitrali, poiché solo per i soggetti che ricoprono una posizione di vertice all'interno della federazione calcistica o in un altro ente ad essa interna, e dunque l'AIA, «può dirsi che la condotta fraudolenta contestata ha per oggetto il compimento di atti diretti a condizionare la designazione ed il sorteggio per l'individuazione di arbitri e assistenti deputati al controllo della regolarità della competizione sportiva; viceversa gli arbitri (o guardalinee designati) incaricati di volta in volta della direzione tecnica, in tanto potranno

³⁰⁵ Corte di appello di Napoli, n. 6566 del 2013, cit., p. 151.

³⁰⁶ Cass. pen., n. 36350 del 2015, cit. Per quanto riguarda le condanne e le sanzioni ad esse connesse, per Moggi, Giraudo, Pairetto e Mazzini è stata pronunciata l'annullamento, senza rinvio, della sentenza di merito per il reato di cui all'art. 416 c.p., essendo intervenuta la prescrizione del reato. È stato poi rigettato il ricorso per quanto riguarda la maggior parte delle imputazioni di frode sportiva, mentre è stata confermata la condanna in secondo grado di 1 anno di reclusione per l'arbitro De Santis, il quale aveva rinunciato alla prescrizione.

³⁰⁷ Cass. pen., n. 36350 del 2015, cit. Va precisato che sono state annullate le condanne di secondo grado relative a quest'ultima fattispecie per sopraggiunto termine prescrizionale.

³⁰⁸ Testualmente Cass. pen., n. 36350 del 2015, cit.: «è possibile considerare il meccanismo di alterazione delle regole procedurali della designazione, la formazione delle cd. "griglie" e/o le metodologie del sorteggio al fine di designare un tal arbitro o assistente disponibile ad alterare l'andamento della gara, come di per sé integranti la fattispecie delittuosa contemplata dalla seconda parte del comma 2 dell'art. 1».

rispondere dell'illecito penale sopra indicato in quanto si acquisisca la prova che la loro conduzione fosse diretta ad alterare l'esito della gara³⁰⁹».

Sebbene sia intervenuta la prescrizione, conducendo all'impunità di molti dei soggetti imputati, i fatti e le prove restano, e continuano a testimoniare l'esistenza di una vera e propria associazione criminale finalizzata alla frode sportiva, costituita da una fitta rete di accordi e patti tra dirigenti della FIGC, designatori ed arbitri dell'AIA, e dirigenti di alcune tra le società calcistiche più blasonate del calcio italiano³¹⁰. Tra i principali attori di questa buia vicenda del calcio italiano emerge indubbiamente Luciano Moggi, vera e propria «figura assolutamente apicale» nel sistema da lui creato. Infatti «egli non solo ha ideato di fatto lo stesso sodalizio ma ha anche creato i presupposti per far sì di avere una influenza davvero abnorme in ambito federale»: «la peculiare capacità del Moggi di avere una molteplicità di rapporti a vario livello con i designatori arbitrali [...] ed ai quali riusciva a imporre [...] proprie decisioni, proprie valutazioni su persone e situazione [...], coinvolgendo strettamente così nella struttura associativa [...] e nel perseguimento della comune illecita finalità³¹¹».

In tal senso, Calciopoli rappresenta inequivocabilmente il caso più emblematico per evidenziare, in termini pratici, le manifestazioni del reato di frode in competizioni sportiva di cui la legge 401/1989 e, di conseguenza, dell'art. 25 *quaterdecies* del d.lgs. n. 231 del 2001, introdotto presumibilmente nel decreto anche a seguito di vicende come quella di Calciopoli o di calcioscommesse precedentemente analizzate, allo scopo di prevenire una possibile loro recidiva.

³⁰⁹ Così Cass. pen., n. 36350 del 2015, cit., p. 47.

³¹⁰ La Commissione d'Appello Federale ha così dichiarato nel corso del procedimento sportivo contro i soggetti protagonisti della vicenda in esame: «Sicché, in definitiva si potrebbe dire che, non già un sistema in cui siano inquadrabili tutti gli episodi in parola, ma piuttosto un'atmosfera inquinata, una insana temperie avvolgente il campionato di serie A, era venutasi a creare gradualmente». In tal senso, C.U. della C.A.F. della FIGC n.1/C del 14 luglio 2006, in www.figc.it.

³¹¹ Così testualmente Corte di appello di Napoli, n. 6566 del 2013, cit., p. 122.

Quest'ultima rappresenta indubbiamente la fattispecie di reato-presupposto del decreto 231 che, insieme ai reati societari, si manifesta più frequentemente nel contesto delle attività svolte dalle società calcistiche, portando quindi alla possibilità di imputazione di responsabilità amministrativa a loro carico. Tuttavia, è da sottolineare che le società coinvolte in Calciopoli non sono state soggette all'imputazione di tale forma di responsabilità degli enti, né pertanto ad alcuna delle sanzioni previste dal decreto, poiché il reato di frode in competizione sportiva di cui all'art. 25 *quaterdecies*, così come il delitto di criminalità organizzata previsto nell'art. 24 *ter*, sono stati introdotti nel testo normativo solo successivamente alla commissione del fatto criminoso. Ad ogni modo, risulta difficile immaginare che se tali disposizioni fossero state già presenti nel decreto 231 al momento dei fatti, le società coinvolte non avrebbero affrontato alcuna delle conseguenze legali previste in caso di violazione del decreto in esame.

L'importanza di Calciopoli emerge, inoltre, anche dalla considerazione che per la prima volta è emersa la necessità che le squadre di calcio professionistiche adottassero il modello di organizzazione e gestione previsto dal d.lgs. 231/2001, al fine di prevenire, per l'appunto, la commissione di quelle fattispecie di reato che più di frequente si verificano durante lo svolgimento dell'attività, non solo sportiva ma anche economico-finanziaria, che esse svolgono. Infatti, l'implementazione di tale modello, che costituirà il principale argomento di approfondimento del prossimo capitolo, ha avuto un impatto cruciale nel processo sportivo di Calciopoli, e più in particolare nel procedimento di arbitrato promosso dalla Juventus F.C. S.p.A.: il Collegio arbitrale presso la Camera di Conciliazione e Arbitrato per lo Sport del CONI ha invero rideterminato la sanzione comminata dalla Corte Federale alla società torinese, riducendo i punti di penalizzazione per il successivo campionato di Serie B da 17 a 9, specificamente in virtù del fatto che il club si fosse adoperato «per eliminare la possibilità di reiterazioni dell'illecito,

revocando i poteri agli amministratori coinvolti e sostituendo integralmente il consiglio di amministrazione, adottando un codice etico e, soprattutto, un modello organizzativo idoneo a prevenire illeciti sportivi³¹²».

3.6 Elementi finali: ulteriori categorie di reati-presupposto rilevanti e fattispecie mancanti

Si è dunque analizzato in questo paragrafo le categorie di reati-presupposto disciplinati dal decreto 231 che maggiormente si verificano durante lo svolgimento dell'attività compiuta dalle società di calcio, e che dunque con più frequenza si riscontrano nelle aree di rischio dei modelli di organizzazione e gestione adottati da tali enti. Tuttavia, oltre a tali tipologie di reati, ve ne sono altre rilevanti che, anche se si configurano con minore frequenza, è opportuno menzionare.

In primo luogo, seppure possano apparire di improbabile manifestazione, la possibilità di realizzazione dei *reati contro la personalità individuale* di cui all'art. 25 *quinquies* del decreto assume una delicata connotazione di stampo sociale³¹³. Invero, le società professionistiche dispongono di centri di formazione tecnica dedicati per lo sviluppo tecnico e fisico dei giovani calciatori, quasi sempre minorenni, che fanno parte del proprio vivaio³¹⁴. In aggiunta, questi enti, specialmente le società di maggiore dimensione internazionale, sono titolari di simili centri di allenamento nei Paesi in via di sviluppo, nella speranza di scoprire

³¹² In questi termini si è espresso, per l'appunto, il Collegio arbitrale presso la Camera di Conciliazione e Arbitrato per lo Sport del CONI nel lodo deliberato il 27 ottobre 2006.

³¹³ M. CARDIA, *I lodi arbitrali relativi alla vicenda "Calciopoli" e i modelli di organizzazione e controllo ex d.lgs. 231/2001 per le società di calcio*, cit., p. 63.

³¹⁴ Si tratta a tutti gli effetti di un obbligo per le società professionistiche disposto dall'art. 6, comma 7, Statuto FIGC. In tal senso M. IPPOLITO, *Le società di calcio professionistiche ed il modello organizzativo ex d.lgs. 231/2001: tra lealtà sportiva e limiti alla responsabilità oggettiva*, cit., p. 60

qualche “talento nascosto”. E se questa situazione dal punto di vista sportivo rappresenta un'importante risorsa per le società, al contempo richiede un attento controllo per prevenire eventuali reati, soprattutto quelli che vedono come vittime gli stessi giovani calciatori³¹⁵. Nonostante in secondo piano rispetto alla gravità etica e sociale dei reati in questione, il verificarsi di tali fattispecie potrebbe causare un serio danno all'immagine del club, con forti ripercussioni sull'aspetto economico. Di conseguenza, risulta di vitale importanza che le società sportive adottino e attuino nel proprio modello di organizzazione e gestione tutte le misure preventive necessarie per evitare il compimento di tali illeciti³¹⁶.

L'altra categoria di illeciti che merita attenzione è senz'altro quella, già richiamata nel caso Calciopoli, dei c.d. *reati associativi*, che trovano riscontro nei *delitti di criminalità organizzata* previsti all'art. 24 *ter* del d.lgs. n. 231 del 2001³¹⁷. Di forte interesse è senz'altro l'orientamento di parte della dottrina riguardo la possibilità che il richiamo agli artt. 416 e 416 bis c.p. contenuto nell'art. 24 *ter*, ossia i reati di associazione per delinquere e associazione di tipo mafioso, possa estendere l'applicabilità del decreto oltre la finalità preventiva originariamente intesa dal legislatore, in quanto il «riconoscimento dell'esistenza di un vincolo associativo criminoso – che sappiamo spesso fondarsi su elementi piuttosto blandi di tipicità – ben può rappresentare il presupposto su cui erigere la responsabilità dell'ente in relazione ad attività delittuose che non sono annoverate nel catalogo dei reati presupposto, potendosi – attraverso la contestazione del reato mezzo associativo

³¹⁵ Si pensi, a titolo esemplificativo, alle fattispecie contenute agli artt. 600 *bis* comma 2, 600 *ter*, 600 *quater* e 600 *quater-1* c.p. Si veda sul punto M. CARDIA, *I lodi arbitrali relativi alla vicenda “Calciopoli” e i modelli di organizzazione e controllo ex d.lgs. 231/2001 per le società di calcio*, cit., pp. 63-64.

³¹⁶ In tal senso M. CARDIA, *ivi*, p. 64; nonché M. IPPOLITO, *Le società di calcio professionistiche ed il modello organizzativo ex d.lgs. 231/2001: tra lealtà sportiva e limiti alla responsabilità oggettiva*, cit., pp. 60-61;

³¹⁷ P. GRILLO - R. GRILLO, *Diritto penale dello sport. Violenza nelle competizioni, doping, frode sportiva, reati commessi dalle società*, cit., p. 269.

– essere di fatto addebitata alla persona giuridica la commissione di qualsiasi reato-fine (doloso)³¹⁸». D'altronde, nel mondo dello sport e del calcio, ed in particolare di quello professionistico, la presenza significativa di associazioni criminali non dovrebbe sorprendere, data l'ampia circolazione di ingenti capitali, provenienti non solo dall'ambito delle scommesse ma anche dai meccanismi finanziari al sistema calcio stesso, tra cui spiccano gli incassi alle biglietterie degli stadi, i diritti televisivi e le sponsorizzazioni. Ed i casi giurisprudenziali, naturalmente, non mancano. Il più noto è, nuovamente, quello legato a Calciopoli, per il quale vi è stata una condanna di associazione a delinquere finalizzata alla frode sportiva ai sensi proprio dell'art. 416 c.p.³¹⁹. Richiamando quanto sopra esposto, lo schema criminale mirava essenzialmente a manipolare i risultati di alcune partite del campionato italiano di Serie A della stagione 2004/2005, allo scopo di favorire specifiche società calcistiche³²⁰. A questa categoria di illeciti, si collegano, inoltre, anche i reati disciplinati all'art. 25 *octies*, vale a dire *ricettazione, riciclaggio e impiego di denaro, beni o utilità di provenienza illecita*³²¹. Sono infatti diverse le aree sensibili relative all'attività svolta dalle società di calcio

³¹⁸ Sul punto si veda C. CUPELLI, *Problemi e prospettive di una responsabilità da reato degli enti in materia di illeciti sportivi*, cit., pp. 6-10. La citazione appartiene sempre a C. CUPELLI, *ivi*, p. 8.

³¹⁹ Si riportano di seguito le sentenze di merito e la pronuncia di legittimità che dichiarano tale responsabilità: Trib. Napoli, IX sez. penale, 2 febbraio 2012, n. 14692; Corte di appello di Napoli, 17 dicembre 2013, n. 6566; Cass. pen., sez. III, 9 settembre 2015, n. 36350.

Si precisa che non è stato possibile procedere alla condanna per l'art. 24 *ter* del decreto 231, poiché la condotta illecita in questione risale alle stagioni sportive precedenti al 2009, anno in cui l'articolo è entrato in vigore. Al contrario, sarebbe stata, presumibilmente, addebitata tale forma di responsabilità amministrativa, oltre quella sportiva, alla società Juventus F.C. a causa delle condotte poste in essere dai propri dirigenti apicali.

³²⁰ B. ROMANO, *L'associazione per delinquere finalizzata alla frode in competizioni sportive nella vicenda "Calciopoli"*, in *Riv. dir. econ. sport.*, 2015, pp. 127 ss.

³²¹ L'art. 25 *octies* è stato inserito nel decreto con il decreto legislativo 21 novembre 2007, n. 231, e modificato successivamente mediante la legge n. 186 del 15 dicembre 2014.

che possano essere soggette a tali condotte illecite: si pensi ai rapporti con i fornitori e con gli sponsor, nonché la gestione degli introiti³²².

Oltre alle categorie di reati-presupposto di cui al decreto 231 del 2001, si menziona la presenza di ulteriori tipologie di illeciti specifici per le società di calcio, vale a dire quelli disciplinati dal codice di giustizia della FIGC, che saranno oggetto di approfondimento nel Capitolo IV. Tra questi si segnalano, per il momento, il divieto di scommesse, gli specifici doveri e divieti in materia di tesseramenti, trasferimenti, cessioni e controlli societari, insieme alla già esaminata generale figura dell'illecito sportivo³²³.

Infine, va precisato che parte della dottrina ha evidenziato l'assenza nel decreto 231 di alcune tipologie di reato presente invece in altre fonti normative³²⁴. Il contesto di applicazione di questi reati, come l'infedeltà patrimoniale ex art. 2434 c.c.³²⁵ ed i reati conseguenti alla violazione della normativa sulla *privacy*³²⁶, pare, invero, coincidere con la struttura e le attività svolte dalle società calcistiche. Da questo punto vista infatti, si auspica che tali illeciti possano essere presto integrati nel decreto, considerando anche la rapida evoluzione ed il costante ampliamento del novero di reati-presupposto che hanno caratterizzato il decreto sin dal 2001. In sintesi, l'analisi condotta sulle categorie di reati-presupposto maggiormente riscontrabili nell'ambito delle società calcistiche, ha mostrato come, a differenza di quanto si possa dedurre in un primo momento, le aree di rischio a cui tali enti sono esposti durante lo svolgimento delle loro attività sono numerose e spaziano

³²² G. CAMERA, *Diritto penale sportivo*, in AA.VV., *Diritto dello sport. Ordinamento, giustizia e previdenza*, a cura di G. NICOLELLA, cit., p. 425; nonché M. IPPOLITO, *Le società di calcio professionistiche ed il modello organizzativo ex d.lgs. 231/2001: tra lealtà sportiva e limiti alla responsabilità oggettiva*, cit., p. 61.

³²³ A. ATTANASIO, *Il D.lgs. 231/2001 e le società di calcio: analisi e prospettive future*, cit., p. 94.

³²⁴ P. GRILLO - R. GRILLO, *Diritto penale dello sport. Violenza nelle competizioni, doping, frode sportiva, reati commessi dalle società*, cit., pp. 275-285.

³²⁵ P. GRILLO - R. GRILLO, *ivi*, p. 268.

³²⁶ In tal senso A. ATTANASIO, *Il D.lgs. 231/2001 e le società di calcio: analisi e prospettive future*, cit., pp. 94-95.

su settori eterogenei. Questa panoramica rappresenta un passo preliminare nel delineare il contesto nel quale le società di calcio, soprattutto quelle di livello professionistico, implementano propri modelli di organizzazione e gestione efficaci per contrastare tali fenomeni criminosi.

III. L'implementazione da parte delle società di calcio del modello di organizzazione, gestione e controllo quale strumento di difesa dalla responsabilità amministrativa ex d.lgs. 231/2001

1. Il modello di organizzazione, gestione e controllo quale strumento di prevenzione della colpa di organizzazione. 2. La diffusione del modello organizzativo e gestionale nelle società di calcio. 3. Redazione e contenuti del modello-tipo ex d.lgs. 231/2001 adottato dalle società di calcio. Analisi dei modelli di A.C.F. Fiorentina S.r.l., Ternana Calcio S.p.A. e Sorrento Calcio 1945 S.p.A. 3.1 I principi generali e le linee guida funzioni per la redazioni del modello. 3.2 La procedura di realizzazione del modello di organizzazione e gestione. 3.3 La struttura ed i contenuti del modello. 4. Gli strumenti ed i protocolli garanti dell'effettiva attuazione del modello. 4.1 La diffusione del modello nel contesto societario: l'informazione e la formazione del personale. 4.2 I protocolli e le procedure a presidio delle aree a rischio. 4.3 Il ruolo cruciale del controllo nel modello organizzativo: l'Organismo di Vigilanza. 4.4 I flussi informativi ed il sistema di segnalazione *whistleblowing*. 4.5 Il sistema disciplinare interno. 4.6 Il Codice Etico. 5. Gli effetti ed i benefici derivanti dall'implementazione del modello di organizzazione, gestione e controllo da parte delle società di calcio.

1. Il modello di organizzazione, gestione e controllo quale strumento di prevenzione della colpa di organizzazione

Si è già anticipato concisamente nel capitolo precedente come, per attribuire responsabilità all'ente, non è sufficiente la presenza dei requisiti di imputazione oggettivi, bensì è necessario altresì che il fatto sia soggettivamente rimproverabile all'ente attraverso la c.d. "colpa di organizzazione", vale a dire quella carenza nel sistema organizzativo e gestionale dell'ente, la quale facilita, o comunque non impedisce, la commissione di reati³²⁷.

³²⁷ Si riprenda, sul punto, il paragrafo "1.4 Sommari cenni sul modello di organizzazione, gestione e controllo" del Capitolo II.

Il legislatore ha pertanto individuato nel c.d. *modello di organizzazione, gestione e controllo* (MOGC) lo strumento idoneo a contenere e disciplinare l'insieme di procedure, regole e sistemi implementati dall'ente al fine di gestire e controllare le attività interne, prevenendo in tal senso la commissione di reati e assicurando così il rispetto delle normative³²⁸. Da un punto di vista pratico, questo modello altro non è che «un documento che individua i rischi e delinea le misure atte a contrastarli³²⁹». Quello delineato costituisce uno schema di *colpevolezza sui generis*, in quanto il modello viene realizzato considerando le specifiche caratteristiche dell'ente e, di conseguenza, di quei reati-presupposto che con maggiori probabilità possono verificarsi in relazioni a tali caratteristiche³³⁰. In altri termini, l'eventuale reato che possa verificarsi costituisce «espressione della politica aziendale o quantomeno derivare da una colpa di organizzazione». All'ente viene così richiesto di adottare «modelli comportamentali specificamente calibrati sul rischio-reato, e cioè volti ad impedire, attraverso la fissazione di regole di condotta, la commissione di determinati reati³³¹».

Riprendendo quanto precedentemente menzionato, è indispensabile precisare come l'adozione di tale documento³³² non è sufficiente di per sé per ottenere da parte dell'ente l'esenzione da responsabilità, bensì è indispensabile che esso sia efficacemente attuato e, quando necessario, aggiornato³³³. Pertanto il modello non deve essere limitato "alla carta", ma deve consistere in un'organizzazione

³²⁸ D. PULITANÒ, *La responsabilità "da reato" degli enti: i criteri d'imputazione*, cit., p. 433.

³²⁹ Testualmente Cass. pen., sez. Un., 18 settembre 2014 (ud. 24 aprile 2014), n. 38343, cit.

³³⁰ G. FIANDACA - E. MUSCO, *Diritto penale. Parte generale*, cit., p. 182.

³³¹ Così la *Relazione ministeriale* al d.lgs. 231/2001.

³³² La stesura di questo documento segue un preciso e meticoloso processo, mirato ad individuare ogni area di rischio interna all'ente. Questo aspetto, al pari di quello sul contenuto del medesimo modello, è oggetto dei prossimi paragrafi.

³³³ È la stessa *Relazione ministeriale* al decreto 231 a stabilire testualmente al paragrafo 3.2: «Requisito indispensabile perché dall'adozione del modello derivi l'esenzione da responsabilità dell'ente è che esso venga anche efficacemente attuato: l'effettività rappresenta, dunque, un punto qualificante ed irrinunciabile del nuovo sistema di responsabilità».

reale che l'ente adotta e che nel concreto condizioni la vita dello stesso ed il modo di comportarsi del personale aziendale³³⁴. A tale fine, il decreto contempla diversi requisiti individuati per garantire l'efficacia del modello e prevenire eventuali carenze nel sistema che potrebbero agevolare la commissione dei reati, tra i quali l'istituzione di un apposito Organismo di Vigilanza, dotato di poteri di vigilanza e controllo, nonché di compiti di verifica, attuazione e aggiornamento del modello stesso, e l'implementazione di un solido sistema disciplinare interno, volto a sanzionare coloro i quali violano quanto previsto dal modello³³⁵.

Addentrando lo studio nel cuore della regolamentazione del decreto concernente l'adozione e l'attuazione del modello quale strumento per ottenere l'esenzione da responsabilità, gli artt. 6 e 7 differenziano la disciplina a seconda della qualifica del soggetto agente che abbia compiuto il fatto, considerando che il rapporto di immedesimazione organica tra l'ente medesimo ed i soggetti agenti è maggiore nel caso di soggetto apicale rispetto a quello che caratterizza il soggetto subordinato³³⁶. Nella fattispecie, nel caso in cui il reato-presupposto sia posto in essere da un soggetto apicale, ritenendo più gravosa tale fattispecie in virtù la funzione di rappresentanza e gestione dell'ente, si verifica l'inversione dell'onere della prova in sede giurisdizionale. Pertanto l'ente, per esimersi da responsabilità, l'ente deve dimostrare che il soggetto agente abbia commesso l'illecito «eludendo fraudolentemente i modelli di organizzazione e di gestione», nonché «vi è stata omessa o insufficiente sorveglianza³³⁷» da parte dell'organismo di vigilanza

³³⁴ G. FIANDACA - E. MUSCO, *Diritto penale. Parte generale*, cit., p. 182; D. PULITANÒ, *La responsabilità "da reato" degli enti: i criteri d'imputazione*, cit., p. 437.

³³⁵ F. STORELLI - M. POLI, *Il sistema sportivo e la responsabilità amministrativa da reato. D.lgs. 231/2001*, cit., p. 45.

³³⁶ F. STORELLI - M. POLI, *ivi*, p. 48.

³³⁷ Rispettivamente le lett. c) e d) del comma 1 dell'art. 6 del decreto. Riguardo l'elemento dell'elusione fraudolenta del modello di organizzazione e gestione, è stata la giurisprudenza di legittimità a fornire una definizione precisa nella quale far rientrare tale tipologia di condotta: l'elusione deve essere realizzata attraverso condotte di tipo ingannevole o subdolo «di

appositamente istituito³³⁸. Al contrario, considerando meno gravosa l'ipotesi della commissione dell'illecito da parte del soggetto sottoposto, ai fini dell'esenzione della responsabilità, la prova richiesta all'ente è limitata alla dimostrazione che non vi siano state «inosservanza degli obblighi di direzione vigilanza³³⁹» previsti in capo all'ente³⁴⁰. Ma non è tutto. Infatti, il comma 2 dell'art. 7 precisa che tale inosservanza non sussiste se, prima della commissione del fatto illecito, l'ente abbia adottato ed attuato efficacemente un idoneo modello di organizzazione e di gestione³⁴¹. Pertanto, a differenza del primo caso, in questa seconda fattispecie è onere dell'accusa provare che l'ente non abbia adottato il modello o che, se presente, questo sia risultato inefficace a prevenire il reato commesso. Ad ogni modo, in questa circostanza l'onere della prova risulta meno gravoso non essendo prevista la dimostrazione dell'elusione fraudolenta del modello³⁴².

Un'ulteriore e fondamentale premessa circa l'efficacia del MOGC è legata alla considerazione che, sebbene l'ente riesca ad adottare il migliore modello possibile, sia pressoché impossibile azzerare completamente le possibilità di commissione di fatti illeciti. Pertanto, l'obiettivo pratico del modello è quello di conseguire una significativa riduzione del rischio di commissione dei reati-presupposto: si parla, nello specifico, di “soglia di accettabilità del rischio di

aggiramento e non di semplice frontale violazione delle prescrizioni adottate». In tal senso Cass. pen., sez. V, 18 dicembre 2013, n. 4677, cit.

³³⁸ F. STORELLI - M. POLI, *Il sistema sportivo e la responsabilità amministrativa da reato. D.lgs. 231/2001*, cit., p. 44.

³³⁹ Così testualmente l'art. 7 comma 1 del decreto.

³⁴⁰ G. FIANDACA - E. MUSCO, *Diritto penale. Parte generale*, cit., pp. 182-183.

³⁴¹ F. STORELLI - M. POLI, *Il sistema sportivo e la responsabilità amministrativa da reato. D.lgs. 231/2001*, cit., p. 45-46.

³⁴² F. STORELLI - M. POLI, *ivi*, pp. 47-48. In sintesi, mentre l'adozione del modello prima della commissione del reato è di per sé sufficiente ad esonerare l'ente da responsabilità nei soli casi in cui il reato sia stato posto in essere da un soggetto subordinato, se a commettere il reato è un soggetto apicale, l'ente è tenuto a provare anche che l'autore del reato abbia posto in essere una condotta fraudolentemente elusiva del modello e delle sue prescrizioni.

commissione di un reato”³⁴³. Tale soglia di accettabilità è stata individuata, considerando l’art. 6 del decreto 231, «quando il sistema di prevenzione non possa essere aggirato se non fraudolentemente, a conferma del fatto che il legislatore ha voluto evitare di punire l’ente secondo un criterio di responsabilità oggettiva³⁴⁴». In altri termini, «solo l’elusione fraudolenta dei protocolli e dei controlli specifici previsti dal Modello e posti a presidio del rischio reato può rappresentare un rischio accettabile ai fini di una positiva valutazione del requisito della idoneità (e quindi della capacità di prevenzione) del Modello, richiesto per il riconoscimento dell’efficacia esimente³⁴⁵».

Se è manifesto che il principale obiettivo del MOGC sia di natura preventiva, ossia di ridurre ad un soglia accettabile la possibilità di commissione di reati correlati con l’attività svolta dall’ente e di evitare così l’emersione della responsabilità dello stesso ente, il decreto contempla altresì la possibilità di adottare e attuare il modello *successivamente* al verificarsi del reato come condizione di attenuazione delle conseguenze sanzionatorie. Rimandando alla tematica dell’apparato sanzionatorio del decreto 231 analizzata nel precedente capitolo, è opportuno in questa sede riferirsi alla parte dell’art. 12 del decreto in cui si prevede come, dopo la commissione del reato ma prima dell’apertura del dibattimento di primo grado, l’adozione e l’attuazione di «un modello organizzativo idoneo a prevenire reati della stessa specie di quello verificatosi» comporta, a favore dell’ente, la riduzione della sanzione pecuniaria «da un terzo alla metà³⁴⁶». Ma non è tutto, in quanto

³⁴³ F. STORELLI - M. POLI, *ivi*, pp. 61-63.

³⁴⁴ Così si è espressa sul punto la Cass. pen., sez. VI, 15 giugno 2022, n. 23401, in www.rivista231.it.

³⁴⁵ In tal senso F. STORELLI - M. POLI, *Il sistema sportivo e la responsabilità amministrativa da reato. D.lgs. 231/2001*, cit., p. 62. Ed ancora: «l’idoneità del Modello dipende dalla sua capacità in concreto di ridurre significativamente (ed in altri termini ritenuti “accettabili”) il rischio di commissione di reati-presupposto».

³⁴⁶ Testualmente l’art. 12 comma 2: «La sanzione è ridotta da un terzo alla metà se, prima della dichiarazione di apertura del dibattimento di primo grado:

una simile disciplina è prevista anche nel caso di un reato suscettibile di determinare una sanzione interdittiva per l'ente. Infatti, ai sensi dell'art. 17, l'ente risulta esente dall'applicazione della sanzione interdittiva nel momento in cui, sempre prima della dichiarazione di apertura del dibattimento di primo grado, ed oltre aver integralmente risarcito il danno o eliminato le conseguenze dannose e pericolose derivanti dal reato, nonché messo a disposizione l'eventuale profitto ai fini della confisca, abbia adottato e reso effettivo «modelli organizzativi idonei a prevenire reati della specie di quello verificatosi³⁴⁷». Analogamente, le misure cautelari, disciplinate agli artt. 45 ss. del d.lgs. 231/2001, possono essere sospese nel caso in cui l'ente richieda di adempiere agli obblighi previsti all'art. 17 del decreto. Dunque, si può pacificamente concludere come l'adozione e l'efficace attuazione di un idoneo MOGC da parte dell'ente costituisce, da un lato, un criterio di esclusione della responsabilità dell'ente se implementato prima della commissione dell'illecito, e, dall'altro, una condizione per ottenere significative attenuazioni delle conseguenze sanzionatorie se adottato dopo il verificarsi del reato³⁴⁸. Infine, in merito a questo aspetto, va evidenziata un'importante pronuncia del Tribunale di Roma³⁴⁹ che precisa come la valutazione sull'idoneità del modello differisce a seconda che il modello sia adottato *ex ante* oppure *ex post* rispetto alla commissione del reato-presupposto, senza che comunque tale distinzione possa comportare «diversità strutturale tra modelli organizzativi a seconda che gli stessi vengano elaborati *ex ante* ovvero *ex post*³⁵⁰». Nello

-
- a) l'ente ha risarcito integralmente il danno e ha eliminato le conseguenze dannose o pericolose del reato ovvero si è comunque efficacemente adoperato in tal senso;
b) è stato adottato e reso operativo un modello organizzativo idoneo a prevenire reati della specie di quello verificatosi».

³⁴⁷ Così l'art. 17 in tema di esclusione di applicazione della sanzione interdittiva all'ente.

³⁴⁸ Per quanto appena approfondito in tema di adozione ed attuazione del modello *post factum*, si veda F. STORELLI - M. POLI, *Il sistema sportivo e la responsabilità amministrativa da reato. D.lgs. 231/2001*, cit., pp. 57-58.

³⁴⁹ Trib. Roma, ordinanza 4 aprile 2003, in *www.rivista231.it*.

³⁵⁰ Testualmente l'ordinanza del Tribunale di Roma del 4 aprile 2003.

specifico, il Tribunale ha affermato come «i modelli adottati dopo la commissione del reato devono necessariamente risultare maggiormente incisivi in termini di efficacia dissuasiva e devono valutare in concreto le carenze dell'apparato organizzativo e operativo dell'ente che hanno favorito la perpetrazione dell'illecito³⁵¹». Pertanto, i modelli elaborati successivamente alla commissione dell'illecito sono sottoposti ad un giudizio più rigoroso rispetto a quelli elaborati inizialmente, dovendo prevedere le misure atte all'eliminazione di ogni situazione di rischio che ha contribuito all'insorgere della fattispecie penalmente rilevante. Concludendo, è importante evidenziare come l'adozione e l'attuazione del modello non costituisce di per sé un obbligo per l'ente, nonostante alcuni orientamenti recenti delineino il modello come l'oggetto di un'obbligazione indiretta³⁵²; si tratta piuttosto di un atto facoltativo o, più precisamente, di un onere in capo all'ente³⁵³. D'altronde, non esiste alcuna disposizione nel decreto che imponga un simile obbligo all'ente o che ne sanzioni l'omessa adozione; tutt'al più, come precedentemente menzionato, la mancata implementazione del modello comporta il sorgere della responsabilità qualora siano soddisfatti anche i tre criteri oggettivi. Inoltre, in caso di illecito commesso da apicale, l'assenza di un modello preventivo priva integralmente l'ente di qualsiasi difesa relativamente ai criteri soggettivi di attribuzione della responsabilità³⁵⁴. Ad ogni modo, dunque, l'implementazione di un idoneo modello di organizzazione, gestione e controllo resta un atto ampiamente incentivato e raccomandato dal decreto a favore

³⁵¹ Nuovamente, l'ordinanza del Tribunale di Roma del 4 aprile 2003.

³⁵² Per un approfondimento su tali orientamenti si rimanda a F. STORELLI - M. POLI, *Il sistema sportivo e la responsabilità amministrativa da reato. D.lgs. 231/2001*, cit., pp. 58-59; nonché E. AMODIO, *Prevenzione del rischio penale di impresa e modelli integrati di responsabilità degli enti*, cit., p. 329.

³⁵³ F. STORELLI - M. POLI, *ivi*, p. 58; nonché, per uno studio dettagliato sull'intera tematica si veda D. PULITANÒ, *La responsabilità "da reato" degli enti: i criteri d'imputazione*, cit., p. 431-433; E. VILLANI, *Alle radici del concetto di 'colpa d'organizzazione'*, cit., p. 244; G. DE VERO, *Struttura e natura giuridica dell'illecito di ente collettivo dipendente da reato*, cit., pp. 1145-1148.

³⁵⁴ F. STORELLI - M. POLI, *ivi* p. 58.

dell'ente, allo scopo di prevenire potenziali “sgradite” situazioni nel caso in cui venga commesso un reato-presupposto, considerato, tra le altre, la particolare afflittività delle sanzioni previste dal decreto³⁵⁵.

2. La diffusione del modello di organizzativo e gestionale nelle società di calcio

Si è già menzionato come le società di calcio rientrino pacificamente nella categoria di enti destinatari della disciplina del decreto 231. Il risultato derivante non può che essere la constatazione che anche questi soggetti elaborano ed implementano propri modelli di organizzazione, gestione e controllo al fine di prevenire la commissione dei reati-presupposto inclusi nel decreto, i quali illeciti coincidono molto spesso con le categorie di comportamenti criminosi ampiamente analizzate nel capitolo precedente.

Di conseguenza anche in questo caso, come sarà dettagliatamente esaminato nei prossimi paragrafi, si segue un particolare procedimento che permetta alle società calcistiche di redigere un modello adeguato alle specifiche attività da esse svolte e dunque alle caratteristiche che le contraddistinguono. È tuttavia necessario sottolineare fin da subito che, contrariamente a quanto si potrebbe inizialmente pensare, i modelli adottati dalle diverse società di calcio non sono sempre tra loro identici. Un primo significativo rilievo che emerge è dato dalla considerazione che il decreto si applica sia alle società professionistiche che a quelle dilettantistiche, le quali, chiaramente, si distinguono nettamente per le dimensioni e le strutture che le caratterizzano. Infatti, da un lato, vi sono le società dilettantistiche, nonché molte delle squadre dell'attuale Lega Pro, che, operando

³⁵⁵ F. STORELLI - M. POLI, *ivi*, p. 58.

con *budget* non elevati, svolgono un'attività, non solo dal punto di vista sportivo ma anche in senso economico e commerciale, molto più limitata rispetto alle società professionistiche³⁵⁶. A titolo illustrativo, queste focalizzano la propria attività spesso concentrate in un'unica città e con un numero limitato di squadre giovanili, nonché con una base di tifosi ampiamente numerosa rispetto a quelle di Serie A. Dall'altro lato, le società di Serie B e soprattutto di Serie A, godendo di dimensioni e di una capacità finanziaria paragonabile a molte delle più grandi industrie italiane, hanno un ambito di operatività molto più vasto. Pertanto, queste ultime società devono prestare una maggiore attenzione, in fase di redazione del modello, alle aree a rischio di reati di cui al decreto 231 del 2001, che potrebbero verosimilmente estendersi su contesti più eterogenei. Ad esempio, molte di queste società possiedono *academy* e squadre c.d. "satellite" in varie parti del mondo, comprese in quelle zone più svantaggiate: è proprio in questi contesti che non è improbabile riscontrare la commissione di talune fattispecie di illeciti ricompresi nei c.d. reati contro la personalità individuale³⁵⁷. Al contrario, questa problematica si presenta meno frequentemente nelle società c.d. "di provincia", le quali, come detto, hanno un ambito e un territorio di operatività più limitato

³⁵⁶ Per un'analisi completa e aggiornata delle differenze in ambito economico-finanziario, dimensionale e organizzativo tra le società partecipanti nei tre campionati professionistici previsti in Italia, si veda il *ReportCalcio 2023*, il rapporto annuale sul calcio italiano, elaborato dal Centro Studi FIGC, in collaborazione con l'Agenzia di Ricerche e Legislazione (AREL) e PwC, in www.pwc.com. Interessante dal punto di vista economico è il dato relativo al 'valore della produzione' nelle tre competizioni professionistiche. Per la stagione sportiva 2021-2022, in Serie A questo valore si attesta a quasi 3.000.000€, mentre per la Lega Pro, che conta il triplo delle società rispetto alla massima serie, raggiunge i 150.000€. Per ulteriori dettagli, si rimanda al *ReportCalcio*, pp. 87 ss. Un altro dato rilevante riguarda il numero dei dipendenti nel contesto organizzativo e dimensionale. Considerando le 60 squadre di Lega Pro per la stagione sportiva 2021-2022, si contano 2.634 dipendenti, mentre per i 20 club di Serie A tale numero è quasi il doppio, ossia 4.377. Per ulteriori informazioni sulle strutture organizzative, si consulti le pp. 196 ss. del *ReportCalcio*, in www.figc.it.

³⁵⁷ M. CARDIA, *I lodi arbitrali relativi alla vicenda "Calciopoli" e i modelli di organizzazione e controllo ex d.lgs. 231/2001 per le società di calcio*, cit., pp. 63-64. Come già riportato in precedenza, si pensi, a titolo esemplificativo, ai reati di cui agli artt. 600 *bis* comma 2, 600 *ter*, 600 *quater* e 600 *quater-1* c.p.

rispetto alle prime. In altre parole, quello che si vuole ribadire in questa sede è che, analogamente a quanto si riscontra nelle società operanti nei vari settori di mercato, anche le società calcistiche adottano modelli differenti per numero di contenuti, aree a rischio di reati e di conseguenza di strumenti di prevenzione in relazione alle proprietà e peculiarità che caratterizzano ciascuna di esse. Inoltre, la diversità dei vari modelli in base alle caratteristiche delle singole società di calcio non emerge solamente considerando squadre di categorie diverse, ma può rilevare anche in presenza di squadre partecipanti alla stessa competizione. Ad esempio, e con particolare riferimento alle società partecipanti alla Serie A, vi sono due club, vale a dire la S.S. Lazio e la Juventus F.C. S.p.A. che sono quotate in borsa: è evidente, come menzionato in precedenza, che in questo caso si ampliano gli scenari di reati-presupposto per cui il modello viene implementato, potendo comprendere in questo caso ulteriori fattispecie criminose come il reato di *market abuse* ex art. 25 *sexies* ed il reato di illecite operazioni sulle azioni o quote sociali ai sensi dell'art. 2628 c.c.³⁵⁸

Ma se quest'ultimo esame riguardo alle differenze "quantitative" che si possono riscontrare nei diversi modelli vale per qualsiasi settore tra quelli rientranti nella normativa del decreto 231, a seconda appunto della dimensione e dell'ambito di operatività di questi, ciò che rende peculiare tale disciplina è che nel contesto delle società calcistiche, al contrario delle altre tipologie di società soggette alla normativa in esame, l'adozione del modello non è facoltativo, bensì, sostanzialmente, *obbligatorio*. È necessario precisare fin da subito che non si tratta di un obbligo disposto dal legislatore, ma rappresenta una scelta interna della FIGC, rimanendo pertanto, dal punto di vista dell'ordinamento generale, una

³⁵⁸ M. IPPOLITO, *Le società di calcio professionistiche ed il modello organizzativo ex d.lgs. 231/2001: tra lealtà sportiva e limiti alla responsabilità oggettiva*, cit., pp. 58, 60. Si rimanda per l'analisi del reato di *market abuse* di cui all'art. 25 *sexies* al rispettivo paragrafo del Capitolo II "3.1 I reati societari e il c.d. reato di *market abuse*".

facoltà in capo alle società di calcio³⁵⁹. La FIGC infatti, così come altre importanti Leghe sportive professionistiche³⁶⁰, ha disposto, a partire dalla stagione sportiva 2013/14, l'obbligo di adozione del modello di organizzazione, gestione e controllo per le società di Serie A e Serie B al fine dell'iscrizione al rispettivo campionato di calcio³⁶¹. Si tratta, pertanto, di un requisito necessario per ottenere la corretta iscrizione alla competizione di appartenenza, e che, fondamentalmente, obbliga l'adozione del modello per poter partecipare al campionato e svolgere così l'attività per la quale tali società sono costituite. Ma non è tutto: tale requisito è stato esteso dalla stagione sportiva 2017-2018 alle squadre partecipanti alla Lega Pro, la terza serie nazionale, l'ultima professionistica³⁶². Infine, a margine di alcuni precedenti dubbi, si può pacificamente affermare come tale obbligo sia ad oggi previsto anche nei confronti delle società di calcio dilettantistiche, quantomeno per quelle che partecipano a competizioni di rango nazionale, vale a dire i club di

³⁵⁹ P. GRILLO - R. GRILLO, *Diritto penale dello sport. Violenza nelle competizioni, doping, frode sportiva, reati commessi dalle società*, cit., pp. 263-264.

³⁶⁰ F. STORELLI - M. POLI, *Il sistema sportivo e la responsabilità amministrativa da reato. D.lgs. 231/2001*, cit., p. 59. Anche la Lega Basket A rientra tra le altre Leghe che hanno optato per la medesima scelta della FIGC.

³⁶¹ I. COPPOLA, *La svolta della FIGC: l'adozione di un modello organizzativo idoneo, efficace ed effettivo potrà costituire una scriminante per la responsabilità della società*, cit., p. 367, nonché A. ATTANASIO, *Il D.lgs. 231/2001 e le società di calcio: analisi e prospettive future*, cit., pp. 84-85; M. MORETTI - P. SILVESTRI, *L'interesse dell'ente al centro del criterio di imputazione della responsabilità ex d.lgs. 231/2001 e compliance nelle società sportive - Commento alla sentenza della Corte di Cassazione 15 ottobre 2012, n. 40380*, cit., p. 230. In particolare, la decisione di prevedere l'adozione di un modello di organizzazione, gestione e controllo conforme alla normativa 231 come requisito fondamentale per l'iscrizione al campionato di Serie A è stata definita nell'aprile del 2012 dalla FIGC durante la riunione del Consiglio federale e dall'assemblea della Lega di Serie A.

³⁶² Così l'art. 6 del Codice di Autoregolamentazione della Lega Pro, aggiornato il 14 giugno 2023 e contenuto nel C.U. n. 287/L: «1. Al fine di perseguire l'obiettivo di una corretta governance e di prevenire la commissione di reati, al momento dell'ammissione al Campionato Serie C, le Società associate dovranno aver adottato un modello di organizzazione, gestione e controllo ex D. Lgs. n. 231/2001 aggiornato alla normativa tempo per tempo vigente.

2. La Lega Pro, all'esito della procedura di cui al Capo XII, può irrogare un'ammenda di Euro 2.000,00 alla Società sportiva che non depositerà il suddetto modello presso la Segreteria di Lega entro e non oltre la prima gara del Campionato».

Serie D³⁶³. In tal senso, è stato il nuovo art. 16 del d.lgs. 28 febbraio 2021, n. 39 a fugare ogni perplessità, disponendo come «le Associazioni e le Società sportive dilettantistiche e le Società sportive professionistiche devono predisporre e adottare entro dodici mesi dalla comunicazione delle linee guida di cui al comma 1, modelli organizzativi e di controllo dell'attività sportiva nonché codici di condotta ad esse conformi. In caso di affiliazione a più Federazioni sportive nazionali, Discipline sportive associate, Enti di promozione sportiva e Associazioni benemerite, esse possono applicare le linee guida emanate da uno solo degli enti di affiliazione dandone comunicazione all'altro o agli altri». Ed ancora: «le Associazioni e Società sportive dilettantistiche e le Società sportive professionistiche, già dotate di un modello organizzativo e di gestione ai sensi del decreto legislativo 8 giugno 2001, n. 231, lo integrano in base a quanto disposto al comma 2³⁶⁴». Questo può apparire paradossale ai più: pur non sussistendo alcun esplicito obbligo di adozione del modello per la generalità degli enti destinatari del decreto, compresi dunque quelli che operano in settori cruciali per l'economia del Paese, tale obbligatorietà è prevista per un settore significativo ma non certamente di primaria rilevanza come quello calcistico³⁶⁵. In tal senso, la scelta adottata dalla stessa FIGC può fungere da esempio per altri settori, contribuendo a promuovere uno sviluppo socio-economico sempre più orientato alla trasparenza e alla prevenzione di attività illecite.

³⁶³ Per l'applicazione del decreto 231, e dunque le disposizioni concernenti il modello di organizzazione, gestione e controllo, alle società dilettantistiche, si rimanda a F. STORELLI - M. POLI, *Il sistema sportivo e la responsabilità amministrativa da reato. D.lgs. 231/2001*, cit., pp. 60-61; P. GRILLO - R. GRILLO, *Diritto penale dello sport. Violenza nelle competizioni, doping, frode sportiva, reati commessi dalle società*, cit., pp. 260-261.

³⁶⁴ Così testualmente i commi 2 e 4 dell'art.16 del d.lgs. n. 39 del 2021. Si veda sul punto F. STORELLI - M. POLI, *Il sistema sportivo e la responsabilità amministrativa da reato. D.lgs. 231/2001*, cit., p. 13.

³⁶⁵ Per quanto concerne l'importanza del settore calcio in Italia, si rimanda al paragrafo "2. La rilevanza del settore calcio: la qualificazione giuridica delle società calcistiche" del Capitolo I.

Inoltre, la FIGC, ancora prima di introdurre questo fondamentale requisito, aveva già apportato modifiche dal medesimo contenuto al proprio Statuto nel 2007 introducendo il comma 5 dell'art. 7³⁶⁶. Questa disposizione, potenzialmente con un impatto ancora più significativo rispetto a quanto deliberato nel 2012, non ha fatto altro che mutuare il modello di organizzazione, gestione e controllo ex d.lgs. 231/2001 nell'ambito dell'ordinamento calcistico³⁶⁷, stabilendo come «le società che partecipano a campionati nazionali adottino modelli di organizzazione, gestione e controllo idonei a prevenire il compimento di atti contrari ai principi di lealtà, correttezza e probità in ogni rapporto³⁶⁸». Inoltre, ad integrare tale fattispecie è l'art. 7 CGS, il quale, al pari della disciplina del d.lgs. 231/2001, stabilisce che l'adozione del modello ex art. 7, comma 5 dello Statuto FIGC comporta l'esclusione o l'attenuazione della responsabilità delle società calcistiche di cui all'art. 6 CGS³⁶⁹. Premesso che questa specifica fattispecie di modello di organizzazione e gestione, noto anche come "modello di prevenzione", sarà oggetto di accurato studio nel Capitolo IV, è fondamentale per il momento precisare che questo, sebbene possa sembrare simile per contenuto e disciplina e quindi in parte sovrapponibile, rappresenta uno strumento distinto rispetto a quello previsto dal d.lgs. 231/2001³⁷⁰. A fini di una completa esposizione, è

³⁶⁶ Nello specifico, ad approvare tali modifiche è stata l'Assemblea Straordinaria della FIGC del 22 gennaio 2007. Ancora, non è un caso che tale modifica sia avvenuta all'indomani degli eventi legati a Calciopoli. In tal senso, I. COPPOLA, *La svolta della FIGC: l'adozione di un modello organizzativo idoneo, efficace ed effettivo potrà costituire una scriminante per la responsabilità della società*, cit., pp. 366-367.

³⁶⁷ M. GRASSANI, *Il nuovo Statuto FIGC tra passato e futuro*, in *Riv. dir. econ. sport.*, 2007, vol. III, fasc. 1, pp. 14-15.

³⁶⁸ Così testualmente l'art. 7, comma 5 dello Statuto FIGC.

³⁶⁹ Nello specifico, l'art. 7 CGS recita: «Al fine di escludere o attenuare la responsabilità della società di cui all'art. 6, così come anche prevista e richiamata nel Codice, il giudice valuta la adozione, l'idoneità, l'efficacia e l'effettivo funzionamento del modello di organizzazione, gestione e controllo di cui all'art. 7, comma 5 dello Statuto».

³⁷⁰ R. COMPOSTELLA, *Frode nelle competizioni sportive e modelli di organizzazione e gestione delle società sportive*, cit., pp. 362-366; nonché F. STORELLI - M. POLI, *Il sistema sportivo e la responsabilità amministrativa da reato. D.lgs. 231/2001*, cit., pp. 82-84. Basti considerare sul

interessante menzionare come anche la stessa FIGC, e dunque l'AIA, nonché le Leghe calcio, sono tenute ai sensi dello Statuto della FIGC ad adottare propri modelli di organizzazione e gestione³⁷¹.

Questa duplice decisione da parte degli organi di governo del calcio italiano, ossia di introdurre sia un modello simile a quello previsto dal decreto 231 nello Statuto FIGC, sia di richiedere alle medesime società l'adozione del modello di cui il d.lgs. 231/2001 come requisito per l'iscrizione al campionato, rappresenta indubbiamente una risposta, ma anche uno strumento di prevenzione, all'indomani di quelle vicende criminose come Calciopoli e Scommessopoli, che in più di un'occasione hanno compromesso l'immagine e lo sviluppo del calcio italiano. È evidente, dunque, che il modello in questione, mutuato nel contesto dell'ordinamento calcistico e più in generale in quello sportivo, non solo aspira a fungere da causa esimente o attenuante di responsabilità delle società, ma si erge soprattutto come strumento di tutela dei fondamentali principi di lealtà, probità e correttezza, che costituiscono il fondamento dello sport, mirando così a preservarne il regolare svolgimento e sviluppo.

Tuttavia, nonostante questo duplice vincolo, e considerato che le società calcistiche, specialmente quelle di Serie A, fossero obbligate fin dall'entrata in vigore del d.lgs. 231/2001, si è storicamente registrato, da parte delle società di calcio, uno scarso interesse nell'implementazione di un proprio modello di organizzazione e gestione, adoperandosi solamente di rado, o addirittura, in altri

punto, come si analizzerà nel dettaglio più avanti, che il modello ex d.lgs. 231/2001 tutela le società di calcio dalla specifica responsabilità amministrativa prevista dal citato decreto per la generalità degli enti, mentre il c.d. modello di prevenzione disciplinato dallo Statuto della FIGC protegge dalle forme di responsabilità disciplinate dal medesimo ordinamento calcistico.

³⁷¹ In tal senso, è l'art. 4 dello Statuto FIGC a disciplinare tale obbligo per la medesima Federazione, mentre l'art. 32 è quello riferito all'AIA e l'art. 9 alle Leghe. D'altronde, come si è descritto nel Capitolo II, tali enti rientrano tra i destinatari del d.lgs. 231/2001.

casi, senza prevederne un'effettiva attuazione dopo l'adozione³⁷². Sul punto è intervenuto persino il Codacons³⁷³, accusando non tanto le società di inadempimento, quanto piuttosto la FIGC e le Leghe calcistiche professionistiche di non aver esercitato un adeguato controllo sull'effettiva attuazione del modello da parte delle società. L'intervento della Codacons non è stato casuale, ma è giunto in seguito ai tragici eventi verificatisi in occasione della finale di Coppa Italia del 2014 tra S.S.C. Napoli e A.C.F. Fiorentina, nella quale circostanza perse la vita un sostenitore della squadra partenopea a causa della condotta di un ultras dell'A.S. Roma. E così, in seguito a tali fatti, il Codacons reagì tramite un duro comunicato denunciando sostanzialmente un grave inadempimento da parte di FIGC e delle Leghe calcio nei loro doveri di vigilanza e controllo verso le società, consentendo di fatto a queste ultime, solamente un anno dopo l'introduzione dell'implementazione del modello come requisito per l'iscrizione ai campionati, di liberarsi dagli oneri e dalle spese relative all'attuazione effettiva ed efficace di tale strumento³⁷⁴. Ed è così che la FIGC è intervenuta nuovamente nel 2019, stabilendo come il modello di prevenzione disciplinato dall'art. 7, comma 5 dello Statuto FIGC costituisce ora una causa esimente ed attenuante della responsabilità delle società di calcio non solo per i comportamenti ascrivibili ai propri tifosi, come originariamente previsto³⁷⁵, bensì, ai sensi del nuovo art. 7 CGS, e come precedentemente affermato, a fronte delle forme di responsabilità

³⁷² P. GRILLO - R. GRILLO, *Diritto penale dello sport. Violenza nelle competizioni, doping, frode sportiva, reati commessi dalle società*, cit., p. 261.

³⁷³ Si ricorda che il Codacons rappresenta, tra l'altro, l'ente per la difesa dei diritti degli utenti e dei consumatori.

³⁷⁴ In tal senso, si veda A. ATTANASIO, *Il D.lgs. 231/2001 e le società di calcio: analisi e prospettive future*, cit., pp. 83-84; P. GRILLO - R. GRILLO, *Diritto penale dello sport. Violenza nelle competizioni, doping, frode sportiva, reati commessi dalle società*, cit., p. 263.

³⁷⁵ Per l'originaria disciplina della fattispecie in esame, si veda I. COPPOLA, *La svolta della FIGC: l'adozione di un modello organizzativo idoneo, efficace ed effettivo potrà costituire una scriminante per la responsabilità della società*, cit., pp. 366-367.

previste all'art. 6 CGS, compresa, in particolare, la responsabilità oggettiva³⁷⁶. Questa modifica rappresenta invero un cambiamento di notevole portata. Da un lato, sebbene persistano alcune differenze che saranno approfondite nel prossimo capitolo, avvicina ulteriormente la disciplina e la finalità del modello previsto dallo Statuto FIGC al corrispettivo modello del decreto 231, tanto è vero che alcune società hanno adottato un modello unificato che comprende sia i contenuti che le discipline richieste per entrambi i modelli. Dall'altro, consentendo l'esimente o l'attenuazione per tutti i casi di responsabilità previsti all'art. 6 CGS, il legislatore sportivo ha inteso incentivare ancora di più le società di calcio affinché queste operino, a differenza di quanto storicamente dimostrato, in direzione di un'effettiva implementazione del modello³⁷⁷.

Infine, merita una considerazione anche la recente introduzione del reato di frode in competizioni sportive nel novero dei reati-presupposto disciplinati dal d.lgs. 231/2001, e nello specifico all'art. 25 *quaterdecies*. Sebbene, come discusso nel capitolo precedente, si tratti di una condotta suscettibile di essere realizzata da «chiunque», è importante notare come i soggetti maggiormente coinvolti in questa tipologia di reato siano gli stessi utenti del settore calcio, inclusi logicamente anche i soggetti apicali e sottoposti delle società di calcio³⁷⁸. In tal senso, risulta

³⁷⁶ F. STORELLI - M. POLI, *Il sistema sportivo e la responsabilità amministrativa da reato. D.lgs. 231/2001*, cit., pp. 60-61; I. COPPOLA, *ivi*, pp. 371-374; M. IPPOLITO, *Il modello organizzativo ex d.lgs. 231/2001 quale strumento di esenzione dalla responsabilità oggettiva previsto dal nuovo codice di giustizia sportiva della FIGC*, in *La responsabilità amministrativa delle società e degli enti*, 2020, pp. 347-351. In particolare, in tale circostanza il Consiglio Federale della FIGC ha adottato, il 3 ottobre 2019, le linee guida per le società di calcio attraverso le quali redigere il proprio modello di organizzazione e gestione. Inoltre, il Consiglio Federale ha dichiarato di voler incrementare la vigilanza ed il controllo sulle società affinché queste adempiano a tale obbligo.

³⁷⁷ In questo contesto, risulta pertinente ed appropriato quanto riportato da A. ATTANASIO, *Il D.lgs. 231/2001 e le società di calcio: analisi e prospettive future*, cit., p. 90: «È interessante notare come il diritto calcistico abbia in un certo senso anticipato, nell'ordinamento sportivo, quel sistema di responsabilità della persona giuridica regolato nell'ordinamento statale con l'emanazione del D.lgs. 231/2001».

³⁷⁸ Si rimanda, in tal senso, a F. STORELLI - M. POLI, *Il sistema sportivo e la responsabilità amministrativa da reato. D.lgs. 231/2001*, cit., pp. 31-33.

evidente come il legislatore, inserendo una fattispecie così specifica e settoriale nell'elenco dei reati-presupposto, abbia inteso, da un lato, incentivare le società calcistiche ad implementare adeguatamente il proprio modello organizzativo e gestionale, nonché, dall'altro lato, avvertire gli altri enti destinatari del decreto affinché pongano attenzione anche a taluna fattispecie di reato.

Ciò che emerge, dunque, è una sostanziale obbligazione a carico delle società di calcio, sia professionistiche che dilettantistiche partecipanti a campionati nazionali, riguardante l'adozione e l'attuazione di un proprio modello di organizzazione e gestione ai sensi del d.lgs. 231/2001. Se questi enti erano già destinatari del suddetto decreto fin dalla sua entrata in vigore, l'introduzione successiva da parte della FIGC del requisito dell'adozione del modello ai fini dell'iscrizione ai campionati ha reso l'implementazione di tale strumento un vero e proprio vincolo per le società calcistiche. A queste considerazioni si aggiunge poi un ulteriore intervento interno della FIGC, che ha previsto nel proprio Statuto dal 2007 il vincolo per le società di calcio circa l'adozione di un modello simile, se non addirittura quasi identico specialmente dopo la riforma del 2019, a quello disciplinato dal decreto 231, ai fini dell'esclusione della responsabilità disciplinata dal codice di giustizia sportiva della stessa FIGC. Tuttavia, nonostante si possa parlare di due modelli sostanzialmente sovrapponibili, come si vedrà nel Capitolo IV, è importante ricordare che si tratta di due modelli distinti.

3. Redazione e contenuti del modello ex d.lgs. 231/2001 adottato dalle società di calcio. Analisi dei modelli di A.C.F. Fiorentina S.r.l., Ternana Calcio S.p.A. e Sorrento Calcio 1945 S.p.A.

3.1 I principi generali e le linee guida funzionali per la redazione del modello

Nel prosieguo del presente capitolo, verrà affrontata la specifica disciplina sulla redazione e l'effettiva attuazione del modello di organizzazione, gestione e controllo ex d.lgs. 231/2001 da parte delle società calcistiche. Tale analisi sarà contestualizzata utilizzando come esempi i modelli adottati da alcune società calcistiche, ed in particolare si farà riferimento alle versioni più aggiornate di della A.C.F. Fiorentina S.r.l., Ternana Calcio S.p.A. e Sorrento Calcio 1945 S.p.A.³⁷⁹. Si vuole precisare che la scelta di prendere in riferimento il modello adottato rispettivamente da un club di Serie A, uno di Serie B ed uno di Lega Pro è volto sia ad analizzare le differenze che possono riscontrarsi tra i vari modelli, sia, più in generale, a mettere in luce la complessità delle attività e dell'organizzazione di squadre della massima serie rispetto a quelle partecipanti ai campionati inferiori.

³⁷⁹ Rispettivamente: A.C.F. FIORENTINA S.R.L., *Modello di organizzazione, gestione e controllo ex D. Lgs. n. 231/2001*, approvato il 27 novembre 2023, in www.acfflorentina.com; TERNANA CALCIO S.P.A., *Modello di organizzazione, gestione e controllo D.Lgs. n. 231/2001*, approvato nell'agosto 2022, in www.ternanacalcio.com; SORRENTO CALCIO 1945 S.P.A., *Modello di organizzazione, gestione e controllo per la prevenzione dei reati ex D.Lgs. 8 giugno 2001, n. 231*, approvato il 15 luglio 2023, in www.fcsorrento.com. Si vuole precisare che la scelta di questi tre specifici modelli è stata basata sulla considerazione che queste società hanno scelto di adottare un modello di organizzazione, gestione e controllo ai sensi del d.lgs. 231/2001 distinto da quello previsto dall'art. 7, comma 5 dello Statuto FIGC. Ciò in contrapposizione ad altre società, le quali, come sarà evidenziato nel Capitolo IV, hanno optato per un modello unificato. Inoltre, a differenza di Fiorentina, Ternana e Sorrento, non tutte le società decidono di rendere pubblico il proprio modello, evitando così di inserirlo nel proprio sito internet. Altre ancora invece optano per una terza soluzione, vale a dire condividere solamente parte del rispettivo modello, come ad esempio la Parte Generale ed il Codice Etico, tenendo segreto la Parte Speciale, che, come si vedrà, rappresenta il fulcro dell'intero sistema di contrasto alla commissione di reati-presupposto.

Come si può agevolmente evincere alla luce dell'analisi finora condotta, l'adozione del MOGC disciplinato dal d.lgs. 231/2001 non rappresenta affatto un'attività scontata o immediata per la società, ma richiede al contrario lo svolgimento di preliminari fasi di studio ed analisi inerenti alla specifica organizzazione e configurazione dell'ente³⁸⁰. Solo così le società saranno in grado di elaborare il miglior modello possibile al fine ridurre significativamente il rischio di commissione di reati ed evitare così l'imputazione della responsabilità amministrativa prevista dal decreto.

In primo luogo è rilevante sottolineare che il decreto, sebbene rappresenti la disciplina di riferimento, contempla solo parzialmente i requisiti ed il contenuto necessari affinché un modello di organizzazione, gestione e controllo sia considerato idoneo ad adempiere le funzioni per le quali viene istituito, mancando di fornire dunque una completa e dettagliata regolamentazione³⁸¹.

Ad ogni modo, il requisito fondamentale che ogni modello deve soddisfare, e che pertanto l'ente deve costantemente considerare durante la fase di redazione, emerge proprio dalla complessiva disciplina del decreto. Nella fattispecie, come più volte menzionato, il modello deve essere realizzato adattandolo alle concrete e specifiche caratteristiche e peculiarità del singolo ente³⁸². In particolare, si suole comunemente affermare che il modello deve essere «concreto», ossia

³⁸⁰ F. STORELLI - M. POLI, *Il sistema sportivo e la responsabilità amministrativa da reato. D.lgs. 231/2001*, cit., p. 80.

³⁸¹ F. STORELLI - M. POLI, *ivi*, pp. 63-64, 73, 80. Tale scelta, come si vedrà, è dettata anche dalla volontà del legislatore di concedere un maggiore margine ed un più ampio spazio all'ente per adattare il modello alla struttura e alla configurazione specifiche della propria organizzazione.

³⁸² F. STORELLI - M. POLI, *ivi*, pp. 64-65; I. COPPOLA, *La svolta della FIGC: l'adozione di un modello organizzativo idoneo, efficace ed effettivo potrà costituire una scriminante per la responsabilità della società*, cit., p. 373. A sottolineare ulteriormente questo principio cardine è stata, in più di un'occasione, la giurisprudenza. A titolo esemplificativo, Trib. Napoli, ordinanza del 26 giugno 2007, in *www.rivista231.it*, nella quale si riporta come lo stesso modello «deve costituire uno strumento concreto e soprattutto dinamico, idoneo a conformarsi costantemente con il mutamento della realtà operativa e organizzativa della persona giuridica».

rispecchiare la particolare realtà organizzativa, «specifico», nel senso che i protocolli e le misure preventive devono essere personalizzati in base alle peculiarità del singolo ente, ed infine «dinamico», vale a dire costantemente adeguato alle eventuali modifiche delle strutture organizzative della società, nonché ai possibili aggiornamenti delle normative di riferimento³⁸³. È consueto parlare in questo caso di modello *taylor-made*, cioè realizzato sulle effettive caratteristiche e peculiarità della singola società³⁸⁴. In tale contesto, risalta pertanto la differenza, esaminata nel paragrafo precedente, tra i diversi modelli adottati dalle società calcistiche e di come, sebbene queste ultime svolgano la medesima tipologia di attività, vale a dire quella sportiva, i modelli si diversificano a seconda delle dimensioni e delle caratteristiche dei singoli club. Dal punto di vista pratico, questa differenza è facilmente desumibile confrontando il modello di gestione, organizzazione e controllo della Fiorentina con quelli della Ternana e del Sorrento. Nel caso di questi ultimi due, nella sezione dedicata alla descrizione della realtà societaria, le attività principali sono legate all'attività calcistica e all'organizzazione di eventi in questo settore³⁸⁵. Al contrario, nel caso della Fiorentina ciò che emerge è la rappresentazione di una società attiva non solo nell'ambito sportivo, ma anche sul piano commerciale e finanziario, che comprende persino operazioni finanziarie concernenti la concessione di «fideiussione e garanzie anche in favore di terzi³⁸⁶».

³⁸³ F. STORELLI - M. POLI, *ivi*, pp. 64-65. A titolo esemplificativo, l'art. 7 prevede che il modello sia strutturato «in relazione alla natura e alla dimensione dell'organizzazione nonché al tipo di attività svolta»; al comma 4 si richiede «la verifica periodica e l'eventuale modifica dello stesso qualora siano scoperte significative violazioni delle prescrizioni ovvero quando intervengono mutamenti nell'organizzazione e nell'attività».

³⁸⁴ F. STORELLI - M. POLI, *ivi*, p. 63.

³⁸⁵ Si veda TERNANA CALCIO S.P.A., *Modello di organizzazione, gestione e controllo D.Lgs. n. 231/2001*, cit., p. 20; SORRENTO CALCIO 1945 S.P.A., *Modello di organizzazione, gestione e controllo per la prevenzione dei reati ex D.Lgs. 8 giugno 2001, n. 231*, cit., p. 15.

³⁸⁶ Così A.C.F. FIORENTINA S.R.L., *Modello di organizzazione, gestione e controllo ex D. Lgs. n. 231/2001*, cit., p. 19.

Proseguendo nella trattazione, è dalle medesime disposizioni del decreto contenenti il principio guida appena esaminato, ed in particolare dall'art. 6, che emerge quell'imprescindibile "contenuto minimo" richiesto a ciascun modello di organizzazione e gestione. Pertanto, al fine di adempiere efficacemente allo scopo per il quale viene costituito, il modello deve³⁸⁷:

- «individuare le attività nel cui ambito possono essere commessi reati³⁸⁸», vale a dire la configurazione di quei reati-presupposto che, in relazione con la specifica attività svolta dalla società, possono più facilmente verificarsi;
- «prevedere specifici protocolli diretti a programmare la formazione e l'attuazione delle decisioni dell'ente in relazione ai reati da prevenire³⁸⁹», nonché «individuare modalità di gestione delle risorse finanziarie idonee ad impedire la commissione di reati³⁹⁰», ossia l'insieme di quelle misure preventive, anche sul piano economico-finanziario, volte a ridurre le possibilità verificarsi del fatto illecito;
- «prevedere obblighi di informazioni nei confronti dell'Organismo di Vigilanza³⁹¹», vale a dire, come viene analizzato nel prossimo paragrafo, l'organo finalizzato alla vigilanza circa il funzionamento, l'osservanza e l'aggiornamento del modello;
- «introdurre un sistema disciplinare idoneo a sanzionare il mancato rispetto delle misure indicate nel modello³⁹²», cioè un sistema sanzionatorio interno

³⁸⁷ Per un approfondimento sulla materia ora esposta si veda F. STORELLI - M. POLI, *Il sistema sportivo e la responsabilità amministrativa da reato. D.lgs. 231/2001*, cit., p. 64-65; S. VINCIGUERRA - M.C. GASTALDO - A. ROSSI, *La responsabilità dell'ente per il reato commesso nel suo interesse*, Cedam, Padova, 2004, pp. 19 ss.

³⁸⁸ Art. 6, comma 2, lett. a) del d.lgs. 231/2001.

³⁸⁹ Art. 6, comma 2, lett. b) del d.lgs. 231/2001.

³⁹⁰ Art. 6, comma 2, lett. c) del d.lgs. 231/2001.

³⁹¹ Art. 6, comma 2, lett. d) del d.lgs. 231/2001.

³⁹² Art. 6, comma 2, lett. e) del d.lgs. 231/2001.

dell'ente finalizzato a punire le trasgressioni del modello da parte dei soggetti facenti parte all'ente.

Inoltre, a compensazione della mancanza nel decreto 231 di una disciplina completa e puntuale riguardante la composizione del modello, il legislatore ha previsto al comma 3 dell'art. 6 la facoltà per le associazioni di categoria di formulare specifiche linee guida a favore degli enti destinatari del decreto, al fine di agevolare la realizzazione del modello di organizzazione, gestione e controllo³⁹³. Sebbene la disposizione in esame conceda una mera facoltà alle società, le quali possono dunque realizzare il proprio modello senza necessariamente fare riferimento alle linee guida³⁹⁴, a detta della dottrina e giurisprudenza adeguarsi alle indicazioni in queste contenute consente agli enti di adottare uno strumento già di per sé conforme a tracce valutate ed approvate dal Ministero della Giustizia, garantendo così fin dal principio un modello c.d. "forte"³⁹⁵. A tale fine rilevano in particolare modo le Linee Guida formulate da Confindustria, che racchiudono principi e disposizioni fondamentali che dovrebbero essere sempre disciplinati e rispettati nei modelli di organizzazione e

³⁹³ F. STORELLI - M. POLI, *Il sistema sportivo e la responsabilità amministrativa da reato. D.lgs. 231/2001*, cit., pp. 63, 73-74. Così testualmente l'art. 6 comma 3: «I modelli di organizzazione e di gestione possono essere adottati, garantendo le esigenze di cui al comma 2, sulla base di codici di comportamento redatti dalle associazioni rappresentative degli enti, comunicati al Ministero della giustizia che, di concerto con i Ministeri competenti, può formulare, entro trenta giorni, osservazioni sulla idoneità dei modelli a prevenire i reati».

³⁹⁴ Sul punto F. STORELLI - M. POLI, *ivi*, pp. 73-74. Dal punto di vista giurisprudenziale, in una recente decisione, la Suprema Corte ha tenuto a precisare come le Linee Guida in esame «non costituiscono una regola organizzativa esclusiva ed esaustiva». In tal senso, si veda Cass. pen., sez. VI, 15 giugno 2022, n. 2340, cit.

³⁹⁵ In tal senso F. STORELLI - M. POLI, *ivi*, pp. 73-74. Sempre la Corte di Cassazione nella sentenza n. 23401 del 2022, ha sottolineato il valore e la portata di tali Linee Guida delle associazioni di categoria, stabilendo che quanto stabilito nelle medesime risulta funzionale sia a «fissare parametri orientativi per le imprese nella costruzione del Modello Organizzativo», sia a «temperare la discrezionalità del giudice nella valutazione dell'idoneità del modello stesso».

gestione delle società³⁹⁶. Dalla lettura di tali Linee Guida emerge chiaramente come Confindustria abbia operato analizzando approfonditamente ogni aspetto rilevante del modello, fornendo in tal modo una completa “ossatura” per la creazione dei modelli da parte delle società. Si rileva, inoltre, che i principi adottati sono finalizzati verso una «maggiore controllabilità dei flussi, con separazione tra chi esegue e chi controlla, e di maggiore tracciabilità³⁹⁷». Proprio le Linee Guida formulate da Confindustria risultano essere particolarmente diffuse nei modelli di organizzazione, gestione e controllo implementati dalle società di calcio. La stessa A.C.F Fiorentina specifica più volte nel corso del proprio modello, il fatto di aver preso come riferimento tali indicazioni³⁹⁸. Per esempio, il club toscano ha tenuto a precisare come quasi tutti i principi indicati nella sezione “Autonomia ed indipendenza” nella parte riguardante la disciplina dell’Organismo di Vigilanza sono ripresi fedelmente dalle Linee Guida di Confindustria. Su questa stessa linea, hanno operato anche la Ternana ed il Sorrento³⁹⁹.

In ultimo, a consolidare maggiormente lo stretto legame che intercorre tra il d.lgs. 231/2001 ed il d.lgs. 81/2008, vale a dire il Testo Unico in materia di salute e sicurezza sul lavoro (T.U.S.L.) analizzato nel precedente capitolo, è importante

³⁹⁶ CONFINDUSTRIA, *Linee guida per la costruzione dei modelli di organizzazione, gestione e controllo ai sensi del decreto legislativo 8 giugno 2001, n. 231*, 2021, in www.confindustria.it. Si veda, in tal senso, F. STORELLI - M. POLI, *ivi*, p. 73.

³⁹⁷ Così testualmente F. BOF - P. PREVITALI, *Codice etico, modelli organizzativi e responsabilità amministrativa: l'applicazione del d.lgs. 231/2001 alle società di calcio professionistiche*, cit., pp. 92-93. A titolo esemplificativo, tra i c.d. “Principi di controllo”, Confindustria ribadisce come «ogni operazione, transazione, azione deve essere: verificabile, documentata, coerente e congrua», che «nessuno può gestire in autonomia un intero processo», nonché sottolinea come «i controlli devono essere documentati». Si veda sul punto, CONFINDUSTRIA, *Linee guida per la costruzione dei modelli di organizzazione, gestione e controllo ai sensi del decreto legislativo 8 giugno 2001, n. 231*, cit., pp. 58-59.

³⁹⁸ Così A.C.F. FIORENTINA S.R.L., *Modello di organizzazione, gestione e controllo ex D. Lgs. n. 231/2001*, cit., p. 23: «nell’adottare il Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo ai sensi del D. Lgs. n. 231/2001 e conformemente agli indirizzi delle Linee Guida emesse da Confindustria».

³⁹⁹ TERNANA CALCIO S.P.A., *Modello di organizzazione, gestione e controllo D.Lgs. n. 231/2001*, cit., p. 18; SORRENTO CALCIO 1945 S.P.A., *Modello di organizzazione, gestione e controllo per la prevenzione dei reati ex D.Lgs. 8 giugno 2001, n. 231*, cit., p. 13.

notare che l'art. 30 di quest'ultimo decreto impone ulteriori requisiti relativi alla sicurezza sul lavoro che devono essere inclusi nel modello di organizzazione, gestione e controllo ai sensi del d.lgs. n. 231 del 2001⁴⁰⁰. Come illustrazione di tale regolamentazione, il comma 4 dell'art. 30 T.U.S.L. disciplina come all'interno del modello deve essere previsto un «idoneo sistema di controllo sull'attuazione del medesimo modello e sul mantenimento nel tempo delle condizioni di idoneità delle misure adottate⁴⁰¹».

3.2 La procedura di realizzazione del modello di organizzazione e gestione

Dopo aver esaminato i principi fondamentali che costituiscono la premessa per la redazione del modello di organizzazione, gestione e controllo, si procede ora ad analizzare la concreta procedura di costituzione del modello. In primo luogo, è importante notare che, anche in questo caso, manca nel decreto o in altre fonti normative una procedura univoca, benché poi nella prassi le tecniche redazionali siano tra loro piuttosto simili⁴⁰².

Imprescindibile è, ovviamente, la formazione, da parte della società, di un apposito gruppo di lavoro incaricato di analizzare la struttura e l'organizzazione societaria, nonché di valutarne gli elementi rilevanti, al fine di ottenere una

⁴⁰⁰ In tal senso si veda F. STORELLI - M. POLI, *Il sistema sportivo e la responsabilità amministrativa da reato. D.lgs. 231/2001*, cit., p. 70. Anche in tale ambito non mancano riferimenti e richiami nei modelli di organizzazione, gestione e controllo delle società di calcio. Si veda, ad esempio, A.C.F. FIORENTINA S.R.L., *Modello di organizzazione, gestione e controllo ex D. Lgs. n. 231/2001*, cit., p. 24.

⁴⁰¹ Testualmente l'art. 30, comma 4, del d.lgs. n. 81/2008. Per un approfondimento sui requisiti normativi dei modelli di organizzazione, gestione e controllo contenuti nell'art. 30 T.U.S.L., si consulti F. STORELLI - M. POLI, *ivi*, pp. 70-73.

⁴⁰² F. STORELLI - M. POLI, *ivi*, p. 80.

mappatura completa del contesto sulla base del quale verrà istituito il modello⁴⁰³. Nella pratica delle società calcistiche, come evidenziato anche nel modello della Ternana Calcio, è comune osservare la formazione di un specifico *team* composto sia da dirigenti interni alla società, che possiedono dunque una perfetta conoscenza delle caratteristiche e della configurazione dell'ente, sia da consulenti esterni esperti di *compliance* al d.lgs. 231/2001, come ad esempio legali⁴⁰⁴.

La prima fase, appena implicitamente introdotta, consiste dunque in un *approfondito esame conoscitivo della specifica realtà societaria*. Si tratta a tutti gli effetti di una fase propedeutica alla creazione del modello, rappresentando questa il risultato del principio fondamentale precedentemente esaminato, ossia l'adattamento del modello al contesto specifico della società⁴⁰⁵. Invero, in ciascuno dei modelli organizzativi e gestionale adottati dalle società di calcio, compresi i tre modelli presi in considerazione in questa sede, tra il primo capitolo del modello, che fornisce solitamente una sintetica illustrazione della disciplina del d.lgs. n. 231 del 2001, e l'effettivo modello organizzativo e gestionale generalmente presente dal terzo capitolo, si trova un'apposita sezione dedicata alla descrizione della realtà societaria. In questo secondo capitolo viene pertanto individuata e vagliata l'organizzazione e la struttura della società calcistica, con particolare attenzione alle attività da essa svolte, le quali, come precedentemente menzionato, non si limitano alla mera competizione sportiva, ma si estendono, specialmente per i club di Serie A, anche a complesse operazioni di natura

⁴⁰³ G. CAMERA, *Diritto penale sportivo*, in AA.VV., *Diritto dello sport. Ordinamento, giustizia e previdenza*, a cura di G. NICOLELLA, cit., pp. 426-427.

⁴⁰⁴ Si veda sul punto TERNANA CALCIO S.P.A., *Modello di organizzazione, gestione e controllo D.Lgs. n. 231/2001*, cit., p. 27, nel quale paragrafo si recita: «Per la realizzazione del progetto, la Società ha provveduto a creare un team di lavoro composto da tutti i dirigenti della società, oltre che da risorse esterne, provenienti sia dal settore giuridico, sia da quello della consulenza manageriale».

⁴⁰⁵ F. STORELLI - M. POLI, *Il sistema sportivo e la responsabilità amministrativa da reato. D.lgs. 231/2001*, cit., p. 80.

economico-finanziaria. Non è un caso, quindi, che le sezioni in esame dei modelli della Ternana e del Sorrento vengano indicate semplicemente come “Descrizione della realtà societaria”, e nella quali viene delineato una struttura societaria piuttosto semplice, in conformità con l’organizzazione e le attività, principalmente sportive, che un club di Serie B e Lega Pro svolgono⁴⁰⁶; d’altra parte, nel caso del rispettivo capitolo nel modello della Fiorentina, denominato “Governance ed Organizzazione della ACF Fiorentina”, si rinviene una rappresentazione della compagine societaria del club toscano più complessa rispetto ai prime due casi, rispecchiando l’eterogeneità degli ambiti operativi, non solo prettamente sportivi, in cui una società di tale dimensione si muove⁴⁰⁷.

Nella successiva fase di redazione del modello, basandosi su quest’ultima, consiste in un’approfondita *indagine delle aree di attività della società calcistica a rischio-reato*, prendendo come riferimento l’elenco dei reati-presupposto stabilito dal d.lgs. 231/2001. Questa rappresenta indubbiamente uno dei passaggi cruciali del procedimento di sviluppo del modello, dato che solamente attraverso l’analisi di suddette aree di rischio si può individuare il perimetro e gli specifici ambiti in cui intervenire mediante l’istituzione del modello⁴⁰⁸. In questo contesto, una procedura particolare è rappresentata dalla metodologia di valutazione del rischio delle attività adottata dalla Fiorentina. La società toscana ha infatti previsto una valutazione di ciascuna attività svolta mediante una duplice scala a cinque livelli, una riferita alla probabilità di accadimento del fatto illecito (i quali livelli sono: raro,

⁴⁰⁶ Rispettivamente: TERNANA CALCIO S.P.A., *Modello di organizzazione, gestione e controllo D.Lgs. n. 231/2001*, cit., pp. 20-25; SORRENTO CALCIO 1945 S.P.A., *Modello di organizzazione, gestione e controllo per la prevenzione dei reati ex D.Lgs. 8 giugno 2001, n. 231*, cit., pp. 15-18.

⁴⁰⁷ A.C.F. FIORENTINA S.R.L., *Modello di organizzazione, gestione e controllo ex D. Lgs. n. 231/2001*, cit., pp. 19-22. Per ulteriori dettagli sul punto, si rimanda a quanto descritto nel paragrafo precedente riguardo gli esempi di attività di natura finanziaria che contraddistinguono le società di Serie A, come la Fiorentina, rispetto a quelle partecipanti ai campionati inferiori.

⁴⁰⁸ F. STORELLI - M. POLI, *Il sistema sportivo e la responsabilità amministrativa da reato. D.lgs. 231/2001*, cit., p. 80.

improbabile, poco probabile, probabile e altamente probabile), mentre l'altra dedicata all'impatto sull'ente che si potrebbe verificare (rispettivamente: irrilevante, medio-basso, medio-alto, alto e critico). Queste scale di valutazione del rischio non sono presenti nei restanti due modelli esaminati, riflettendo così una precisa attenzione e precisione che il club viola affronta solitamente per la valutazione dei rischi. L'adozione di tale metodologia è altresì dovuta dalla dimensione e dall'eterogeneità del tipo di attività svolte di una società di calcio di Serie A come la Fiorentina⁴⁰⁹. Il risultato finale di questa complessiva analisi delle attività a rischio di reato è la stesura della c.d. *mappatura delle aree di rischio*, vale a dire l'elenco dei c.d. processi sensibili, cioè dei settori aziendali, in cui «si ritiene più alta la possibilità che siano commessi i reati⁴¹⁰»; vengono, inoltre, individuate le modalità mediante le quali possono essere commessi tali illeciti⁴¹¹. Inoltre, le aree a rischio-reato identificate vengono suddivise in base alle tipologie di fattispecie potenzialmente riscontrabili⁴¹². La mappatura dei processi di rischio viene solitamente inclusa nella c.d. *Parte Speciale* del modello di organizzazione, gestione e controllo, che, come sarà approfondito a breve, comprende anche gli specifici protocolli adottati dall'ente per evitare la commissione di ciascuno dei reati potenzialmente verificabili⁴¹³. Nello specifico contesto calcistico, le categorie di reati-presupposto che emergono più frequentemente al termine dell'analisi

⁴⁰⁹ Per un maggiore approfondimento si veda A.C.F. FIORENTINA S.R.L., *Modello di organizzazione, gestione e controllo ex D. Lgs. n. 231/2001*, cit., pp. 26-27.

⁴¹⁰ Così testualmente descritto in TERNANA CALCIO S.P.A., *Modello di organizzazione, gestione e controllo D.Lgs. n. 231/2001*, cit., p. 27.

⁴¹¹ P. GRILLO - R. GRILLO, *Diritto penale dello sport. Violenza nelle competizioni, doping, frode sportiva, reati commessi dalle società*, cit., p. 259. Per un ulteriore approfondimento sul punto si veda G. CAMERA, *Diritto penale sportivo*, in AA.VV., *Diritto dello sport. Ordinamento, giustizia e previdenza*, a cura di G. NICOLELLA, cit., p. 422.

⁴¹² F. STORELLI - M. POLI, *Il sistema sportivo e la responsabilità amministrativa da reato. D.lgs. 231/2001*, cit., p. 80.

⁴¹³ G. CAMERA, *ivi*, p. 422. A titolo esemplificativo, si veda la Parte Speciale del modello della Ternana in TERNANA CALCIO S.P.A., *Modello di organizzazione, gestione e controllo D.Lgs. n. 231/2001*, cit., pp. 49 ss.

delle aree a rischio, corrispondono, quasi sempre, a quelle fattispecie di illeciti già analizzate dettagliatamente nel Capitolo II, tra le quali rileva soprattutto, data la natura del contesto in esame, il reato di frode in competizione sportiva⁴¹⁴. Particolarmente interessante è l'approccio seguito dalla Ternana Calcio nella strutturazione della mappatura delle aree a rischio di reato. La società umbra infatti ha distintamente classificato le attività in due categorie: quelle definite *sensibili*, che presentano rischi diretti di rilevanza penale rilevanti per il d.lgs. 231/2001, e le attività c.d. *strumentali*, le quali comportano rischi di rilevanza penale solo in quanto costituiscono la modalità di realizzazione della prima classe di attività⁴¹⁵. A titolo esemplificativo, facendo sempre riferimento alla mappatura della Ternana, è possibile notare nella sezione dedicata ai reati contro la Pubblica Amministrazione come, a seguito dell'individuazione delle attività sensibili, tra le quali rientrano «la gestione dei rapporti e degli adempimenti nei confronti della Pubblica Amministrazione competente in ambito sportivo, nonché la gestione dei rapporti con gli organismi appartenenti all'ordinamento sportivo», venga riportato l'elenco contenente le attività strumentali, le quali «pur non essendo caratterizzate dall'esistenza di rapporti diretti con la Pubblica Amministrazione, possono costituire supporto e presupposto (finanziario e operativo) per la commissione dei

⁴¹⁴ Si tratta soprattutto dei reati societari, delle violazioni delle normative sulla salute e sicurezza sul lavoro, dei reati contro la Pubblica Amministrazione e, appunto, del reato di frode nelle competizioni sportive. Per un approfondimento dettagliato, si rimanda al paragrafo 3 del Capitolo II "Analisi delle principali aree a rischio di reati 231 per le società di calcio". Ed invero, esaminando la mappatura delle aree di rischio della Ternana, si riscontrano tutte queste categorie di illeciti penali. A queste si aggiungono ulteriori fattispecie di reato che il club umbro ha valutato come potenzialmente verificabili in relazione alla propria struttura ed organizzazione societaria, come i reati in materia di violazione del diritto d'autore di cui all'art. 25 *novies*, o i reati tributari previsti dall'art. 25 *quinquiesdecies* del d.lgs. 231 del 2001. Per la completa elencazione delle fattispecie di reato del modello in esame, si veda in TERNANA CALCIO S.P.A., *ivi*, pp. 49 ss.

⁴¹⁵ Per una esaustiva descrizione delle due categorie di attività, prendendo come esempio la F.C. Internazionale Milano S.p.A., che ha seguito la stessa modalità di lavoro nella fase di redazione del proprio modello, si veda G. CAMERA, *Diritto penale sportivo*, in AA.VV., *Diritto dello sport. Ordinamento, giustizia e previdenza*, a cura di G. NICOLELLA, cit., pp. 426-427.

reati sopra indicati». Tra questi rientrano «la gestione degli eventi e delle attività di promozione dell'immagine aziendale» e «la gestione dei flussi finanziari⁴¹⁶». Nella realizzazione del modello, si procede successivamente ad un'ulteriore analisi, vale a dire quella del *sistema di controllo* presente nell'ente, in modo tale da potenziarlo e migliorarlo attraverso l'introduzione di procedure e di protocolli aziendali adatti a ridurre significativamente, e dunque in maniera "accettabile", il rischio di commissione dei reati-presupposto precedentemente individuati nella mappatura⁴¹⁷. In particolare, alla società calcistica viene richiesto di procedere all'analisi del sistema di controllo esistente tenendo in considerazione specifici principi, vale a dire quelli di regolamentazione, di tracciabilità di ogni operazione, di segregazione dei compiti, nonché di procure e delle deleghe sottoscritte⁴¹⁸. Con riferimento ai tre concreti modelli in esame, è ancora una volta evidente la differenza tra la complessità di un club di Serie A come la Fiorentina con società di minore dimensione e partecipanti ai campionati di Serie B o Lega Pro. Nello specifico, mentre i sistemi societari di controllo implementati dalla Ternana e dal Sorrento sono tra loro molto simili, specialmente per quanto riguarda la gestione finanziaria e dei dati consuntivi⁴¹⁹, quello adottato dalla Fiorentina risulta molto più strutturato e complesso. Infatti, la significativa dimensione della struttura

⁴¹⁶ In tal senso, TERNANA CALCIO S.P.A., *ivi*, pp. 56-57.

⁴¹⁷ P. GRILLO - R. GRILLO, *Diritto penale dello sport. Violenza nelle competizioni, doping, frode sportiva, reati commessi dalle società*, cit., p. 259; F. STORELLI - M. POLI, *Il sistema sportivo e la responsabilità amministrativa da reato. D.lgs. 231/2001*, cit., p. 80.

⁴¹⁸ G. CAMERA, *Diritto penale sportivo*, in AA.VV., *Diritto dello sport. Ordinamento, giustizia e previdenza*, a cura di G. NICOLELLA, cit., pp. 422, 427. Nello specifico: il principio di regolamentazione attiene alla presenza di disposizioni e normative interne della società idonee a fornire, ai soggetti appartenenti all'ente, principi di comportamento; il principio di tracciabilità consiste nella fondamentale attività di documentazione di ogni operazione; il principio della segregazione dei compiti concerne la separazione delle attività e delle mansioni tra l'organo autorizzante e l'organo esecutore; infine, il principio delle procure e delle deleghe richiede che i poteri decisionali, autorizzativi e di firma devono essere conosciuti in maniera trasparente all'interno della società.

⁴¹⁹ Per i due sistemi di controllo menzionati si rimanda a TERNANA CALCIO S.P.A., *Modello di organizzazione, gestione e controllo D.lgs. n. 231/2001*, cit., pp. 33-35;

societaria della Fiorentina ha “imposto” al club viola di adottare, come riferimento per assicurare un costante e adeguato sistema di controllo, uno specifico schema, denominato *COSO Report*, basato su un rigido schema di *reporting*⁴²⁰.

Una volta completate le indagini appena esaminate, l'ente procede alla concreta *redazione e predisposizione* del modello di organizzazione, gestione e controllo. In particolare, al fine di garantire il miglior sistema di prevenzione possibile contro la realizzazione dei reati-presupposto, vengono implementati quegli specifici strumenti ed istituti richiesti dal decreto 231 e dalle Linee Guida di Confindustria atti a colmare le lacune emerse in seguito alla mappatura delle aree di rischio e all'analisi del sistema di controllo societario vigente. Infine, per l'entrata in vigore del modello di organizzazione e gestione, è necessario che l'organo dirigente della società lo approvi⁴²¹.

3.3. La struttura ed i contenuti del modello

Esaminati dunque i principi e le Linee Guida di Confindustria, e successivamente la procedura che conduce alla concreta predisposizione del modello organizzativo e gestione, si può ora agevolmente identificare la struttura ed i contenuti indispensabili affinché il modello sia valutato come idoneo ad adempiere alla funzione per il quale viene implementato.

Procedendo nello specifico, il tipico modello di organizzazione e gestione delle società di calcio, e più in generale degli enti destinatari del decreto 231, è

⁴²⁰ Per un ulteriore approfondimento circa il *COSO Report*, si veda A.C.F. FIORENTINA S.R.L., *Modello di organizzazione, gestione e controllo ex D. Lgs. n. 231/2001*, cit., pp. 21-22; SORRENTO CALCIO 1945 S.P.A., *Modello di organizzazione, gestione e controllo per la prevenzione dei reati ex D.Lgs. 8 giugno 2001, n. 231*, cit., pp. 25-26.

⁴²¹ In tal senso F. STORELLI - M. POLI, *Il sistema sportivo e la responsabilità amministrativa da reato. D.lgs. 231/2001*, cit., p. 80.

costituito da una Parte Generale e da più Parti Speciali, tante quante sono le aree a rischio di reato identificate. A questi si aggiungono poi i c.d. Allegati.

Quanto alla *Parte Generale*, come deducibile dalla denominazione, essa costituisce la sezione che introduce gli elementi e le caratteristiche fondamentali del modello, e che dunque, confrontando i diversi sistemi di organizzazione e gestione, presenta numerose affinità e similitudini⁴²². In particolare, questa prima parte contiene innanzitutto un'*illustrazione sintetica del contesto normativo di riferimento*, e dunque del d.lgs. 231/2001, sia per quanto concerne i principi ed i requisiti riguardanti la responsabilità amministrativa, sia relativamente alla disciplina del modello di organizzazione e gestione⁴²³. Segue poi, come già anticipato, la *descrizione riguardante la configurazione e della struttura organizzativa della società di calcio*, con particolare riferimento agli organi di amministrazione e di controllo⁴²⁴.

Dopo questa duplice premessa, si procede con l'esposizione del modello effettivo. Vengono quindi delineate le *caratteristiche e gli elementi essenziali del modello di organizzazione e gestione*, compresi gli obiettivi e le funzioni del modello, nonché le modalità di implementazione e la sua struttura⁴²⁵. In tal senso, è significativa la sezione dedicata alle modifiche e alle integrazioni del modello, che, nei casi della Ternana e del Sorrento prevede che le future modifiche sono rimesse alla diretta competenza del Presidente e/o Vice Presidente, al fine di «garantire un costante e tempestivo adeguamento del Modello ai sopravvenuti

⁴²² In tal senso F. STORELLI - M. POLI, *ivi*, p. 77.

⁴²³ *Ibidem*. Con riferimento ai modelli in esame, si veda A.C.F. FIORENTINA S.R.L., *Modello di organizzazione, gestione e controllo ex D. Lgs. n. 231/2001*, cit., pp. 7-19.

⁴²⁴ Una trattazione particolarmente dettagliata su queste ultime figure è presente nel modello della Ternana Calcio. In tal senso, TERNANA CALCIO S.P.A., *Modello di organizzazione, gestione e controllo D.Lgs. n. 231/2001*, cit., pp. 20-25.

⁴²⁵ In tal senso F. STORELLI - M. POLI, *Il sistema sportivo e la responsabilità amministrativa da reato. D.lgs. 231/2001*, cit., p. 77.

mutamenti di natura operativa e/o organizzativa all'interno della Società⁴²⁶». Inoltre, come verrà illustrato in seguito, tali proposte di modifica e integrazione del modello potranno essere avanzate dal rispettivo Organo di Vigilanza del singolo club⁴²⁷. Nel caso della Fiorentina invece, questa sezione è posizionata nel penultimo capitolo della Parte Generale: in questo contesto, non sorprende se il contenuto è sostanzialmente simile a quello dei primi due casi, ma anziché fare riferimento alle figure di Presidente e Vice Presidente, il modello attribuisce il compito di modifica e aggiornamento al Consiglio di Amministrazione, evidenziando ulteriormente la complessità dell'organizzazione e le dimensioni di un club di Serie A⁴²⁸. In seguito, rileva nella parte conclusiva del paragrafo dedicato alla struttura del modello la particolare metodologia, esaminata nel paragrafo precedente, seguita dalla Fiorentina per analizzare e valutare le attività a rischio di reato⁴²⁹. Questa sezione si conclude con la descrizione degli elementi costitutivi del modello, vale a dire dei c.d. *protocolli* che lo compongono⁴³⁰. È interessante notare che, a differenza della specifica sezione del modello della Fiorentina dove si ritrova principalmente una descrizione sommaria delle componenti del modello, nel rispettivo paragrafo elaborato dalla Ternana e dal Sorrento si rinviene l'analisi del sistema decisionale e del sistema di controllo dell'ente; analisi che il club toscano ha già condotto nel secondo capitolo del modello, vale a dire quello dedicato alla descrizione della *governance* e

⁴²⁶ Testualmente i modelli della Ternana e del Sorrento, rispettivamente a p. 30 e p. 22.

⁴²⁷ Ancora una volta TERNANA CALCIO S.P.A., *Modello di organizzazione, gestione e controllo D.Lgs. n. 231/2001*, cit., p. 30; SORRENTO CALCIO 1945 S.P.A., *Modello di organizzazione, gestione e controllo per la prevenzione dei reati ex D.Lgs. 8 giugno 2001, n. 231*, cit., p. 22

⁴²⁸ Si veda A.C.F. FIORENTINA S.R.L., *Modello di organizzazione, gestione e controllo ex D. Lgs. n. 231/2001*, cit., p. 50.

⁴²⁹ Si rimanda sul punto a A.C.F. FIORENTINA S.R.L., *ivi*, pp. 26-27.

⁴³⁰ In tal senso F. STORELLI - M. POLI, *Il sistema sportivo e la responsabilità amministrativa da reato. D.Lgs. 231/2001*, cit., p. 77

dell'organizzazione societaria⁴³¹. Da questo punto di vista, non è tanto cruciale determinare in quale sezione del modello questa analisi debba essere inclusa, quanto piuttosto garantire che tale indagine sia eseguita in modo esaustivo e che sia poi espressamente inserita all'interno del modello⁴³². In particolare, in conformità con le disposizioni del decreto 231 e le Linee Guida di Confindustria, è essenziale che un MOGC definisca una struttura organizzativa appropriata. Questo significa stabilire chiaramente e in modo coerente i ruoli, i compiti e le responsabilità dei diversi soggetti appartenenti all'ente, assegnando altresì i c.d. poteri autorizzativi e di firma. Non solo, è inoltre di notevole importanza instaurare la formalizzazione di procedure aziendali, descrivendo dettagliatamente i meccanismi decisionali ed esecutivi che caratterizzano l'ente⁴³³.

Successivamente, nel corso della elaborazione del modello, vengono solitamente disciplinati quegli strumenti necessari per rendere l'intero sistema organizzativo conforme ed idoneo a quanto richiesto dal decreto, al fine di ridurre ad un livello accettabile la soglia di rischio di commissione degli specifici reati-presupposti. Si procede ora ad una breve introduzione di tali strumenti, anticipando come questi saranno approfonditi nel prossimo paragrafo, in virtù della loro funzione a garantire un'attuazione effettiva ed efficace del modello.

⁴³¹ Nello specifico, per quanto riguarda il modello della Fiorentina, si rimanda alla lettura di A.C.F. FIORENTINA S.R.L., *Modello di organizzazione, gestione e controllo ex D. Lgs. n. 231/2001*, cit., pp. 28-29. Dall'altro lato, riguardo ai modelli delle altre due società di calcio, gli argomenti affrontati includono, oltre al Codice Etico presente anche nella medesima sezione del modello della Fiorentina, il «sistema organizzativo societario, «le politiche e le procedure societarie», ed «il sistema di controllo di gestione». I dettagli di tali argomenti si trovano rispettivamente in TERNANA CALCIO S.P.A., *Modello di organizzazione, gestione e controllo D.Lgs. n. 231/2001*, cit., pp. 31-35; SORRENTO CALCIO 1945 S.P.A., *Modello di organizzazione, gestione e controllo per la prevenzione dei reati ex D.Lgs. 8 giugno 2001, n. 231*, cit., pp. 23-26.

⁴³² Tuttavia, a parere dello scrivente, potrebbe essere più appropriato e coerente inserire l'esame dei sistemi decisionali e di controllo nel secondo capitolo del modello, ossia raggruppandolo insieme all'analisi sulla *governance* e sull'organizzazione societaria, e concentrandosi così la parte dedicata alle componenti del modello agli effettivi elementi costitutivi del modello.

⁴³³ Si veda per un dettagliato approfondimento sul punto F. STORELLI - M. POLI, *Il sistema sportivo e la responsabilità amministrativa da reato. D.lgs. 231/2001*, cit., pp. 75-76.

In primo luogo, è fondamentale l'istituzione di un apposito *Organismo di Vigilanza*, poiché «non c'è efficacia esimente del Modello senza la costituzione di un Organismo di Vigilanza⁴³⁴». Difatti, le società di calcio, forse più di qualsiasi altro aspetto del modello, si preoccupano soprattutto di prevedere una dettagliata e completa disciplina dell'Organismo di Vigilanza, riguardante la composizione e le funzioni di tale organo. In particolare, il compito principale dell'Organismo di Vigilanza è di vigilare e controllare l'operatività e l'osservanza del modello da parte dei soggetti appartenenti all'ente, assicurando di mantenerlo aggiornato mediante periodici *report* e segnalazioni agli organi di vertice della società⁴³⁵. Al fine di garantire la massima efficienza ed operatività, viene comunemente previsto all'interno del modello un apposito *sistema di flussi informativi diretti all'Organismo di Vigilanza*. Questi canali di comunicazione sono generalmente suddivisi in due categorie: i c.d. flussi standard, definiti per l'appunto con frequenze prestabilite, e le segnalazioni dirette all'Organismo di Vigilanza attraverso appositi canali di comunicazioni prestabili dal modello⁴³⁶. Tra questi assume particolare rilevanza il sistema di *whistleblowing*, vale a dire specifici canali comunicativi che garantiscono ai soggetti appartenenti all'ente di segnalare illeciti all'Organismo di Vigilanza garantendo al contempo la massima riservatezza e tutela dei medesimi segnalanti⁴³⁷.

Proseguendo con l'introduzione degli elementi costitutivi, è essenziale che il modello adottato, affinché le sue disposizioni siano osservate e adempite, *sia conosciuto effettivamente dai soggetti appartenenti all'ente*. Per garantire questo obiettivo, non è sufficiente comunicare il testo del modello al momento della sua

⁴³⁴ F. STORELLI - M. POLI, *ivi*, cit., p. 77.

⁴³⁵ *Ibidem*.

⁴³⁶ F. STORELLI - M. POLI, *ivi*, cit., p. 77.

⁴³⁷ F. STORELLI - M. POLI, *ivi*, cit., p. 66; P. GRILLO - R. GRILLO, *Diritto penale dello sport. Violenza nelle competizioni, doping, frode sportiva, reati commessi dalle società*, cit., p. 260.

adozione, ma è indispensabile che l'ente organizzi specifici corsi di formazione per il personale, consentendo loro di acquisire una piena comprensione del contenuto e di operare in conformità con le disposizioni in esso contenute. Risulta lampante come questa formazione del personale debba essere ripetuta ogni volta che viene apportata una modifica al modello⁴³⁸.

Infine, a conclusione della Parte Generale, è fondamentale che il modello di organizzazione e gestione di una società di calcio, così come di qualsiasi ente soggetto al decreto 231, includa un apposito *sistema disciplinare interno*, finalizzato a sanzionare coloro che violano le disposizioni del modello, rischiando così di coinvolgere l'ente nell'ambito della responsabilità amministrativa ex d.lgs. 231/2001⁴³⁹. L'obiettivo perseguito va oltre la mera punizione: si estende infatti fino a rendere «il modello non un mero strumento di facciata, dotato di una valenza solo formale, ma uno strumento concreto e soprattutto dinamico⁴⁴⁰».

La Parte Generale del modello di organizzazione, gestione e controllo è seguita da una seconda specifica sezione, denominata *Parte Speciale*, all'interno della quale vengono ricomprese tutti gli ambiti di attività dell'ente considerati a rischio di reato⁴⁴¹. In tal senso, un ruolo cruciale nella percezione e valutazione del rischio è ricoperto dalla già discussa mappatura delle aree di rischio, funzionale all'identificazione delle aree sensibili relative alle attività svolte dalla società in cui si riscontra una maggiore probabilità di verifica dell'illecito. Un aspetto peculiare di questa sezione è che non esiste una sola Parte Speciale, ma ve ne sono tante quante sono le aree a rischio di verifica della fattispecie criminosa; è evidente pertanto che più numerose ed eterogenee sono le tipologie

⁴³⁸ F. STORELLI - M. POLI, *ivi*, cit., pp. 76-77.

⁴³⁹ F. STORELLI - M. POLI, *ivi*, cit., pp. 76-77; P. GRILLO - R. GRILLO, *Diritto penale dello sport. Violenza nelle competizioni, doping, frode sportiva, reati commessi dalle società*, cit., pp. 259-260.

⁴⁴⁰ Così testualmente G.i.p. Trib. Napoli, ordinanza del 26 giugno 2007, cit.

⁴⁴¹ F. STORELLI - M. POLI, *Il sistema sportivo e la responsabilità amministrativa da reato. D.lgs. 231/2001*, cit., p. 77.

di attività svolte dalla società di calcio, maggiore è il numero di parti speciali contenute nel modello. Inoltre, come già menzionato in precedenza, all'interno di ciascuna Parte Speciale dedicata ad una determinata fattispecie di reato, si ritrova solitamente un'ulteriore distinzione delle attività: quelle definite *sensibili*, ossia dove è particolarmente alto rischio di commissione dell'illecito, e le aree c.d. *strumentali*, le quali costituiscono sostanzialmente la modalità di realizzazione delle attività sensibili⁴⁴². Per ottenere una mappa precisa delle diverse gradazioni di rischio per ciascuna attività, numerose società di calcio, tra cui la Fiorentina, utilizzano uno schema di valutazione del rischio di ciascuna attività sensibile basato su una scala di valori, concentrandosi sulla probabilità di accadimento dell'evento illecito e sull'eventuale impatto che il reato potrebbe avere sull'ente⁴⁴³. Logicamente, la Parte Speciale non consiste solamente in un mero elenco delle aree a rischio di reati, ma contempla anche tutto ciò che è necessario per prevenirle, vale a dire i *protocolli*, consistenti in procedure e controlli volti ad evitare la commissione di ciascuna fattispecie reato-presupposto⁴⁴⁴. Nei protocolli vengono dettagliati gli obblighi ed i divieti che i destinatari del modello, e dunque il personale dell'ente, devono rispettare⁴⁴⁵. Anche in questo caso, si distinguono tra i c.d. *protocolli di gestione del rischio-reato* ed i *protocolli di gestione nelle aree strumentali*. La prima categoria, che rappresenta indubbiamente la più rilevante, ricomprende quelle procedure e controlli finalizzati a predisporre specifiche regole

⁴⁴² Si rimanda sul punto a G. CAMERA, *Diritto penale sportivo*, in AA.VV., *Diritto dello sport. Ordinamento, giustizia e previdenza*, a cura di G. NICOLELLA, cit., pp. 426-427.

⁴⁴³ Per un maggiore approfondimento si veda A.C.F. FIORENTINA S.R.L., *Modello di organizzazione, gestione e controllo ex D. Lgs. n. 231/2001*, cit., pp. 26-27.

⁴⁴⁴ F. STORELLI - M. POLI, *Il sistema sportivo e la responsabilità amministrativa da reato. D.lgs. 231/2001*, cit., p. 77; G. CAMERA, *Diritto penale sportivo*, in AA.VV., *Diritto dello sport. Ordinamento, giustizia e previdenza*, a cura di G. NICOLELLA, cit., p. 428.

⁴⁴⁵ P. GRILLO - R. GRILLO, *Diritto penale dello sport. Violenza nelle competizioni, doping, frode sportiva, reati commessi dalle società*, cit., p. 260.

operative e comportamentali atte a ridurre in modo continuativo e significativo il rischio legato alla particolare figura criminosa in esame⁴⁴⁶.

In tal senso, il modello della Ternana Calcio costituisce un esempio perfetto per esaminare la Parte Speciale adottata da parte di una società calcistica. Nello specifico, sono presenti ben quindici parti speciali, una per ogni categoria di reati individuati come potenzialmente verificabili; ciascuna Parte Speciale è suddivisa in più sotto-capitoli che analizzano dettagliatamente ogni aspetto dell'area di rischio corrispondente, dall'individuazione della specifica fattispecie alla definizione dei protocolli necessari per prevenire la commissione di quella specifica fattispecie criminosa. Interessante è anche l'ultimo capitolo di ogni Parte Speciale, dedicato alle istruzioni che l'Organismo di Vigilanza deve attenersi nelle operazioni di verifica e controllo relative all'area di rischio, nonché concernente la gestione dei flussi informativi tra l'organismo medesimo ed il personale della società⁴⁴⁷. A titolo esemplificativo, la "Parte Speciale D" è dedicata ai reati societari *ex art. 25 ter* d.lgs. 231/2001. Al suo interno, dopo una sintetica ma sufficiente illustrazione delle fattispecie di reato nel Capitolo 1⁴⁴⁸, nel capitolo successivo sono elencate le «aree ritenute più specificamente a rischio⁴⁴⁹». A differenza di altre parti speciali del modello⁴⁵⁰, in questo contesto non vi risultano differenze tra aree sensibili ed aree strumentali, identificabili quindi tutte nella

⁴⁴⁶ C. PIERGALLINI, *Paradigmatica dell'autocontrollo penale*, in AA.VV., *Studi in onore di Mario Romano*, Jovene, Napoli, 2011, pp. 2083-2089.

⁴⁴⁷ TERNANA CALCIO S.P.A., *Modello di organizzazione, gestione e controllo D.Lgs. n. 231/2001*, cit., pp. 49-220.

⁴⁴⁸ TERNANA CALCIO S.P.A., *ivi*, pp. 93-100. Si precisa, come indicato nel testo del modello in esame, che per le ulteriori fattispecie non elencate in questa parte, si rimanda alla sezione corrispondente nella Parte Generale dello stesso modello.

⁴⁴⁹ Così testualmente TERNANA CALCIO S.P.A., *ivi*, p. 101.

⁴⁵⁰ Si fa riferimento, ad esempio alla "Parte Speciale A", dedicata ai reati nei rapporti con la Pubblica Amministrazione, nella quale, accanto all'individuazione di aree rischio sensibili, l'ente ha identificato anche attività strumentali alle prime. In tal senso si veda, TERNANA CALCIO S.P.A., *ivi*, pp. 56-57.

prima categorie di attività a rischio. Tra queste rientrano, ad esempio, la «tenuta della contabilità e la gestione delle attività concernenti il processo di redazione del bilancio annuale e delle situazioni contabili infra-annuali», nonché «la gestione dei rapporti con i Soci, il Collegio Sindacale, i Revisori e gli organismi di controllo appartenenti all'ordinamento sportivo⁴⁵¹». Per evitare possibili dubbi, nel Capitolo 3 l'ente sottolinea i destinatari di questa specifica parte speciale, individuati nello specifico in «tutti i soggetti coinvolti nei processi identificati nel capitolo 2⁴⁵²». La finalità principale dell'intero modello emerge nei successivi Capitoli 4 e 5, dove vengono esaminate, rispettivamente, le procedure generali di comportamento e di controllo ed i principi procedurali specifici, vale a dire quell'insieme di regole che ogni soggetto destinatario della Parte Speciale di riferimento deve seguire per evitare il compimento delle fattispecie di reato in questione. Le procedure di comportamento includono principi generali di condotta come, ad esempio, «astenersi dal tenere comportamenti tali da integrare le fattispecie previste dai suddetti Reati Societari», nonché «di osservare rigorosamente tutte le norme poste dalla legge a tutela dell'integrità ed effettività del capitale sociale e di agire sempre nel rispetto delle procedure interne aziendali che su tali norme si fondano, al fine di non ledere le garanzie dei creditori e dei terzi in genere⁴⁵³». Da un punto di vista prettamente pratico, il Capitolo 5 impone determinati obblighi e principi a cui il personale della società calcistica deve attenersi nello svolgimento delle attività, tra cui si sottolineano la predisposizione dei bilanci, delle relazioni e delle altre comunicazioni sociali previste⁴⁵⁴. Infine, il sesto ed ultimo capitolo prevede le specifiche attività tecniche che l'Organismo di Vigilanza deve espletare per

⁴⁵¹ In tal senso, TERNANA CALCIO S.P.A., *ivi*, p. 101.

⁴⁵² In tal senso TERNANA CALCIO S.P.A., *ivi*, p. 102.

⁴⁵³ Per l'elenco completo di tali principi si veda TERNANA CALCIO S.P.A., *ivi*, pp. 103-105.

⁴⁵⁴ TERNANA CALCIO S.P.A., *ivi*, pp. 106-109.

ottenere una migliore tutela contro la commissione di reati societari, come il «monitoraggio sull'efficacia delle procedure interne» appena menzionate⁴⁵⁵.

Infine, vi è una parte finale del modello di organizzazione e gestione, comunemente denominata *Allegati*, la quale solitamente è separata dal corpo principale del modello costituito dalla Parte Generale e dalla Parte Speciale. Nell'ambito di questa sezione, le società godono di notevole libertà e flessibilità riguardo al contenuto e agli elementi da includervi, tanto è vero che alcune di esse vi ricomprendono persino il sistema disciplinare, normalmente contemplato nella Parte Generale. Tuttavia, un elemento quasi sempre presente è il c.d. Codice Etico⁴⁵⁶. Anche quest'ultimo, essendo uno strumento ulteriore per le società per garantire una più efficace attuazione del modello, sarà oggetto di un'analisi più dettagliata nel prossimo paragrafo. Per il momento è sufficiente notare che il Codice Etico altro non è che un ulteriore documento che racchiude gli impegni e le responsabilità etiche, nonché i principi morali, a cui i soggetti appartenenti all'ente devono attenersi nelle attività di gestione degli affari e delle attività imprenditoriali. A rimarcare ulteriormente l'importanza, è da sottolineare come molte società adottano questo documento a priori rispetto lo stesso modello organizzativo e gestionale ex d.lgs. 231/2001⁴⁵⁷.

In conclusione, l'analisi della struttura e del contenuto del modello di organizzazione, gestione e controllo rivela un quadro piuttosto complesso, specialmente nel contesto di una società di calcio di Serie A, in virtù dell'ampia ed eterogenea gamma di attività che le società partecipanti al massimo campionato nazionale svolgono solitamente al giorno d'oggi. Tuttavia, come si è

⁴⁵⁵ TERNANA CALCIO S.P.A., *ivi*, p. 110.

⁴⁵⁶ G. CAMERA, *Diritto penale sportivo*, in AA.VV., *Diritto dello sport. Ordinamento, giustizia e previdenza*, a cura di G. NICOLELLA, cit., p. 428.

⁴⁵⁷ M. IPPOLITO, *Le società di calcio professionistiche ed il modello organizzativo ex d.lgs. 231/2001: tra lealtà sportiva e limiti alla responsabilità oggettiva*, cit., p. 63.

approfondito, anche se i modelli implementati dalle società di Serie B e Lega Pro sono soliti essere caratterizzati da una mole di contenuti inferiore, non mancano in tali contesti esempi virtuosi di modelli idonei a garantire protezione e tutela alle società, come nel caso del Sorrento Calcio e soprattutto della Ternana. Affinché il modello possa effettivamente ridurre ad un livello accettabile il rischio di commissione di uno o più reati-presupposto, è essenziale che l'ente conduca, in fase preliminare all'elaborazione del modello, attente analisi ed indagini, al fine di acquisire un panorama completo circa l'organizzazione e le modalità di svolgimento delle attività sensibili dell'ente. Solo attraverso questo approccio, l'ente sarà in grado di sviluppare ed attuare un modello funzionale a tale scopo, incorporando così tutti quegli strumenti, che saranno analizzati a breve, garanti del più completo ed efficace funzionamento del modello di organizzazione, gestione e controllo.

4. Gli strumenti ed i protocolli garanti dell'effettiva attuazione del modello

L'approvazione del modello di organizzazione, gestione e controllo non rappresenta solamente il prodotto finale di un complesso ed articolato processo, ma costituisce altresì un punto di partenza cruciale per l'ente, al quale viene richiesto di provvedere anche ad una efficace ed effettiva attuazione del medesimo⁴⁵⁸. Solo infatti evitando che il modello non si riveli un «mero formalismo cartolare⁴⁵⁹», è possibile raggiungere l'effetto esimente previsto dagli artt. 6 e 7 del decreto 231. Risulta dunque necessario che, una volta adottato, il modello

⁴⁵⁸ F. STORELLI - M. POLI, *Il sistema sportivo e la responsabilità amministrativa da reato. D.lgs. 231/2001*, cit., pp. 57-59, 77-79, 81.

⁴⁵⁹ Così Cass. pen., sez. VI, 11 marzo 2016, n. 11442, in *www.rivista231.it*. Per un ulteriore approfondimento sul tema, si veda F. STORELLI - M. POLI, *ivi*, cit., p. 78.

non rimanga solamente “sulla carta”, ma che questo sia concretamente attuato e rispettato da parte dei soggetti e del personale appartenente all’ente⁴⁶⁰. È pertanto opportuno concentrare l'analisi sugli strumenti e sugli elementi costitutivi del MOGC, i quali, già introdotti in precedenza, se efficacemente applicati, consentono al modello di realizzare la finalità preventiva a cui è finalizzato.

4.1 La diffusione del modello nel contesto societario: l’informazione e la formazione del personale

In primo luogo, è imperativo che il modello sia *conosciuto in ognuna delle sue parti da tutti i soggetti operanti all'interno dell'organizzazione dell'ente*, e specialmente da coloro che operano nelle aree di attività a rischio individuate attraverso la mappatura del rischio⁴⁶¹. A tale scopo, la prassi comune prevede che l'ente organizzi corsi di formazione finalizzati ad informare e preparare il personale sulla natura dei rischi di reati-presupposto ex il d.lgs. 231/2001 associati alle attività da questi svolte⁴⁶². In particolare, i destinatari di tale formazione devono non solo essere a conoscenza del dettato normativo del

⁴⁶⁰ F. STORELLI - M. POLI, *ivi*, cit., p. 78; A. ATTANASIO, *Il D.lgs. 231/2001 e le società di calcio: analisi e prospettive future*, cit., pp. 101-102. È lo stesso modello organizzativo e gestione della Fiorentina a riassumere accuratamente questo fondamentale principio: «Tutti i destinatari del Modello sono tenuti a rispettare con la massima diligenza le disposizioni contenute nel Modello stesso, e le sue procedure di attuazione, nonché a contribuire attivamente alla sua attuazione e ad informare l’Organismo di Vigilanza sulle eventuali carenze». Così A.C.F. FIORENTINA S.R.L., *Modello di organizzazione, gestione e controllo ex D. Lgs. n. 231/2001*, cit., p. 23.

⁴⁶¹ F. STORELLI - M. POLI, *ivi*, cit., p. 76. È nuovamente il modello della A.C.F. Fiorentina ad esprimere chiaramente questo determinante concetto: «Ai fini dell’attuazione del presente Modello, è obiettivo della Società garantire una corretta conoscenza, sia alle risorse già presenti in azienda sia a quelle da inserire, delle regole di condotta ivi contenute, con differente grado di approfondimento in relazione al diverso livello di coinvolgimento delle risorse medesime nelle attività/processi sensibili». Il testo è situato in A.C.F. FIORENTINA S.R.L., *ivi*, cit., p. 48.

⁴⁶² F. STORELLI - M. POLI, *ivi*, cit., p. 78. Un esempio è fornito dal medesimo modello di organizzazione e gestione della Fiorentina, esposto sempre a p. 48 del rispettivo documento.

decreto 231, ma soprattutto di tutti i contenuti specifici del modello di organizzazione e gestione adottato dalla società di appartenenza, comprese dunque le aree di rischio ed i protocolli procedurali ad esse associati, le modalità di funzionamento dell'Organismo di Vigilanza ed il sistema disciplinare⁴⁶³.

Per perseguire efficacemente questo obiettivo, i modelli di organizzazione e gestione delle società di calcio presentano comunemente una sezione dedicata al c.d. *piano di formazione e comunicazione*, all'interno della quale vengono disciplinate le modalità e i mezzi per la diffusione e l'informazione al personale dell'ente delle disposizioni del modello. A sottolineare ulteriormente il ruolo cruciale rivestito dalla formazione del personale dell'ente è la stessa giurisprudenza, la quale ha più volte ribadito che il compito di tale attività è quello di «assicurare una adeguata conoscenza, comprensione ed applicazione del modello da parte dei dipendenti e dei dirigenti⁴⁶⁴». Non solo, è altresì essenziale che la formazione venga adattata in base al singolo soggetto destinatario della medesima attività formativa. In tal senso, la formazione viene così erogata tenendo conto delle mansioni svolte dal singolo individuo, e dunque secondo modalità e contenuti in linea con l'attività specifica svolta⁴⁶⁵. Pertanto nella

⁴⁶³ F. STORELLI - M. POLI, *ivi*, cit., pp. 78-79.

⁴⁶⁴ Così testualmente G.i.p. Trib. Milano, ordinanza del 9 novembre 2004, in *www.rivista231.it*. Sul punto, invero, non mancano decisioni giurisprudenziali dichiaranti la responsabilità amministrativa dell'ente ai sensi del d.lgs. 231/2001 proprio a causa della «inadeguatezza dell'attività di formazione e informazione del lavoratore». Si rimanda, a tal proposito, a Cass. pen., sez. VI, 23 novembre 2017, n. 53285, in *www.rivista231.it*. Per un approfondimento sul contributo della giurisprudenza in merito alla rilevanza ricoperta dalla formazione del personale, si consiglia di consultare F. STORELLI - M. POLI, *ivi*, cit., p. 78.

⁴⁶⁵ Si riporta il testo del modello di organizzazione e gestione della Fiorentina relativo all'informazione e alla formazione sugli obblighi e sui doveri contenuti nel medesimo modello, la quale attività formativa viene «differenziata, nei contenuti e nelle modalità di erogazione, in funzione della qualifica dei destinatari, del livello di rischio dell'area in cui operano, dell'avere o meno funzioni di rappresentanza della società». In tal senso, in A.C.F. FIORENTINA S.R.L., *Modello di organizzazione, gestione e controllo ex D. Lgs. n. 231/2001*, cit., p. 48. Dal punto di vista di un riferimento preciso riguardante una determinata area sensibile, si prenda come esempio il personale di una squadra di calcio attivo nel dipartimento amministrativo-contabile del rispettivo club. In questo specifico contesto, è infatti necessario che il modello organizzativo della

casistica delle società di calcio si osserva solitamente una differente formazione, considerando appunto le diverse aree sensibili, per il personale amministrativo-dirigenziale rispetto a quella destinata agli atleti ed ai membri dello staff tecnico⁴⁶⁶. Inoltre, è evidente che l'attività di formazione del personale risente delle possibili modifiche che possono interessare il modello, sia a seguito di un possibile cambiamento nell'assetto organizzativo dell'ente, sia del contesto normativo di riferimento⁴⁶⁷. Di conseguenza, l'aggiornamento, o comunque la modifica del contenuto, del modello implicano un simultaneo dovere per l'ente di informare il personale operante in merito a tali modifiche, affinché sia costantemente formato su come comportarsi nello svolgimento della propria mansione⁴⁶⁸.

Tornando a due degli esempi pratici precedentemente illustrati, ossia quelli della Ternana e del Sorrento Calcio, entrambi presentano, nuovamente, lo stesso contenuto relativo alla formazione e all'informativa del personale. In entrambi si prevede in maniera piuttosto precisa come la formazione del personale è gestita direttamente dal Presidente e/o dal Vice Presidente, in stretta collaborazione con l'Organismo di Vigilanza. In conformità a quanto sopra riportato, l'attività di formazione viene suddivisa su tre differenti livelli distinti per contenuto e modalità, parametrati in base ai soggetti destinatari dell'attività formativa. Vengono pertanto previste diverse attività di informazione e formazione per: "Organismo di

società preveda protocolli specifici per garantire a questi determinati individui una costante formazione ed informazione sulla materia dei reati societari, con particolare attenzione alle norme contabili dell'ordinamento calcistico. Sul punto si rimanda a M. IPPOLITO, *Le società di calcio professionistiche ed il modello organizzativo ex d.lgs. 231/2001: tra lealtà sportiva e limiti alla responsabilità oggettiva*, cit., pp. 59-60.

⁴⁶⁶ F. STORELLI - M. POLI, *ivi*, cit., pp. 78-79.

⁴⁶⁷ Si pensi, ad esempio, all'introduzione di una categoria di reati-presupposto nel d.lgs. 231/2001, la quale modifica richiede all'ente, di conseguenza, di adeguare il proprio modello con la nuova fattispecie di reati inclusa.

⁴⁶⁸ F. STORELLI - M. POLI, *Il sistema sportivo e la responsabilità amministrativa da reato. D.lgs. 231/2001*, cit., pp. 78-79; C. PIERGALLINI, *La struttura del modello di organizzazione, gestione e controllo del rischio-reato*, in AA.VV., *Reati e responsabilità degli enti*, a cura di G. LATTANZI, Giuffrè Editore, Milano, 2010, p. 164.

Vigilanza”, “Personale direttivo e con funzioni di rappresentanza della Società e Responsabili Interni, ed infine “Altro personale”. In particolare, risulta particolarmente completa e dettagliata la formazione per le prime due categorie di soggetti menzionati. Di particolare interesse è, ad esempio, l’attività di «incontri di aggiornamento su eventuali significative novità normative, giurisprudenziali e dottrinali relative al Decreto e alla sua applicazione», prevista sia dal modello della Ternana che da quello del Sorrento per i componenti dell’Organismo di Vigilanza del club⁴⁶⁹. Questi modelli prevedono, infine, una specifica informativa anche per i collaboratori esterni che operano con i club, i quali, pur non facendo effettivamente parte dell’organico del personale dell’ente, potrebbero infatti essere comunque coinvolti in situazioni relative alla commissione di illeciti⁴⁷⁰.

4.2 I protocolli e le procedure societarie a presidio delle aree a rischio

Proseguendo con la trattazione, i *protocolli* costituiscono senza dubbio il principale strumento attuativo del modello per prevenire e contrastare il compimento di fatti illeciti nelle aree a rischio di reato⁴⁷¹. I protocolli altro non sono che specifici principi e procedure di gestione e controllo finalizzati a presidiare i processi sensibili nelle diverse aree a rischio individuate nelle parti speciali del

⁴⁶⁹ Si veda, per tutto ciò appena analizzato in merito all’attività di informazione e formazione così come disciplinata nei modelli della Ternana Calcio e del Sorrento Calcio i seguenti riferimenti: TERNANA CALCIO S.P.A., *Modello di organizzazione, gestione e controllo D.Lgs. n. 231/2001*, cit., pp. 41-42; SORRENTO CALCIO 1945 S.P.A., *Modello di organizzazione, gestione e controllo per la prevenzione dei reati ex D.Lgs. 8 giugno 2001, n. 231*, cit., p. 31.

⁴⁷⁰ TERNANA CALCIO S.P.A., *ivi*, pp. 41-42; SORRENTO CALCIO 1945 S.P.A., *ivi*, p. 31; nonché per quanto riguarda il modello della Fiorentina, A.C.F. FIORENTINA S.R.L., *Modello di organizzazione, gestione e controllo ex D. Lgs. n. 231/2001*, cit., p. 49.

⁴⁷¹ I. COPPOLA, *La svolta della FIGC: l’adozione di un modello organizzativo idoneo, efficace ed effettivo potrà costituire una scriminante per la responsabilità della società*, cit., pp. 373-374.

modello⁴⁷². Si tratta, in altri termini, di «procedure decisionali ed esecutive elaborate con il fine precipuo di dotarle di misure idonee a ridurre il rischio-reato⁴⁷³». D'altronde, un'implementazione accurata e dettagliata dei protocolli riveste un ruolo cruciale nella garanzia dell'integrità e della conformità del sistema, contribuendo in modo sostanziale alla gestione complessiva del rischio e alla tutela dell'ente.

Come già menzionato, in linea con la distinzione tra aree sensibili ed aree strumentali, anche i protocolli si distinguono in *protocolli di gestione del rischio-reato* e *protocolli di gestione nelle aree strumentali*. I primi comprendono le procedure ed i controlli finalizzati a ridurre ad una soglia accettabile il rischio legato ad una specifica figura criminosa, mentre i secondi presiedono le aree in cui possono verificarsi fatti che possono successivamente configurare le fattispecie di reato-presupposto⁴⁷⁴. Pertanto, vengono adottati plurimi protocolli e procedure finalizzati a contenere il rischio di reato, sia in relazione ad ogni singola area di rischio, sia, all'interno di queste, a seconda che si tratti di attività sensibile o attività strumentale. Considerata la delicatezza e la complessità dello scopo perseguito, i protocolli definiti nei modelli organizzativi comprendono regole di condotta caratterizzate da un alto grado di «iperdescrittività», risultando dunque «altamente tassativi», al fine di prevenire le specifiche violazioni penali⁴⁷⁵.

A titolo esemplificativo, si riprende ora l'analisi della già menzionata "Parte Speciale D" del modello di organizzazione, gestione e controllo della Ternana,

⁴⁷² In tal senso è lo stesso art. 6 a prevedere come il modello di organizzazione e gestione deve prevedere, tra i vari elementi costitutivi «specifici protocolli diretti a programmare la formazione e l'attuazione delle decisioni dell'ente in relazione ai reati da prevenire».

⁴⁷³ Così testualmente si sono espressi F. STORELLI - M. POLI, *Il sistema sportivo e la responsabilità amministrativa da reato*. D.lgs. 231/2001, cit., p. 64.

⁴⁷⁴ C. PIERGALLINI, *Paradigmatica dell'autocontrollo penale*, in AA.VV., *Studi in onore di Mario Romano*, cit., pp. 2083-2089.

⁴⁷⁵ C. PIERGALLINI, *La struttura del modello di organizzazione, gestione e controllo del rischio-reato*, in AA.VV., *Reati e responsabilità degli enti*, a cura di G. LATTANZI, cit., p. 186.

relativa alle attività contabili-amministrative in cui risulta un elevato rischio di commissione di reati societari ex art. 25 *ter* d.lgs. 231/2001, rappresentando ambiti di operatività delicati per le società di calcio, dato che la violazione delle norme può comportare importanti sanzioni per il club⁴⁷⁶. È quindi evidente che i protocolli presenti in questa sezione devono, innanzitutto, concentrarsi sulla formazione e l'informazione del personale responsabile a svolgere tali tipologie di attività, prestando particolare attenzione alle norme contabili specifiche dell'ordinamento calcistico⁴⁷⁷. Tra i principi generali di comportamento previsti per i destinatari della Parte Speciale in esame, si richiede «di osservare rigorosamente tutte le norme poste dalla legge a tutela dell'integrità ed effettività del capitale sociale e di agire sempre nel rispetto delle procedure interne aziendali che su tali norme si fondano, al fine di non ledere le garanzie dei creditori e dei terzi in genere⁴⁷⁸». Inoltre, da un punto di vista maggiormente pratico, non sorprende che il modello contempla soprattutto protocolli specifici relativi al bilancio di esercizio, alle relazioni ed alle altre comunicazioni sociali previste dalla legge. Tale regolamentazione viene introdotta mediante un principio cardine posto alla base dell'intera Parte Speciale dedicata ai reati societari, ossia che «la predisposizione dei bilanci e delle altre comunicazioni sociali deve trovare puntuale disciplina in una procedura interna relativa alla gestione del rischio che individui il coinvolgimento dei seguenti soggetti e lo svolgimento delle seguenti fasi: [...]»⁴⁷⁹. In particolare, tra le varie procedure, si richiede che il responsabile della funzione Amministrazione della Società garantisca «che il sistema di

⁴⁷⁶ TERNANA CALCIO S.P.A., *Modello di organizzazione, gestione e controllo D.Lgs. n. 231/2001*, cit., p. 92-110.

⁴⁷⁷ Per un riferimento testuale si veda M. IPPOLITO, *Le società di calcio professionistiche ed il modello organizzativo ex d.lgs. 231/2001: tra lealtà sportiva e limiti alla responsabilità oggettiva*, cit., pp. 59-60.

⁴⁷⁸ Tale principio è contenuto in TERNANA CALCIO S.P.A., *Modello di organizzazione, gestione e controllo D.Lgs. n. 231/2001*, cit., p. 104.

⁴⁷⁹ Letteralmente TERNANA CALCIO S.P.A., *ivi*, p. 107.

controllo interno contabile sia orientato, attraverso un adeguato processo di identificazione dei principali rischi legati alla predisposizione ed alla diffusione dell'informativa contabile (bilancio di esercizio e ogni altra comunicazione di carattere finanziario contenente dati contabili), al raggiungimento degli obiettivi di veridicità e correttezza dell'informativa stessa⁴⁸⁰».

4.3 Il ruolo cruciale del controllo nel modello organizzativo: l'Organismo di Vigilanza

Se i protocolli rappresentano lo strumento con cui l'ente contrasta direttamente la commissione di reati-presupposto, è altresì indispensabile che la società istituisca un apposito organismo incaricato di vigilare e controllare continuamente l'osservanza e l'aggiornamento di tali protocolli e del modello in generale. Si tratta nello specifico, come menzionato più volte nel corso del presente elaborato, del c.d. *Organismo di Vigilanza*. È pertanto facile dedurre come l'Organismo di Vigilanza riveste un ruolo cruciale al fine di garantire l'effettiva attuazione del modello ex d.lgs. 231/2001: è, d'altronde, lo stesso art. 6 a prevedere che «la costituzione, l'idoneità e la sua continuità d'azione e di vigilanza e controllo sono *condicio sine qua non* dell'efficacia esimente del Modello di organizzazione, gestione e controllo⁴⁸¹».

⁴⁸⁰ *Ibidem*.

⁴⁸¹ In tal senso si sono espressi F. STORELLI - M. POLI, *Il sistema sportivo e la responsabilità amministrativa da reato. D.lgs. 231/2001*, cit., pp. 79, 87. Per il richiamo all'art. 6 d.lgs. 231/2001, si riporta la lettera del testo normativo rilevante in questa sede: «Se il reato è stato commesso dalle persone indicate nell'articolo 5, comma 1, lettera a), l'ente non risponde se prova che:

a)[...];

b) il compito di vigilare sul funzionamento e l'osservanza dei modelli di curare il loro aggiornamento è stato affidato a un organismo dell'ente dotato di autonomi poteri di iniziativa e di controllo;

c)[...];

d) non vi è stata omessa o insufficiente vigilanza da parte dell'organismo di cui alla lettera b)».

Pur essendo, anche in questo caso, la disciplina dedicata a tale organismo nel decreto meno ampia di quanto ci si potrebbe attendere, è comunque possibile ricavare dallo stesso art. 6 i requisiti fondamentali che l'Organismo di Vigilanza deve soddisfare⁴⁸². Preliminarmente, si sottolinea come questo costituisce un *organo interno all'ente medesimo*, escludendo quindi la possibilità di affidare in maniera esclusiva tali compiti a soggetti esterni⁴⁸³. Ma soprattutto, ciò che il decreto 231 richiede necessariamente è che l'organismo sia *autonomo ed indipendente*, implicando innanzitutto una imprescindibile «libertà di azione e di autodeterminazione⁴⁸⁴». Queste caratteristiche si traducono nella salvaguardia dell'iniziativa di controllo da interferenze o condizionamenti esterni, anche attraverso l'eliminazione di ogni tipo di legame gerarchico, funzionale o altro con gli altri organi o soggetti interni all'ente⁴⁸⁵. Anche in virtù di tali proprietà,

⁴⁸² Nuovamente la scelta del legislatore deriva dalla volontà di conferire una maggiore autonomia all'ente nella costituzione del proprio Organismo di Vigilanza, consentendo così di strutturarlo sulla base delle sue specificità e caratteristiche. Ad ogni modo, le Linee Guida di Confindustria, unite al contributo di giurisprudenza e dottrina, rappresentano un valido supporto per l'ente nel processo di implementazione dell'organo in esame. Pertanto, nel modello di organizzazione, gestione e controllo di ciascun ente non si ritrova soltanto la disciplina dell'Organismo di Vigilanza nella Parte Generale, ma è disciplinato anche un vero e proprio "Regolamento di funzionamento interno dell'organismo di vigilanza", che viene solitamente collocato nella sezione degli Allegati. Il Regolamento costituisce, nello specifico, lo strumento attraverso il quale l'Organismo predispone le modalità mediante le quali espleta le proprie funzioni di vigilanza e controllo. Sul punto si sono espressi F. STORELLI - M. POLI, *Il sistema sportivo e la responsabilità amministrativa da reato. D.lgs. 231/2001*, cit., pp. 87-89, 97.

⁴⁸³ F. STORELLI - M. POLI, *ivi*, p. 88. È lo stesso modello ex decreto 231 della Fiorentina a fornire una precisa indicazione sul punto, facendo riferimento sia alla Relazione ministeriale al decreto che ad una decisione del Tribunale di Roma, affermando come «l'organismo deve essere interno all'ente, anche se possono farne parte soggetti esterni». Si veda pertanto A.C.F. FIORENTINA S.R.L., *Modello di organizzazione, gestione e controllo ex D. Lgs. n. 231/2001*, cit., p. 30.

⁴⁸⁴ F. STORELLI - M. POLI, *ivi*, pp. 87-88.

⁴⁸⁵ Solo così infatti è possibile garantire «l'autonomia dell'iniziativa di controllo da ogni forma di interferenza o di condizionamento». In questi termini si è espressa la Suprema Corte in Cass. pen., sez. un., 18 settembre 2014 (ud. 24 aprile 2014), n. 38343, cit. Analogamente in Cass. pen., sez. V, 18 dicembre 2013, n. 4677, cit., viene affermato come sia indispensabile garantire, nell'economia dell'intero funzionamento del modello di organizzazione e gestione, «la non subordinazione del controllante al controllato». Per un approfondimento su tali argomenti, si veda F. STORELLI - M. POLI, *ivi*, pp. 88-89.

l'Organismo di Vigilanza deve essere dotato di proprie risorse finanziarie e strumentali⁴⁸⁶. In altre parole, come affermato analogamente dai rispettivi modelli della Ternana e del Sorrento, «è necessario che l'OdV non sia direttamente coinvolto nelle attività gestionali che costituiscono l'oggetto della sua attività di controllo (sia cioè sprovvisto di compiti operativi), sia in posizione di terzietà rispetto a coloro sui quali dovrà effettuare la vigilanza, e risponda, nello svolgimento della funzione, solo al vertice operativo dell'ente⁴⁸⁷». Proprio al tal fine, la Fiorentina ha previsto, adottando i principi prodotti dalle Linee Guida di Confindustria e seguendo l'orientamento della giurisprudenza, che i componenti dell'Organismo non possono ricoprire contemporaneamente cariche operative, apicali o di gestione nella stessa società calcistica in cui operano come organismo vigilante; nonché viene stabilito che le attività svolte dall'organo non possono essere soggette a sindacato o giudizio da parte degli altri organi o dei soggetti appartenenti all'ente⁴⁸⁸.

L'analisi di questi primi requisiti consente di esaminare, brevemente, gli elementi concernenti la composizione e la nomina dei membri dell'Organismo di Vigilanza nei modelli organizzativi e gestionali di società di calcio. In merito alla *composizione* dell'Organismo, la disciplina del modello prevede che l'organo in

⁴⁸⁶ F. STORELLI - M. POLI, *ivi*, p. 88. Ad esempio, riprendendo quanto previsto nel modello della Fiorentina, «l'Organismo di Vigilanza è in via autonoma provvisto di mezzi finanziari e logistici adeguati a consentirne la normale attività. Il Consiglio di Amministrazione della Società, su richiesta da parte dell'OdV, provvede a dotarlo di un fondo, che dovrà essere impiegato esclusivamente per le spese che questo dovrà sostenere nell'esercizio delle sue funzioni». Così A.C.F. FIORENTINA S.R.L., *Modello di organizzazione, gestione e controllo ex D. Lgs. n. 231/2001*, cit., p. 35. Analogamente è previsto negli altri modelli organizzativi e gestionali adottati dalle società di calcio, compresi anche gli altri due in questa sede analizzati: TERNANA CALCIO S.P.A., *Modello di organizzazione, gestione e controllo D.Lgs. n. 231/2001*, cit., p. 40; nonché SORRENTO CALCIO 1945 S.P.A., *Modello di organizzazione, gestione e controllo per la prevenzione dei reati ex D.Lgs. 8 giugno 2001, n. 231*, cit., p. 30.

⁴⁸⁷ Rispettivamente, TERNANA CALCIO S.P.A., *ivi*, pp. 36-37; nonché SORRENTO CALCIO 1945 S.P.A., *ivi*, p. 27.

⁴⁸⁸ A.C.F. FIORENTINA S.R.L., *Modello di organizzazione, gestione e controllo ex D. Lgs. n. 231/2001*, cit., p. 30.

questione possa essere istituito in composizione *monocratica*, ossia costituito da un solo membro, oppure *collegiale*, composto solitamente da tre o cinque membri, i quali possono essere provenire sia dall'interno che dall'esterno dell'ente⁴⁸⁹. La scelta dell'uno piuttosto che dell'altra tipologia di composizione è logicamente dettata dalle specifiche caratteristiche del singolo ente, e quindi in base alle dimensioni ed alla complessità di attività svolte di quest'ultimo⁴⁹⁰. Non deve sorprendere, dunque, che una società di importante dimensione come la Fiorentina abbia costituito un Organismo in composizione collegiale⁴⁹¹, mentre un club di Lega Pro come il Sorrento abbia optato per una composizione monocratica⁴⁹²; è interessante notare, invece, che la Ternana, società di Serie B, abbia recentemente trasformato la composizione del proprio Organismo di Vigilanza da monocratica a collegiale, composto ora da due soli membri⁴⁹³. Senza approfondire quanto concerne la materia della nomina dei membri dell'Organismo di Vigilanza, compito attribuito al Consiglio d'Amministrazione delle società di calcio, né quanto riguarda la durata della carica stessa,

⁴⁸⁹ La scelta di includere membri interni piuttosto che esterni è motivata dalla preferenza della singola società di avere membri che siano familiari con l'ente stesso e con le sue modalità operative, facilitando così la vigilanza dell'organo nonché la gestione dei vari canali di informazione. D'altra parte, l'inclusione di componenti esterni può contribuire ad ottenere quella cruciale indipendenza che viene richiesta per l'Organismo e che, in caso di nomina di membri interni, possa essere condizionata. Al fine di conciliare queste diverse esigenze contrastanti, la scelta più diffusa nella prassi quando si parla di un organismo a composizione collegiale, come nel caso della Fiorentina, è quella di adottare una struttura mista, ossia comprendente sia membri interni che esterni. Per un approfondimento sul punto si veda F. STORELLI - M. POLI, *Il sistema sportivo e la responsabilità amministrativa da reato. D.lgs. 231/2001*, cit., pp. 90-91.

⁴⁹⁰ Per un'attenta analisi sulla composizione dell'Organismo di Vigilanza si rimanda alla lettura di F. STORELLI - M. POLI, *ivi*, pp. 90-91.

⁴⁹¹ A.C.F. FIORENTINA S.R.L., *Modello di organizzazione, gestione e controllo ex D. Lgs. n. 231/2001*, cit., pp. 30-31.

⁴⁹² SORRENTO CALCIO 1945 S.P.A., *Modello di organizzazione, gestione e controllo per la prevenzione dei reati ex D.Lgs. 8 giugno 2001, n. 231*, cit., p. 27.

⁴⁹³ TERNANA CALCIO S.P.A., *Modello di organizzazione, gestione e controllo D.Lgs. n. 231/2001*, cit., p. 36.

solitamente fissata in tre anni⁴⁹⁴, ciò che risulta fondamentale sottolineare è che i membri dell'Organismo devono soddisfare requisiti di *professionalità* ed *onorabilità*⁴⁹⁵. Viene pertanto richiesto agli enti di nominare membri dell'Organismo di Vigilanza che dimostrino determinati e comprovati requisiti di preparazione ed esperienza sia nella materia penalistica, sia riguardante l'ambito tecnico specifico della società, che nel contesto in esame si tramuterà nella competenza del settore del diritto sportivo e calcistico⁴⁹⁶. Il modello adottato dalla Ternana si adatta a questa formulazione poiché assegna compiti differenziati ai due membri dell'Organismo di Vigilanza: l'uno è responsabile delle aree di rischio in ambito federale e disciplinare, mentre l'altro si occupa delle aree in ambito strettamente penale⁴⁹⁷. Si segnala, inoltre, che con la legge 12 novembre 2011, n. 183 è stata introdotta la possibilità per le società di capitali, incluse quindi le

⁴⁹⁴ Sul punto, Fiorentina, Ternana e Sorrento, così come la (quasi) totalità delle società di calcio italiane, prevedono nel proprio modello di organizzazione e gestione, sia la nomina dei membri dell'Organismo di Vigilanza da parte del rispettivo Consiglio d'Amministrazione, sia la durata di tale carica fissata a tre anni. Infatti, anche per quest'ultimo aspetto, non sono presenti disposizioni normative che ne indicano una necessaria durata minima o massima, lasciando così una maggiore flessibilità alle società stesse. Tuttavia, come già menzionato, nella prassi si è affermata la durata triennale di tale nomina. Inoltre, è prevista anche una specifica prassi per ciò che concerne la revoca della nomina di membro dell'Organismo di Vigilanza. Per un esempio pratico di tale disciplina, si rimanda al modello organizzativo e gestionale della Fiorentina, il quale presenta, a differenza di quelli della Ternana e del Sorrento una dettagliata ed interessante sezione dedicata alle cause di ineleggibilità e di decadenza, nonché il paragrafo successivo sulla revoca e sostituzione del componente dell'organo. Si veda, pertanto, A.C.F. FIORENTINA S.R.L., *Modello di organizzazione, gestione e controllo ex D. Lgs. n. 231/2001*, cit., pp. 32-33. Per quanto riguarda un approfondimento sulla materia della nomina, durata e revoca della carica di membro dell'Organismo di Vigilanza nella generalità degli enti destinatari del d.lgs. 231/2001, si rimanda a F. STORELLI - M. POLI, *Il sistema sportivo e la responsabilità amministrativa da reato. D.lgs. 231/2001*, cit., pp. 94-95.

⁴⁹⁵ In questi termini si è espresso anche il G.i.p. del Tribunale di Napoli, affermando come «i componenti devono essere dotati della professionalità e della competenza necessaria per lo svolgimento dei compiti assegnati e dei requisiti di onorabilità». Per consultare il testo completo, si rimanda a G.i.p. Trib. di Napoli, ordinanza del 26 giugno 2007, cit.

⁴⁹⁶ F. STORELLI - M. POLI, *Il sistema sportivo e la responsabilità amministrativa da reato. D.lgs. 231/2001*, cit., pp. 89-90.

⁴⁹⁷ TERNANA CALCIO S.P.A., *Modello di organizzazione, gestione e controllo D.Lgs. n. 231/2001*, cit., p. 36.

società calcistiche professionistiche, di affidare le funzioni previste per l'Organismo di Vigilanza all'organo di controllo già presente nell'organigramma dell'ente stesso, ossia al collegio sindacale, al consiglio di sorveglianza ed al comitato di controllo della gestione⁴⁹⁸. Tuttavia, questa facoltà, che già di per sé solleva più di una perplessità, non sembra essere accolta con favore dalle stesse società di calcio, le quali preferiscono attribuire al collegio sindacale il ruolo di mero destinatario delle segnalazioni concernenti le violazioni del modello⁴⁹⁹.

Nell'ambito delle specifiche funzioni attribuite all'Organismo di Vigilanza, come già più volte menzionato, ad esso viene affidato il compito fondamentale, da svolgere con continuità d'azione⁵⁰⁰ e mediante «autonomi poteri di iniziativa e di controllo⁵⁰¹», di *vigilare sull'osservanza, effettività ed adeguatezza del modello di organizzazione, gestione e controllo*⁵⁰². In tal senso, le attività espletate dall'Organismo rivestono una primaria importanza al fine di garantire l'efficace attuazione del modello. Tra le più significative rileva, innanzitutto, il monitoraggio delle attività svolte nelle aree sensibili a rischio di reato individuate nel modello e, nel caso di rilevata violazione, «segnalare tempestivamente all'organo dirigente, per gli opportuni provvedimenti, le violazioni accertate del Modello che possano

⁴⁹⁸ Per un'analisi dettagliata sull'argomento appena menzionato, si rimanda a F. STORELLI - M. POLI, *Il sistema sportivo e la responsabilità amministrativa da reato. D.lgs. 231/2001*, cit., pp. 91-92; nonché M. CARDIA, *I lodi arbitrali relativi alla vicenda "Calciopoli" e i modelli di organizzazione e controllo ex d.lgs. 231/2001 per le società di calcio*, cit., pp. 65-66.

⁴⁹⁹ Si tratta, ad esempio, dello stesso modello di organizzazione e gestione della Ternana, il quale richiede di «segnalare le eventuali violazioni del Modello e, più in generale, del Decreto, alla funzione competente, nonché, nell'ambito dell'attività di reporting, agli Organi apicali della Società e al Collegio Sindacale». Sul punto, TERNANA CALCIO S.P.A., *Modello di organizzazione, gestione e controllo D.Lgs. n. 231/2001*, cit., p. 39.

⁵⁰⁰ Per un approfondimento su tale requisito si veda F. STORELLI - M. POLI, *Il sistema sportivo e la responsabilità amministrativa da reato. D.lgs. 231/2001*, cit., p. 90.

⁵⁰¹ Così come indicato testualmente dall'art. 6 del decreto n. 231 del 2001.

⁵⁰² F. STORELLI - M. POLI, *Il sistema sportivo e la responsabilità amministrativa da reato. D.lgs. 231/2001*, cit., pp. 95-98; nonché M. CARDIA, *I lodi arbitrali relativi alla vicenda "Calciopoli" e i modelli di organizzazione e controllo ex d.lgs. 231/2001 per le società di calcio*, cit., pp. 64-65.

comportare l'insorgere di responsabilità in capo alla Società⁵⁰³». È altresì compito dell'Organismo «curare il loro (dei modelli) l'aggiornamento», supervisionandone costantemente l'idoneità ad adempiere alle preposte finalità preventive, al fine adeguarlo agli eventuali «mutamenti ambientali ed alle modifiche della struttura societaria⁵⁰⁴» che potrebbero sopraggiungere nel corso del tempo, e garantendo così una continua ed efficace tutela contro la commissione dei reati-presupposto individuati nel testo⁵⁰⁵. Senza approfondire ulteriormente la vasta gamma di funzioni e compiti solitamente attribuiti all'Organismo di Vigilanza nelle società di calcio⁵⁰⁶, è importante sottolineare che il MOGC conferisce al medesimo organo

⁵⁰³ Nello specifico, questo passaggio è ripreso dal modello di organizzazione e gestione della Fiorentina e fornisce una descrizione esaustiva e precisa del compito affidato all'Organismo, oggetto dell'analisi in corso. Nel testo A.C.F. FIORENTINA S.R.L., *Modello di organizzazione, gestione e controllo ex D. Lgs. n. 231/2001*, cit., p. 34. Per quanto riguarda invece un riferimento dottrinale sul punto, si veda F. STORELLI - M. POLI, *Il sistema sportivo e la responsabilità amministrativa da reato. D.lgs. 231/2001*, cit., p. 96.

⁵⁰⁴ Espressione ripresa fedelmente dal modello di organizzazione e gestione della Ternana, in TERNANA CALCIO S.P.A., *Modello di organizzazione, gestione e controllo D.Lgs. n. 231/2001*, cit., p. 37. Analogamente, il medesimo contenuto è presente in SORRENTO CALCIO 1945 S.P.A., *Modello di organizzazione, gestione e controllo per la prevenzione dei reati ex D.Lgs. 8 giugno 2001, n. 231*, cit., p. 28.

⁵⁰⁵ È lo stesso art. 6, al comma 1 lett. b), a prevedere che il «compito di vigilare sul funzionamento e l'osservanza dei modelli di curare il loro aggiornamento è stato affidato a un organismo dell'ente dotato di autonomi poteri di iniziativa e di controllo». Si precisa che i compiti attribuiti all'Organismo di Vigilanza, sebbene gli venga richiesto di curare l'aggiornamento del modello, si limitano al monitoraggio dell'effettiva idoneità di quest'ultimo, nonché, qualora ne sussistano le circostanze, di sollecitarne l'adeguamento all'organo dirigente competente. Tuttavia, è esclusivamente quest'ultimo soggetto che detiene la possibilità di modificare ed integrare il modello organizzativo e gestionale. Pertanto, in conformità a quanto sopra analizzato, nelle società di calcio è generalmente il Consiglio di Amministrazione, oppure il Presidente e/o Vice Presidente, a provvedere a tali modifiche. Si rimanda nuovamente, per uno studio dettagliato su tale compito dell'Organismo di Vigilanza, a F. STORELLI - M. POLI, *Il sistema sportivo e la responsabilità amministrativa da reato. D.lgs. 231/2001*, cit., pp. 96-97.

⁵⁰⁶ Per un esaustivo elenco in tal senso, si consiglia il consulto dell'apposita sezione in A.C.F. FIORENTINA S.R.L., *Modello di organizzazione, gestione e controllo ex D. Lgs. n. 231/2001*, cit., pp. 34-35. Tra questi rilevano, ad esempio, compiti e funzioni di carattere formativo ed istruttorio nei confronti del personale dell'ente, come «promuovere e definire le iniziative per la diffusione della conoscenza e della comprensione del Modello, nonché per la formazione del personale e la sensibilizzazione dello stesso all'osservanza dei contenuti del Modello»; nonché «promuovere ed elaborare interventi di comunicazione e formazione sui contenuti del D. Lgs. n. 231/2001, sugli impatti della normativa sull'attività dell'azienda e sulle norme comportamentali».

ampi e concreti *poteri* per adempiere ai compiti assegnati⁵⁰⁷. Invero, oltre le profonde risorse finanziarie e strumentali fornite solitamente dall'ente all'Organismo di Vigilanza⁵⁰⁸, a quest'ultimo viene conferito il potere di effettuare o delegare determinate attività ispettive, nonché di richiedere informazioni o documenti riguardanti il proprio ambito operativo al personale dell'ente stesso, compresi agli amministratori ed ai dirigenti. Infine, se le circostanze del caso lo richiedono, esso potrà anche «giovarsi, nello svolgimento dei compiti affidatigli, della collaborazione di tutte le funzioni e strutture della Società ovvero di consulenti esterni», allo scopo «di assicurare un elevato livello di professionalità e la necessaria continuità d'azione⁵⁰⁹».

Prima di proseguire con la trattazione, è doveroso evidenziare nuovamente come il modello organizzativo e gestionale ex d.lgs. 231/2001 adottato dalla Fiorentina, da cui provengono la quasi totalità dei passaggi qui riportati, a rappresentanza delle altre società di calcio di Serie A, presenta una quantità e qualità di contenuto ed una meticolosità non indifferenti, a differenza dei modelli di società di Serie B e Lega Pro come Ternana e Sorrento. Questi ultimi infatti, rispecchiando giustamente le proprie caratteristiche societarie, contengono un numero più limitato di argomenti ed approfondimenti.

⁵⁰⁷ Come sopra menzionato, è lo stesso art. 6 d.lgs. 231/2001 ad attribuire all'Organismo «autonomi poteri di iniziativa e di controllo».

⁵⁰⁸ Si rimanda sull'argomento a quanto contenuto, ad esempio, nel modello della Fiorentina: «l'Organismo di Vigilanza è in via autonoma provvisto di mezzi finanziari e logistici adeguati a consentirne la normale attività. Il Consiglio di Amministrazione della Società, su richiesta da parte dell'OdV, provvede a dotarlo di un fondo, che dovrà essere impiegato esclusivamente per le spese che questo dovrà sostenere nell'esercizio delle sue funzioni». Così A.C.F. FIORENTINA S.R.L., *Modello di organizzazione, gestione e controllo ex D. Lgs. n. 231/2001*, cit., p. 35

⁵⁰⁹ Anche questo passaggio viene ripreso direttamente dal modello organizzativo e gestionale della Fiorentina. Si veda A.C.F. FIORENTINA S.R.L., *ivi*, p. 35

4.4 I flussi informativi ed il sistema di segnalazione *whistleblowing*

Si è già potuto osservare come l'attività dell'Organismo di Vigilanza si basa, anche, su un solido e coordinato sistema di flussi informativi, sia in entrata che in uscita dall'organo stesso. Del resto, un sistema di informazione e comunicazione efficace agevola l'esecuzione delle funzioni dell'Organismo, contribuendo così all'effettiva attuazione del modello⁵¹⁰. La rilevanza del contributo di tale sistema è sancito dallo stesso art. 6 del decreto 231, il quale, alla lett. d) del comma 2, identifica come requisito essenziale del modello di organizzazione e gestione la presenza di un idoneo e specifico sistema di obblighi informativi verso l'Organismo, che viene dunque valutato dal giudice penale in sede di processo⁵¹¹. In merito al sistema di flussi informativi "in uscita" dall'Organismo di Vigilanza, esso consiste principalmente nell'attività c.d. di *reporting*, che prevede, in particolare, la trasmissione di relazioni periodiche, generalmente con decadenza semestrali o annuali, oltre ad eventuali comunicazioni straordinarie, dirette all'organo direttivo e all'organo di controllo, solitamente rappresentato dal Collegio Sindacale⁵¹². Dall'altro lato, nel contesto delle informazioni "in entrata", si suole

⁵¹⁰ F. STORELLI - M. POLI, *Il sistema sportivo e la responsabilità amministrativa da reato. D.lgs. 231/2001*, cit., pp. 98-100.

⁵¹¹ Nella fattispecie, tale disposizione dispone che i modelli organizzativi e gestionali devono: «prevedere obblighi di informazione nei confronti dell'organismo deputato a vigilare sul funzionamento e l'osservanza dei modelli». Non solo. È la stessa giurisprudenza a ribadire la crucialità ricoperta dal sistema di informazione e comunicazione da e verso l'Organismo di Vigilanza. Così, a titolo esemplificativo, si è recentemente espresso il Tribunale di Milano: «Non rappresentano accorgimenti organizzativi concretamente idonei a prevenire il rischio criminoso i sistemi di regole interne della banca che, ancorché complessi, difettino delle puntuali previsioni del d.lgs. 231/2001 con particolare riguardo alla mappatura delle aree a rischio, alla predisposizione di specifici protocolli diretti alla prevenzione dei reati, agli indispensabili flussi informativi verso l'organismo di vigilanza e al sistema disciplinare». Si rimanda, per il testo integrale della sentenza, a Trib. Milano, sez. II, 7 aprile 2021, n. 10748, in www.rivista231.it. Per un riferimento dottrinale all'importanza rivestita dal sistema di flussi normativi, si rinvia a F. STORELLI - M. POLI, *ivi*, pp. 98-100.

⁵¹² F. STORELLI - M. POLI, *ivi*, p. 98. In riferimento ai modelli in esame: A.C.F. FIORENTINA S.R.L., *Modello di organizzazione, gestione e controllo ex D. Lgs. n. 231/2001*, cit., p. 38;

distinguere la generale categoria dei flussi informativi e le c.d. segnalazioni⁵¹³. Quanto al sistema di flussi informativi, la prassi applicativa e le Linee Guida di Confindustria hanno delineato, in mancanza di una puntuale disciplina del decreto 231, la possibilità di prevedere, accanto ai flussi c.d. standard, vale a dire le informazioni provenienti periodicamente dalle diverse aree societarie, anche apposite circostanze straordinarie alla presenza delle quali sussiste l'obbligo di comunicazione verso l'Organismo di Vigilanza: si tratta di casi riguardanti «eventuali anomalie o atipicità riscontrate dalle funzioni aziendali nell'ambito delle informazioni disponibili che possano suggerire la presenza di rischi in merito alla commissione di reati da parte di esponenti o personale aziendale⁵¹⁴». Esaminando e confrontando i diversi modelli organizzativi di Fiorentina, Ternana e Sorrento, i contenuti di tali sistemi di comunicazioni risultano sostanzialmente i medesimi. Queste hanno solitamente ad oggetto, ad esempio, «eventuali notizie relative alla commissione, o alla ragionevole commissione, dei Reati⁵¹⁵», nonché i «provvedimenti e/o notizie provenienti da organi di polizia giudiziaria, o da qualsiasi altra autorità, dai quali si evinca lo svolgimento di indagini per i Reati, anche nei confronti di ignoti, per i reati (e gli illeciti amministrativi) rilevanti ai fini

TERNANA CALCIO S.P.A., *Modello di organizzazione, gestione e controllo D.Lgs. n. 231/2001*, cit., p. 39; SORRENTO CALCIO 1945 S.P.A., *Modello di organizzazione, gestione e controllo per la prevenzione dei reati ex D.Lgs. 8 giugno 2001, n. 231*, cit., p. 29.

⁵¹³ Tuttavia, tale diversificazione non sempre viene accolta nei modelli di organizzazione e gestione. Ad esempio, i modelli di Ternana e di Sorrento non prevedono la distinzione delle segnalazioni rispetto ai flussi normativi. Al contrario, la Fiorentina ha optato, come si vedrà a breve, per due discipline separate, facendo rientrare nella categoria delle “segnalazioni” quelle informazioni concernenti unicamente concrete violazioni del decreto 231.

⁵¹⁴ Così testualmente previsto nel modello della Fiorentina e, in maniera simile, in quello della Ternana e del Sorrento. Si veda, a titolo esemplificativo, A.C.F. FIORENTINA S.R.L., *Modello di organizzazione, gestione e controllo ex D. Lgs. n. 231/2001*, cit., p. 36. Per una completa esposizione sul seguente passaggio si veda F. STORELLI - M. POLI, *ivi*, p. 98-99,

⁵¹⁵ Tale passaggio viene testualmente ripreso da TERNANA CALCIO S.P.A., *Modello di organizzazione, gestione e controllo D.Lgs. n. 231/2001*, cit., p. 43; ed è altresì presente in SORRENTO CALCIO 1945 S.P.A., *Modello di organizzazione, gestione e controllo per la prevenzione dei reati ex D.Lgs. 8 giugno 2001, n. 231*, cit., p. 32.

della responsabilità amministrativa degli enti e che possano coinvolgere la Società⁵¹⁶».

Inoltre, alcuni modelli di organizzazione, gestione e controllo delle società di calcio, compreso quello della Fiorentina, seguendo le raccomandazioni delle Linee Guida di Confindustria⁵¹⁷, prevedono un apposito sistema di comunicazione per le *segnalazioni*, concentrato sulle specifiche informazioni riguardanti «violazioni consistenti - anche - nella commissione (o tentata commissione) dei reati di cui al D. Lgs. n. 231/2001 o comunque in atti, comportamenti e omissioni non in linea con quanto previsto dal Codice Etico e dal Modello 231⁵¹⁸». Considerando il rischio che la segnalazione da parte di soggetti sottoposti, o comunque non ai vertici della organizzazione societaria, per fatti riguardanti coloro che invece ne detengono l'amministrazione e la gestione, possa comportare possibili ritorsioni sul piano lavorativo nei confronti dei segnalanti stessi, si è reso necessario introdurre nel d.lgs. 231/2001, mediante la legge del 30 novembre 2017, n. 179⁵¹⁹, un apposito sistema di segnalazione, noto come

⁵¹⁶ Nuovamente, sebbene tale passaggio si ripreso dal rispettivo modello della Fiorentina, il medesimo contenuto analogo è previsto nei modelli di Ternana e Sorrento. Pertanto, per l'elenco completo delle diverse fattispecie di comunicazioni previste dai rispettivi modelli, si rimanda a A.C.F. FIORENTINA S.R.L., *Modello di organizzazione, gestione e controllo ex D. Lgs. n. 231/2001*, cit., p. 36; TERNANA CALCIO S.P.A., *ivi*, pp. 43-44; SORRENTO CALCIO 1945 S.P.A., *ivi*, p. 32. Sul punto si sono espressi anche F. STORELLI - M. POLI, *Il sistema sportivo e la responsabilità amministrativa da reato. D.lgs. 231/2001*, cit., p. 99.

⁵¹⁷ CONFINDUSTRIA, *Linee guida per la costruzione dei modelli di organizzazione, gestione e controllo ai sensi del decreto legislativo 8 giugno 2001, n. 231*, cit., pp. 60 ss.

⁵¹⁸ Così testualmente A.C.F. FIORENTINA S.R.L., *Modello di organizzazione, gestione e controllo ex D. Lgs. n. 231/2001*, cit., p. 36.

⁵¹⁹ Più precisamente, la direttiva UE 2019/1937 del Parlamento europeo e del Consiglio del 23 ottobre 2019 ha costituito la base diretta per l'adozione della legge n. 179 del 2017.

*whistleblowing*⁵²⁰, volto a garantire riservatezza e protezione per il segnalante⁵²¹. In tal senso, la scelta adottata dalla Fiorentina per il proprio modello di organizzazione e gestione appare particolarmente appropriata: la società viola non si è limitata a prevedere la disciplina del sistema di segnalazione all'interno la Parte Generale⁵²², ma ha addirittura proceduto all'implementazione di un apposito e distinto documento dedicato esclusivamente al sistema *whistleblowing*⁵²³.

Esaminando brevemente quest'ultimo documento per comprendere da un punto di vista pratico la disciplina del sistema *whistleblowing*⁵²⁴, tra gli aspetti più significativi vi si ritrova senza dubbio la peculiare modalità mediante la quale si effettua la segnalazione. Nello specifico, questa procedura riguarda le segnalazioni concernenti informazioni su violazioni riguardanti «condotte illecite rilevanti ai sensi del presente decreto (d.lgs. 231/2001) e fondate di fatto precisi

⁵²⁰ Con il termine "*whistleblowing*", letteralmente "soffiare nel fischietto", viene generalmente utilizzato nella prassi per indicare colui che porta all'attenzione delle autorità competenti la conoscenza di attività illegali commesse all'interno di un'organizzazione pubblica o un'azienda privata. Nel contesto in esame, si indica dunque colui che segnala la commissione da parte di altri soggetti interni alla società di calcio di determinate fattispecie di reato-presupposto. Si rimanda sul punto a F. STORELLI - M. POLI, *Il sistema sportivo e la responsabilità amministrativa da reato. D.lgs. 231/2001*, cit., p. 66.

⁵²¹ Tale esigenza è esplicitamente affermata dal d.lgs. 231/2001 medesimo, il quale all'art. 6, comma 2 *bis*, stabilisce che i modelli organizzativi e gestionali devono prevedere al loro interno «canali di segnalazione interna» e il «divieto di ritorsione». Si tratta dunque, anche nel caso del sistema di segnalazione *whistleblowing*, di un vero e proprio requisito normativo richiesto dal decreto 231, al fine di garantire al modello l'efficacia esimente o attenuante alla quale è finalizzato. Sul punto si veda F. STORELLI - M. POLI, *Il sistema sportivo e la responsabilità amministrativa da reato. D.lgs. 231/2001*, cit., p. 70; nonché P. IELO, *Compliance programs: natura e funzione nel sistema di responsabilità degli enti*, in *La responsabilità amministrativa delle società e degli enti*, 2006, p. 111.

⁵²² Tale sezione è collocata alle pp. 36-38 del rispettivo modello organizzativo e gestionale.

⁵²³ Si tratta, in tal senso, del A.C.F. FIORENTINA S.R.L., *Policy. Sistema di whistleblowing per la gestione delle segnalazioni*, aggiornato al 27 novembre 2023, in www.acfflorentina.com.

⁵²⁴ È importante premettere, come sarà analizzato a breve, che la disciplina contenuta nel modello soddisfa tutti i requisiti richiesti dalla normativa vigente. Per una trattazione approfondita della disciplina generale del sistema di segnalazione *whistleblowing*, si consiglia di consultare F. STORELLI - M. POLI, *Il sistema sportivo e la responsabilità amministrativa da reato. D.lgs. 231/2001*, cit., pp. 66-70.

e concordanti, o di violazioni del modello di organizzazione e gestione dell'ente⁵²⁵», che un soggetto tra quelli specificamente indicati nel testo del documento, inclusi gli amministratori e i dipendenti del club, nonché i tesserati e persino soggetti esterni alla società, può avanzare⁵²⁶. Ogni fase della procedura prevista è estremamente dettagliata e meticolosamente orientata alla tutela del segnalante. Essa viene principalmente condotta tramite una specifica piattaforma *online*, la quale non consente ad alcun soggetto diverso dal segnalante di identificare il punto di accesso al portale; inoltre, al termine della compilazione dei dati e del contenuto della segnalazione, viene rilasciato al soggetto segnalante un codice univoco, noto come *ticket*, che è conosciuto esclusivamente da lui⁵²⁷. Successivamente, il Comitato Whistleblowing, appositamente istituito, provvede a condurre le necessarie indagini e verifiche rivolte «all'accertamento delle violazioni oggetto della Segnalazione interna», e, nel caso di accertata violazione, invia la documentazione in suo possesso al c.d. Comitato Delegato, il quale poi procede a comminare le adeguate sanzioni disciplinari⁵²⁸. La tutela del soggetto segnalante non è garantita solamente in sede di procedura di segnalazione, ma avviene anche attraverso il divieto di atti ritorsivi a chiunque agisca in nome o per conto della medesima società calcistica verso il soggetto segnalante, come stabilito dal d.lgs. 10 marzo 2023, n. 24. Invero, in caso di atti ritorsivi, il soggetto segnalante può rivolgersi all'Autorità Nazionale Anticorruzione (ANAC), il quale

⁵²⁵ Tale passaggio è tratto fedelmente da F. STORELLI - M. POLI, *ivi*, cit., p. 68, il quale a sua volta riporta la precedente disposizione lett. a) del comma 2 *bis* dell'art. 6 del decreto 231, ora confluito, insieme ai commi 2 *ter* e 2 *quater* dello stesso art. 6, nel d.lgs. 10 marzo 2023, n. 24. Questa definizione viene riportata nei medesimi termini anche in A.C.F. FIORENTINA S.R.L., *Policy. Sistema di whistleblowing per la gestione delle segnalazioni*, cit., pp. 7-8.

⁵²⁶ Per l'elenco completo dei soggetti legittimati ad avanzare una segnalazione interna, si rimanda direttamente al testo A.C.F. FIORENTINA S.R.L., *ivi*, pp. 6-7.

⁵²⁷ A.C.F. FIORENTINA S.R.L., *ivi*, p. 9.

⁵²⁸ A.C.F. FIORENTINA S.R.L., *ivi*, pp. 9-10.

informerà a sua volta l'Ispettorato del Lavoro per l'adozione delle sanzioni appropriate nei confronti degli autori di tali condotte⁵²⁹.

Da ultimo, è importante precisare che, sebbene non sia espressamente previsto, la prassi consolidata nel tempo ha individuato nell'Organismo di Vigilanza il destinatario di tali segnalazioni. Questa soluzione, pur apparendo fin da subito come la scelta più "scontata", oltre a facilitare l'operatività dello stesso Organismo di Vigilanza in linea con il generale sistema di flussi informativi, offre anche una maggiore tutela e protezione al segnalante grazie alle caratteristiche di indipendenza ed autonomia proprie dell'Organismo⁵³⁰. Orbene, è importante ribadire come la Fiorentina abbia agito, in tale contesto, in maniera del tutto singolare, poiché ha istituito un apposito Comitato Whistleblowing, destinatario delle segnalazioni, che comunque coinvolge anche l'Organismo di Vigilanza facendo parte del comitato il Presidente del suddetto organo⁵³¹.

Concludendo, il generale obbligo di comunicazione e segnalazione è finalizzato a garantire un controllo più efficace sull'adeguatezza e l'efficacia dei modelli, soprattutto per prevenire il rischio di reato nelle aree societarie più esposte a tali pericoli. Del resto, costituendo un requisito normativo previsto dallo stesso art. 6 del decreto, l'effettiva attuazione del modello di organizzazione e gestione da parte della società calcistica, nonché la conseguente efficacia esimente o

⁵²⁹ Così come previsto dall'art. 21, comma 2, del d.lgs. n. 24 del 2023. Per la complessiva protezione del segnalante nel modello della Fiorentina, si rimanda a A.C.F. FIORENTINA S.R.L., *ivi*, pp. 11-12.

⁵³⁰ Per un approfondimento sul tema, si veda F. STORELLI - M. POLI, *Il sistema sportivo e la responsabilità amministrativa da reato. D.lgs. 231/2001*, cit., pp. 68, 99-100.

⁵³¹ A.C.F. FIORENTINA S.R.L., *Policy. Sistema di whistleblowing per la gestione delle segnalazioni*, cit., p. 8. Al contrario, per esempio, la Juventus F.C. S.p.A. ha continuato a prevedere l'Organismo di Vigilanza medesimo come destinatario delle segnalazioni effettuate mediante il meccanismo *whistleblowing*. A dimostrazione di tale ultimo punto, si veda JUVENTUS F.C. S.P.A., *Modello di organizzazione, gestione e controllo (ai sensi del D. Lgs. 8 giugno 2001 n.231)*, ultima revisione 18 luglio 2023, in www.juventus.com, pp. 20-21. Infine, per un panorama completo sulla disciplina *whistleblowing*, si rimanda a F. STORELLI - M. POLI, *ivi*, pp. 66-70.

attenuante, dipende anche dalla previsione ed applicazione di un idoneo sistema di flussi informativi e segnalazione, compreso anche il sistema *whistleblowing*.

4.5 Il sistema disciplinare interno

Un ulteriore elemento imprescindibile per assicurare un'efficace attuazione del modello di organizzazione, gestione e controllo consiste nell'istituire di uno specifico *sistema disciplinare interno*, «idoneo a sanzionare il mancato rispetto delle misure indicate nel modello⁵³²». È evidente che il sistema disciplinare non assurge solamente ad uno scopo preventivo, disincentivando la commissione di reati-presupposto da parte dei soggetti appartenenti all'ente attraverso la previsioni di determinate sanzioni, ma persegue altresì una finalità di tipo repressivo verso coloro che effettivamente si sono resi autori di tali violazioni⁵³³. Non solo. L'obiettivo perseguito si estende altresì fino a rendere l'intero «modello non un mero strumento di facciata, dotato di una valenza solo formale, ma uno strumento concreto e soprattutto dinamico⁵³⁴».

Solitamente, la previsione del sistema disciplinare è collocata nell'ultimo capitolo della Parte Generale del modello organizzativo. In tale sezione vengono innanzitutto indicati i soggetti destinatari, il catalogo delle sanzioni nonché le specifiche procedure di irrogazione delle misure, includendo altresì le garanzie per l'accusato e l'organo responsabile della comminazione delle sanzioni. Un

⁵³² Si tratta, ancora una volta, di un requisito normativo previsto dall'art. 6, comma 2, lettera e), al fine dell'implementazione di un idoneo modello di organizzazione e gestione, come sottolineato anche dalla Fiorentina nel proprio modello organizzativo e gestionale a p. 40. Per un'alternativa illustrazione dell'argomento, si consiglia la lettura di F. STORELLI - M. POLI, *ivi*, p. 79.

⁵³³ P. GRILLO - R. GRILLO, *Diritto penale dello sport. Violenza nelle competizioni, doping, frode sportiva, reati commessi dalle società*, cit., pp. 259-260.

⁵³⁴ Così testualmente G.i.p. Trib. Napoli, ordinanza del 26 giugno 2007, cit.

principio cardine del sistema disciplinare, presente in tutti i modelli organizzativi e gestionali adottati dalle società calcistiche, incluso anche in quelli di Fiorentina, Ternana e Sorrento, è l'*assoluta indipendenza* tra la procedura e l'irrogazione delle sanzioni del presente sistema, con lo svolgimento e l'esito del procedimento penale eventualmente avviato dall'Autorità Giudiziaria qualora il comportamento incriminato costituisca anche una violazione rilevante ai sensi del decreto⁵³⁵. Di conseguenza, possono verificarsi situazioni in cui l'ente applichi una sanzione senza che sia stata rilevata alcuna violazione dalla magistratura penale; oppure, in modo ancora più paradossale, il club sia ritenuto responsabile ai sensi del decreto 231 del 2001 in sede penale, nonostante si sia valutato internamente all'ente che non vi fossero irregolarità.

Di nuovo, il modello della Fiorentina mostra un sistema disciplinare interno più articolato e dettagliato rispetto a quelli di Ternana e Sorrento. In primo luogo, nel modello della società toscana è presente un paragrafo introduttivo dedicato esclusivamente ai generali principi riguardanti le sanzioni disciplinari, di chiara derivazione penalistica, i quali devono dunque guidare l'ente nel procedimento di applicazione delle misure. Tra questi, i principi di maggior rilevanza riguardano indubbiamente la *gradualità* e la *proporzionalità* che la specifica misura sanzionatoria individuata deve rispettare rispetto alla gravità delle violazioni commesse⁵³⁶. Un altro tratto comune dei sistemi disciplinari delle diverse società calcistiche consiste nella differenziazione delle sanzioni in base all'autore dell'irregolarità, prevedendo successivamente, all'interno di ciascuna di queste categorie, diverse tipologie di misure in relazione alle varie condotte illecite. Le categorie di soggetti destinatari delle sanzioni includono solitamente: i dipendenti

⁵³⁵ A titolo esemplificativo di tale passaggio, si veda TERNANA CALCIO S.P.A., *Modello di organizzazione, gestione e controllo D.Lgs. n. 231/2001*, cit., p. 46.

⁵³⁶ A.C.F. FIORENTINA S.R.L., *Modello di organizzazione, gestione e controllo ex D. Lgs. n. 231/2001*, cit., p. 41.

della società, i dirigenti, gli amministratori, l'organo direttivo ed i sindaci, nonché persino l'Organismo di Vigilanza ed i collaboratori esterni⁵³⁷. Indubbiamente, le categorie più significative, anche per una maggiore quantità di contenuti e sanzioni, sono quelle concernenti i dipendenti della società di calcio⁵³⁸. Nella fattispecie, le sanzioni che solitamente si rinvencono in questa categoria non sono affatto lievi, nella direzione di disincentivare la commissione di reati-presupposto ex d.lgs. 231/2001 da parte dei dipendenti delle società calcistiche. Esse, infatti, sono suddivise in cinque tipologie, che vanno dal semplice *rimprovero verbale o scritto*, come nel caso della mera inosservanza del modello, fino al *licenziamento senza preavviso*⁵³⁹. Quest'ultimo, ad esempio, viene previsto a carico del «Dipendente che adotti, nell'espletamento delle attività nelle Aree a Rischio un comportamento palesemente in violazione alle prescrizioni del presente Modello e tale da determinare la concreta applicazione a carico della Società di misure previste dal Decreto, dovendosi ravvisare in tale comportamento il compimento di atti tali da far venire meno radicalmente la fiducia della Società nei suoi confronti, ovvero il verificarsi delle mancanze richiamate ai

⁵³⁷ Evitando elenchi prolissi e ripetitivi, si suggerisce di consultare i singoli modelli per esaminare le diverse categorie di soggetti destinatari delle sanzioni. Si rimanda quindi a A.C.F. FIORENTINA S.R.L., *ivi*, pp. 42-47; TERNANA CALCIO S.P.A., *Modello di organizzazione, gestione e controllo D.Lgs. n. 231/2001*, cit., pp. 46-48; SORRENTO CALCIO 1945 S.P.A., *Modello di organizzazione, gestione e controllo per la prevenzione dei reati ex D.Lgs. 8 giugno 2001, n. 231*, cit., pp. 34-36.

⁵³⁸ In particolare, tutti e tre i modelli in questione precisano, per garantire una maggiore tutela del dipendente, che le sanzioni applicabili a questo gruppo di soggetti 'sono irrogabili nei confronti dei Dipendenti in conformità a quanto previsto dall'art. 7 della legge 20 maggio 1970, n. 300 (c.d. "Statuto dei Lavoratori"). Per ulteriori dettagli, si rimanda, a mero scopo esemplificativo, a TERNANA CALCIO S.P.A., *ivi*, p. 46. D'altra parte, per ciò che concerne le altre categorie di soggetti destinatari in questa sede non analizzati, si consiglia alla lettura del testo dei rispettivi modelli: A.C.F. FIORENTINA S.R.L., *ivi*, pp. 45-47; TERNANA CALCIO S.P.A., *ivi*, p. 48; SORRENTO CALCIO 1945 S.P.A., *ivi*, p. 35-36.

⁵³⁹ Per i riferimenti testuali relativi agli elementi esaminati in questa sezione del testo, si rimanda al consulto di A.C.F. FIORENTINA S.R.L., *ivi*, pp. 42-45; TERNANA CALCIO S.P.A., *ivi*, pp. 46-48; SORRENTO CALCIO 1945 S.P.A., *ivi*, pp. 34-35.

punti precedenti con la determinazione di un grave pregiudizio per la Società⁵⁴⁰». Peculiare in questo caso è la considerazione che il modello della Fiorentina consiste principalmente in una trasposizione, con alcune integrazioni per quanto concerne le condotte vietate, del sistema sanzionatorio contemplato nel rispettivo “Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro (CCNL) degli impianti e delle attività sportive *profit e no profit*”⁵⁴¹. La diretta conseguenza risulta che il sistema disciplinare del club toscano comprende sanzioni correlate soprattutto alla violazione di normative che riguardano la vita aziendale e lavorativa del dipendente, come ad esempio l’ingiustificata assenza dal lavoro, ma che possono comunque comportare il compimento di fattispecie previste dal decreto⁵⁴². Al contrario, i modelli adottati da Ternana e Sorrento prevedono una minore quantità di condotte irregolari che portano all’applicazione di sanzioni, ma al contempo queste riguardano dirette violazioni delle disposizioni del modello stesso⁵⁴³. Infine, i modelli di Ternana e Sorrento, che ancora una volta risultano analoghi per struttura e contenuti, contengono un sistema disciplinare caratterizzato da

⁵⁴⁰ Così testualmente TERNANA CALCIO S.P.A., *ivi*, p. 47; nonché analogamente SORRENTO CALCIO 1945 S.P.A., *ivi*, p. 35.

⁵⁴¹ Al fine di un espresso rimando a tale fonte, si veda A.C.F. FIORENTINA S.R.L., *Modello di organizzazione, gestione e controllo ex D. Lgs. n. 231/2001*, cit., p. 42.

⁵⁴² Tuttavia, questa scelta non dovrebbe far pensare a una mancanza di attenzione o persino di superficialità da parte della società viola. Piuttosto, la scelta di aderire alla contrattazione collettiva nazionale del settore suggerisce che la società voglia configurarsi come un’azienda, un ente, che opera in più settori e mercati, e dunque non limitandosi allo svolgimento di attività legate alla disciplina sportiva del calcio.

⁵⁴³ Oltre all’esempio sopra riportato concernente la fattispecie che comporta il licenziamento senza preavviso, si menziona anche la condotta irregolare prevista per la *sospensione dal servizio e dalla retribuzione per un periodo non superiore a 3 giorni di effettivo lavoro*: «il Dipendente che, nel violare le procedure interne previste dal presente Modello o adottando, nell’espletamento di attività nelle Aree a Rischio, un comportamento non conforme alle prescrizioni del Modello stesso, nonché compiendo atti contrari all’interesse di Ternana Calcio S.p.A. arrechi danno alla Società o la esponga ad una situazione oggettiva di pericolo in ordine all’integrità dei beni della stessa, ovvero compia atti contrari ai suoi interessi». Così previsto in TERNANA CALCIO S.P.A., *Modello di organizzazione, gestione e controllo D.Lgs. n. 231/2001*, cit., p. 47; ed analogamente, in SORRENTO CALCIO 1945 S.P.A., *Modello di organizzazione, gestione e controllo per la prevenzione dei reati ex D.Lgs. 8 giugno 2001, n. 231*, cit., p. 35.

una maggiore severità, dato che, a differenza di quello della Fiorentina, contengono anche la sanzione del *trasferimento per punizione o il licenziamento con indennità di sostitutiva*, previsto per il «Dipendente che adotti, nell'espletamento delle attività nelle Aree di Rischio, un comportamento non conforme alle prescrizioni del presente Modello e diretto in modo univoco al compimento di un reato sanzionato dal Decreto, dovendosi ravvisare in tale comportamento la determinazione di un danno notevole o di una situazione di notevole pregiudizio⁵⁴⁴».

4.6 Il Codice Etico

L'ultimo strumento da esaminare, funzionale ad assicurare una efficiente implementazione del modello organizzativo e gestione, consiste nel c.d. *Codice Etico*. Si precisa che, nella breve illustrazione del Codice Etico che segue, verrà preso come riferimento, a titolo esemplificativo, quello adottato dal F.C. Internazionale Milano S.p.A.⁵⁴⁵

⁵⁴⁴ Sanzione contenuta in TERNANA CALCIO S.P.A., *ivi*, p. 47; SORRENTO CALCIO 1945 S.P.A., *ivi*, p. 35.

⁵⁴⁵ F.C. INTERNAZIONALE MILANO S.P.A., *Modello di organizzazione, gestione e controllo - Allegato 2. Codice Etico*, approvato dal Consiglio di Amministrazione il 22 giugno 2007, ultima revisione 26 settembre 2023, in www.media.inter.it. Si precisa che la scelta di adottare come esempio il Codice Etico del F.C. Inter, anziché quelli relativi ai modelli precedenti della Fiorentina, Ternana e Sorrento, è motivata dalla mera volontà di fornire un ulteriore caso di adempimento alla disciplina del d.lgs. 231/2001 da parte di un'altra società di calcio. Inoltre, data la brevità della trattazione, viene preso in considerazione un solo esempio di Codice Etico, e specificamente quello di una squadra di Serie A, poiché, come dimostrato fino a questo punto della trattazione, i modelli adottati dalle società appartenenti alla massima competizione nazionali contengono una disciplina ed un contenuto assai più dettagliato ed articolato rispetto a quello rispettivo di squadre partecipanti ai campionati inferiori. Ad ogni modo, il Codice Etico di Fiorentina, Ternana e Sorrento sono rinvenibili, rispettivamente, in www.acffiorentina.com, www.ternanacalcio.com e www.fcsorrento.com.

Nello specifico, il Codice Etico consiste in un ulteriore documento ufficiale della società nel quale vengono definiti i diritti, i doveri e le responsabilità, nonché determinati comportamenti etici e morali, a cui l'ente e coloro che ne fanno parte sono tenuti a conformarsi nello svolgimento della rispettiva attività e nei rapporti con gli altri enti e soggetti, quali ad esempio i clienti e la Pubblica Amministrazione⁵⁴⁶. In altri termini, il Codice Etico, riportando quanto contenuto in quello del F.C. Internazionale, è finalizzato «a raccomandare e promuovere un elevato standard di professionalità nello svolgimento delle prestazioni sportive e di tutte le attività riconducibili alla Società e a vietare quei comportamenti che si pongono in contrasto non solo con le disposizioni normative di volta in volta rilevanti, ma anche con i valori che la Società intende promuovere⁵⁴⁷».

Il Codice Etico viene generalmente collocato nella sezione degli Allegati del modello⁵⁴⁸; alcune società tendono ad adottare questo documento persino prima ancora di aver implementato il modello organizzativo e gestionale⁵⁴⁹. Ad ogni modo, è sempre consigliabile alla società di adottare un Codice Etico che rifletta

⁵⁴⁶ F. STORELLI - M. POLI, *Il sistema sportivo e la responsabilità amministrativa da reato. D.lgs. 231/2001*, cit., p. 76; M. IPPOLITO, *Le società di calcio professionistiche ed il modello organizzativo ex d.lgs. 231/2001: tra lealtà sportiva e limiti alla responsabilità oggettiva*, cit., pp. 63-64; I. COPPOLA, *La svolta della FIGC: l'adozione di un modello organizzativo idoneo, efficace ed effettivo potrà costituire una scriminante per la responsabilità della società*, cit., p. 373. Tale illustrazione viene ripresa direttamente dalla definizione fornita delle Linee Guida di Confindustria, le quali disciplinano il Codice Etico come «un documento ufficiale dell'ente contenente l'insieme dei diritti, dei doveri e delle responsabilità dell'ente nei confronti dei portatori di interesse (dipendenti, fornitori, clienti, PA, azionisti, mercato finanziario, eccetera). Tali codici mirano a raccomandare, promuovere o vietare determinati comportamenti, indipendentemente da quanto previsto a livello normativo, e possono prevedere sanzioni proporzionate alla gravità delle eventuali infrazioni commesse». In tal senso, si veda CONFINDUSTRIA, *Linee guida per la costruzione dei modelli di organizzazione, gestione e controllo ai sensi del decreto legislativo 8 giugno 2001, n. 231*, cit., pp. 66-67.

⁵⁴⁷ Testualmente F.C. INTERNAZIONALE MILANO S.P.A., *Modello di organizzazione, gestione e controllo - Allegato 2. Codice Etico*, cit., p. 3

⁵⁴⁸ G. CAMERA, *Diritto penale sportivo*, in AA.VV., *Diritto dello sport. Ordinamento, giustizia e previdenza*, a cura di G. NICOLELLA, cit., p. 428.

⁵⁴⁹ M. IPPOLITO, *Le società di calcio professionistiche ed il modello organizzativo ex d.lgs. 231/2001: tra lealtà sportiva e limiti alla responsabilità oggettiva*, cit., p. 63.

le medesime condotte rilevanti per il decreto 231, in modo tale da rafforzare il contenuto e la finalità dello stesso modello organizzativo e gestione, e di semplificare così i compiti di vigilanza e controllo affidati all'Organismo di Vigilanza⁵⁵⁰. Del resto, è nell'introduzione del proprio Codice Etico che l'Internazionale riporta come questo documento svolga una funzione complementare rispetto al modello di organizzazione e gestione, costituendone una vera e propria «parte integrante⁵⁵¹».

Prima di approfondire il contenuto del Codice Etico, è importante sottolineare che, sebbene il suo principale scopo sia di natura precettiva, volto cioè a stabilire certi obblighi e doveri di natura etico-morale, questo documento svolge altresì una funzione integrativa, provvedendo a risolvere eventuali dubbi interpretativi o applicativi riguardanti il contenuto e la portata delle disposizioni dei protocolli del modello di organizzazione e gestione⁵⁵².

Nella struttura del Codice Etico, nei primi due capitoli, una volta individuati i soggetti destinatari del documento⁵⁵³, le società si occupano di dettare i principi generali, il cui rispetto è fondamentale per assicurare il corretto svolgimento dell'attività sportiva nonché un efficiente funzionamento della gestione

⁵⁵⁰ F. STORELLI - M. POLI, *Il sistema sportivo e la responsabilità amministrativa da reato. D.lgs. 231/2001*, cit., p. 76. Ancora una volta, sono le Linee Guida di Confindustria a raccomandare una tale modalità di implementazione del Codice Etico: «Il Codice etico dovrebbe focalizzarsi sui comportamenti rilevanti ai fini del decreto 231». Passaggio contenuto in CONFINDUSTRIA, *Linee guida per la costruzione dei modelli di organizzazione, gestione e controllo ai sensi del decreto legislativo 8 giugno 2001, n. 231*, cit., p. 67.

⁵⁵¹ Si rimanda in tal senso a F.C. INTERNAZIONALE MILANO S.P.A., *Modello di organizzazione, gestione e controllo - Allegato 2. Codice Etico*, cit., p. 3

⁵⁵² C. PIERGALLINI, *La struttura del modello di organizzazione, gestione e controllo del rischio-reato*, in AA.VV., *Reati e responsabilità degli enti*, a cura di G. LATTANZI, cit., p. 162.

⁵⁵³ Questi comprendono tutti coloro che operano o sono coinvolti nell'ambito dell'organizzazione societaria, includendo dunque gli amministratori, i sindaci, i dirigenti ed i dipendenti della società, compresi gli atleti ed il personale tecnico, nonché i collaboratori ed i consulenti esterni che agiscono nell'interesse e/o per conto della società di calcio. Per un riferimento pratico, si veda F.C. INTERNAZIONALE MILANO S.P.A., *Modello di organizzazione, gestione e controllo - Allegato 2. Codice Etico*, cit., p. 3.

societaria⁵⁵⁴. Utilizzando il Codice Etico dell'Inter come esempio, si sottolinea l'importanza della garanzia e della tutela dei diritti e delle libertà delle persone, nonché del rispetto dei principi di lealtà, correttezza e riservatezza delle informazioni nello svolgimento delle specifiche attività e nei rapporti tra il medesimo personale dell'ente⁵⁵⁵.

Il Codice prevede successivamente un articolato capitolo dedicato agli obblighi e doveri a cui la società ed il suo personale devono conformarsi nei rapporti con i diversi soggetti ed enti con cui entrano in contatto nell'espletamento della propria attività. Questa sezione comprende, pertanto, i principi significativi per i rapporti "esterni", e dunque quelli con la Pubblica Amministrazione, nonché, parimenti, con gli organismi governativi del settore calcio, sia a livello nazionale che internazionale, con l'Autorità Giudiziaria e con la Giustizia Sportiva⁵⁵⁶. In tutti questi ambiti, il principio guida è quello di una *proficua ed efficiente "collaborazione lavorativa"*, prevedendo innanzitutto, per ciascuno di questi rapporti, il divieto di «dare, offrire o promettere denaro od altre utilità, quali ad esempio servizi, prestazioni o favori che possano ragionevolmente essere interpretati come eccedenti le normali pratiche di cortesia, ovvero esercitare illecite pressioni, al fine di influenzare impropriamente le decisioni della

⁵⁵⁴ M. IPPOLITO, *Le società di calcio professionistiche ed il modello organizzativo ex d.lgs. 231/2001: tra lealtà sportiva e limiti alla responsabilità oggettiva*, cit., pp. 63-64.

⁵⁵⁵ Per la completa illustrazioni di tali principi generali, si rimanda a F.C. INTERNAZIONALE MILANO S.P.A., *ivi*, pp. 3-5.

⁵⁵⁶ F.C. INTERNAZIONALE MILANO S.P.A., *ivi*, pp. 5-6. Per un'illustrazione dei principi contenuti in tali sezioni, si veda M. IPPOLITO, *Le società di calcio professionistiche ed il modello organizzativo ex d.lgs. 231/2001: tra lealtà sportiva e limiti alla responsabilità oggettiva*, cit., p. 64-65.

controparte⁵⁵⁷». Si prevedono, inoltre, diritti e doveri dedicati ai rapporti sia con i *partner* ed i fornitori della società, sia con la tifoseria della squadra⁵⁵⁸.

Proseguendo, l'ulteriore sezione rilevante che si vuole rimarcare in questa sede è quella relativa alla gestione societaria, che ricomprende i rapporti "interni", già in parte anticipati nella prima parte del Codice Etico. Si tratta dei rapporti con i tesserati, e dunque con gli atleti e lo staff tecnico, ed il personale della società, nonché la gestione della contabilità e delle risorse finanziarie⁵⁵⁹. Il Codice Etico rivolge particolare attenzione a quei settori concernenti le attività sensibili svolte dall'ente, ambiti in cui si registra un particolare rischio di commissione di condotte illecite, richiamando specificamente il MOGC adottato⁵⁶⁰. La regolamentazione riguardante la gestione della salute e della sicurezza sui luoghi di lavoro rappresenta, in tal senso, un esempio significativo, considerando le disposizioni sul reato-presupposto di cui all'art. 25 *septies*⁵⁶¹. Nella fattispecie, la F.C. Internazionale «si impegna a garantire la salute e la sicurezza sui luoghi di lavoro in conformità alle vigenti disposizioni di legge e nel rispetto degli adempimenti di cui al d.lgs. n. 81/2008⁵⁶²».

La parte conclusiva del Codice Etico, riaffermando il cruciale ruolo nel garantire un'attuazione efficace del modello organizzativo e di gestione, si occupa dell'attuazione, diffusione e divulgazione del documento, nonché delle responsabilità e delle sanzioni in caso di mancato rispetto delle disposizioni in

⁵⁵⁷ Il medesimo testuale passaggio è riportato testualmente in ciascuno dei paragrafi dedicati ai rapporti con i soggetti menzionati. Per il riferimento testuale, si veda sempre F.C. INTERNAZIONALE MILANO S.P.A., *ivi*, pp. 5-6.

⁵⁵⁸ F.C. INTERNAZIONALE MILANO S.P.A., *ivi*, pp. 6-8.

⁵⁵⁹ F.C. INTERNAZIONALE MILANO S.P.A., *ivi*, pp. 8-14.

⁵⁶⁰ Si tratta, ad esempio, degli specifici principi da adottare e promuovere nel contesto del settore giovanile. Per un approfondimento su quest'ultimo tema, si rimanda a M. IPPOLITO, *Le società di calcio professionistiche ed il modello organizzativo ex d.lgs. 231/2001: tra lealtà sportiva e limiti alla responsabilità oggettiva*, cit., p. 65.

⁵⁶¹ F.C. INTERNAZIONALE MILANO S.P.A., *ivi*, p. 14.

⁵⁶² *Ibidem*.

esso contenute⁵⁶³. Infine, analogamente al Modello organizzativo, si occupa «sull'osservanza e sul rispetto del presente Codice vigila l'Organismo di Vigilanza della Società⁵⁶⁴».

L'analisi approfondita della diffusione del modello di organizzazione, gestione e controllo nelle società di calcio, insieme allo studio circa la struttura e gli elementi costitutivi dei modelli comunemente adottati in questo settore, porta ora ad una finale analisi riepilogativa degli effetti ed i benefici derivanti dall'implementazione di un tale strumento nelle società calcistiche. Come si è potuto desumere, questi benefici non si limitano alla sola esenzione dalla responsabilità amministrativa ex d.lgs. 231/2001, ma comprendono anche una serie di vantaggi rilevanti nel contesto calcistico e sportivo.

5. Gli effetti ed i benefici derivanti dall'implementazione del modello di organizzazione, gestione e controllo da parte delle società di calcio

La peculiarità dell'implementazione dei modelli di organizzazione, gestione e controllo da parte delle società di calcio, considerando il contesto nel quale queste operano, nonché la già affermata rilevanza di quest'ultimo settore nel panorama socio-economico italiano, comporta una serie di effetti e vantaggi. È evidente ribadire, in tal senso, che lo strumento del modello, al fine di garantire tutti i benefici che si andranno ora ad esaminare, deve essere effettivamente ed

⁵⁶³ F.C. INTERNAZIONALE MILANO S.P.A., *ivi*, p. 14-15. In particolare, si tratta del medesimo procedimento previsto per le violazioni del modello di organizzazione, gestione e controllo, a sottolinearne ulteriormente la funzione complementare ed integrativa del Codice Etico rispetto al modello medesimo. Invero, «il procedimento di applicazione e irrogazione delle sanzioni disciplinari è definito nel Modello di Organizzazione, gestione e controllo, nel quadro dei principi fissati dalla l. n. 300/1970». Passaggio ripreso fedelmente da F.C. INTERNAZIONALE MILANO S.P.A., *ivi*, p. 14.

⁵⁶⁴ Così testualmente in F.C. INTERNAZIONALE MILANO S.P.A., *ivi*, p. 14.

efficacemente attuato, nonché costantemente aggiornato ed adattato alle eventuali nuove esigenze che potrebbero emergere nel tempo. In altri termini, «la compliance 231, pertanto, non deve rappresentare un semplice adempimento burocratico, bensì deve diventare uno strumento concreto, operativo, costantemente aggiornato in base alle esigenze interne e alle prospettive, non solo strettamente sportive, che la società vuole concretamente perseguire⁵⁶⁵».

In primo luogo, il beneficio più immediato non può che essere rappresentato dall'*efficacia esimente o attenuante per la società rispetto alla responsabilità amministrativa di cui al d.lgs. 231/2001*. Senza voler risultare eccessivamente ridondante, è importante ricordare come l'effettiva implementazione del modello organizzativo e gestionale da parte della società calcistica, così come degli altri enti destinatari del decreto, produce effetti diversi a seconda che il modello sia adottato prima o dopo la commissione del reato-presupposto⁵⁶⁶. In particolare, nel caso di adozione precedente alla verifica del fatto illecito, il modello si configura come vero e proprio criterio di esclusione della punibilità dell'ente. Pertanto, qualora sussistano i tre requisiti oggettivi di imputazione previsti dal d.lgs. 231/2001⁵⁶⁷, se il modello è stato adeguatamente adottato ed attuato, non vi potrà essere attribuita alcuna forma di responsabilità amministrativa alla

⁵⁶⁵ A. ATTANASIO, *Il D.lgs. 231/2001 e le società di calcio: analisi e prospettive future*, cit., p. 102. Per questo, «il rischio da evitare è che la compliance al modello organizzativo ex D.lgs. 231/2001 si trasformi in una mera operazione di *make up* per le società, che si limitino a recepirlo come mero adeguamento della parte formale dell'organizzazione, senza però intaccarne la parte sostanziale». Così testualmente F. BOF - P. PREVITALI, *Codice etico, modelli organizzativi e responsabilità amministrativa: l'applicazione del d.lgs. 231/2001 alle società di calcio professionistiche*, cit., p. 100.

⁵⁶⁶ In tal senso, si veda F. STORELLI - M. POLI, *Il sistema sportivo e la responsabilità amministrativa da reato. D.lgs. 231/2001*, cit., pp. 57-58.

⁵⁶⁷ Si tratta, nello specifico, della commissione di una o più fattispecie di reato-presupposto previsto dal d.lgs. 231/2001; l'autore di tale fattispecie sia un soggetto apicale o subordinato appartenente all'ente medesimo; tale condotta criminosa sia finalizzata a garantire un interesse o vantaggio alla società. Per una lettura di riepilogo, si rimanda a F. STORELLI - M. POLI, *ivi*, pp. 18-43.

società. Si ribadisce inoltre che, per l'esclusione, si fa distinzione tra il caso in cui il reato sia commesso da un soggetto apicale e quello commesso da un sottoposto: nel primo caso previsto dall'art. 6 del decreto, l'ente deve provare, in virtù di un'inversione dell'onere della prova, che l'autore del reato ha fraudolentemente eluso il modello di organizzazione e gestione; nel secondo, ai sensi dell'art. 7 comma 2, la c.d. colpa da organizzazione non rileva se l'ente ha semplicemente adottato effettivamente il modello⁵⁶⁸. Nel caso opposto, ossia di adozione del modello dopo che i fatti illeciti si siano già verificati, la responsabilità amministrativa non può essere evitata. Tuttavia, la società di calcio può ottenere l'attenuazione delle sanzioni derivanti dalla violazione del d.lgs. 231/2001. La disciplina in esame, contenuta agli artt. 12 e 17 del decreto 231, prevede uno sgravio, a seconda dei casi, della sanzione pecuniaria da un terzo alle metà oppure dalla metà ai due terzi, nonché l'inapplicabilità della sanzione interdittiva⁵⁶⁹. Del resto, un'applicazione analogica in tal senso, adottata tuttavia in ambito della giustizia sportiva e non di quella statale, si può rintracciare all'interno della vicenda "Calciopoli". Infatti, al termine del procedimento di arbitrato promosso dalla Juventus F.C. S.p.A., il Collegio arbitrale presso la Camera di Conciliazione e Arbitrato per lo Sport del CONI aveva rideterminato la sanzione comminata dalla Corte Federale alla società torinese, nel dettaglio riducendo i punti di penalizzazione da 17 a 9, proprio in virtù di un'applicazione analogica del decreto 231 del 2001, e nello specifico nel fatto che il club si fosse adoperato, in seguito alla commissione dei fatti illeciti, «per eliminare la possibilità di reiterazioni dell'illecito, revocando i poteri agli amministratori coinvolti e sostituendo integralmente il consiglio di amministrazione, adottando un codice etico e, soprattutto, un modello organizzativo idoneo a prevenire illeciti

⁵⁶⁸ Per una sintesi sul punto, si veda F. STORELLI - M. POLI, *ivi*, pp. 43-48.

⁵⁶⁹ F. STORELLI - M. POLI, *ivi*, pp. 57-58.

sportivi⁵⁷⁰». Pertanto, un adeguato modello di organizzazione e gestione riduce innanzitutto, se implementato effettivamente, il rischio di coinvolgimento della società di calcio in attività e condotte illecite, ed in particolare di quelli disciplinati dal d.lgs. 231/2001, diminuendo così il conseguente pericolo di sanzioni nei confronti del club.

Inoltre, parimenti alla finalità esimente della responsabilità amministrativa degli enti, come verrà esaminato in dettaglio nel prossimo capitolo, l'adozione di un modello organizzativo e gestionale ex d.lgs. 231/2001 può talvolta coincidere con l'implementazione del c.d. modello di prevenzione previsto dall'art. 7, comma 5 dello Statuto della FIGC, e pertanto comportare analogamente, in virtù dell'art. 7 CGS, l'*esclusione della responsabilità oggettiva ex art. 6 CGS*, rilevante sull'esclusivo piano dell'ordinamento sportivo, in capo della società calcistica .

Sempre nel contesto prettamente calcistico, un altro vantaggioso effetto, se così si può definire, è il completamento dell'iscrizione al rispettivo campionato di calcio. Infatti, come precedentemente discusso, a partire dalla stagione sportiva 2013-2014 per il campionato di Serie A, e dalle stagioni successive per gli altri due campionati professionistici, la FIGC e le Leghe Calcio hanno reso obbligatoria l'adozione e l'effettiva attuazione di tale strumento come *requisito per l'iscrizione al campionato* di riferimento⁵⁷¹. Pertanto, solo una volta implementato il modello

⁵⁷⁰ Così testualmente la Camera di Conciliazione e Arbitrato per lo Sport, 27 ottobre 2006, in *www.coni.it*, p. 5. In particolare, la Camera di Conciliazione ha tenuto a sottolineare «che quanto da ultimo rilevato vada apprezzato sul piano del trattamento sanzionatorio, in applicazione analogica della disciplina sulla responsabilità delle persone giuridiche (d.lvo 8 giugno 2001, n. 231), secondo cui allo scopo di determinare l'entità della sanzione, deve farsi riferimento non solo alla gravità del fatto e al grado di responsabilità dell'ente, ma anche all'attività svolta per eliminare o attenuare le conseguenze del fatto e per prevenire la commissione di ulteriori illeciti».

⁵⁷¹ I. COPPOLA, *La svolta della FIGC: l'adozione di un modello organizzativo idoneo, efficace ed effettivo potrà costituire una scriminante per la responsabilità della società*, cit., p. 367; A. ATTANASIO, *Il D.lgs. 231/2001 e le società di calcio: analisi e prospettive future*, cit., pp. 84-85; M. IPPOLITO, *Le società di calcio professionistiche ed il modello organizzativo ex d.lgs. 231/2001: tra lealtà sportiva e limiti alla responsabilità oggettiva*, cit., p. 56.

organizzativo e gestionale, la società di calcio potrà completare regolarmente la procedura di iscrizione al rispettivo campionato.

Oltre a questi effetti correlati a requisiti strettamente normativi, vi sono anche ulteriori benefici pratici derivanti dall'adozione di un modello di organizzazione, gestione e controllo per le società italiane di calcio. Sotto questo aspetto, un primo beneficio si manifesta all'interno della stessa *governance* della società di calcio. In particolare, nel processo di adozione di un modello organizzativo e gestionale adeguato e conforme alla struttura societaria, i club calcistici non solo devono integrare le aree a rischio di reato con correttivi e protocolli volti a contrastare le condotte illecite, ma devono preoccuparsi soprattutto di impartire, «rispetto a tutti gli interlocutori, una nuova cultura organizzativa, finalizzata al rispetto delle procedure e di alcuni principi base, come la trasparenza, la documentabilità delle attività e la netta divisione tra i ruoli meramente operativi e quelli incaricati al controllo⁵⁷²». Ciò contribuisce a *migliorare la c.d. etica aziendale*, aumentando la trasparenza e definendo chiaramente le responsabilità di ciascun membro dell'organizzazione, facilitando una gestione più efficiente delle risorse e dei processi decisionali⁵⁷³. In questo contesto, il Codice Etico, strumento complementare del modello, gioca un ruolo fondamentale nell'impartire principi, obblighi e doveri all'ente ed ai soggetti che ne fanno parte.

Migliorando il funzionamento operativo e l'etica dell'ente e del suo personale, si assiste ad una *modernizzazione e una valorizzazione dell'immagine e della*

⁵⁷² A. ATTANASIO, *ivi*, p. 101.

⁵⁷³ A. ATTANASIO, *ivi*, p. 102. È degno di nota un altro passaggio significativo in questa direzione, che riguarda la considerazione secondo cui il legislatore ha agito con l'obiettivo «di sollecitare l'ente stesso ad organizzare proprie strutture ed attività in modo da assicurare adeguate condizioni di salvaguardia degli interessi penalmente», vale a dire al fine di «ottenere dall'impresa una condotta etica, non in quanto imposta dall'alto, ma perché condivisa sulla base di una nuova cultura economica». Testualmente, F. BOF - P. PREVITALI, *Codice etico, modelli organizzativi e responsabilità amministrativa: l'applicazione del d.lgs. 231/2001 alle società di calcio professionistiche*, cit., p. 100.

reputazione della società calcistica verso l'esterno. Del resto, le società che adottano un efficace MOGC tendono a godere di una migliore reputazione e fiducia da parte delle autorità di regolamentazione, dei *partner* commerciali e degli *sponsor*, e dei tifosi stessi⁵⁷⁴.

E non è tutto. L'esperienza dell'implementazione di tali sistemi volti alla prevenzione delle condotte illecite previste dal d.lgs. 231/2001, ha spinto le stesse società ad estendere questo meccanismo di contrasto anche oltre i confini del solo modello organizzativo e gestionale, adottando nuovi ed ulteriori strumenti finalizzati alle medesime finalità. Uno dei primi casi in tal senso è stato quello relativo al Novara Calcio S.p.A., la quale società piemontese, una volta adottato ed attuato il proprio modello, ha intrapreso un'iniziativa particolarmente significativa: a seguito dello scandalo "Scommessopoli", concerne fenomeni di calcioscommesse, in cui è stata coinvolta, la società piemontese ha deciso di «diventare parte attiva nella lotta a questo fenomeno⁵⁷⁵», firmando un accordo preliminare di consulenza con la Federbet Association Internationale Sans But Lucratif (AISBL), federazione belga specializzata nel controllo delle scommesse sportive, con lo scopo di monitorare i flussi di scommesse sulle proprie partite e prevenire la commissione di fattispecie criminose⁵⁷⁶. Anche altre società, come il Genoa Cricket and Football Club e l'U.C. Sampdoria S.p.A., hanno seguito questa strada aderendo a simili progetti volti a prevenire la commissione di fatti illeciti durante lo svolgimento delle attività poste in essere⁵⁷⁷.

⁵⁷⁴ A. ATTANASIO, *ivi*, pp. 101-102.

⁵⁷⁵ Testualmente A. ATTANASIO, *ivi*, p. 97.

⁵⁷⁶ Al fine di una profonda e completa analisi del progetto adottato dal Novara Calcio, si rimanda a A. ATTANASIO, *ivi*, pp. 97-98. Per quanto riguarda la vicenda specifica che ha coinvolto il Novara nello scandalo calcioscommesse, si veda M. VIGNA, *Attenuanti e responsabilità oggettiva delle società nei casi di match-fixing: stiamo sbagliando strada? Analisi dei casi Novara e Pro Patria*, in *Riv. dir. sport.*, 2017.

⁵⁷⁷ Per un dettagliato approfondimento su questi ulteriori esempi, si veda A. ATTANASIO, *ivi*, pp. 97-101.

Da ultimo, un beneficio cruciale, e non così scontato, derivante da un solido sistema di prevenzione è quello che si riflette sulle prestazioni sportive della squadra. Infatti, una società di calcio dotata di un meccanismo di tale portata fornisce ai giocatori e allo staff tecnico un ambiente di lavoro ottimale ed un supporto adeguato, cooperando così in direzione di un successo sportivo a lungo termine. Inoltre, non va trascurato come in un settore complesso come quello del calcio, storicamente segnato da diverse vicende legate a comportamenti criminosi, l'adozione diffusa di tali misure e strumenti non solo migliora le singole società, ma eleva l'intero movimento calcistico e sportivo italiano verso una dimensione ancora più etica e trasparente, favorevole altresì per la sua affermazione anche a livello internazionale.

IV. La disciplina della responsabilità oggettiva delle società di calcio ai sensi del Codice di Giustizia Sportiva FIGC e l'implementazione del modello di prevenzione ex art. 7 comma 5 dello Statuto FIGC

1. La responsabilità sportiva delle società calcistiche. 1.1 Profili generali della responsabilità sportiva. Cenni sulla responsabilità diretta e sulla responsabilità presunta. 1.2 L'articolata normativa sulla responsabilità oggettiva. 1.3. L'esigenza dell'uso della responsabilità oggettiva nell'ordinamento calcistico. 1.4. La responsabilità delle società per fatti violenti e discriminatori dei sostenitori. 1.5 Il trattamento sanzionatorio a carico delle società calcistiche. 2. L'inquadramento giuridico e l'evoluzione normativa del c.d. modello di prevenzione ex art. 7 comma 5 dello Statuto FIGC e della sua funzione esimente ai sensi del Codice di Giustizia Sportiva FIGC. 3. La definitiva finalità esimente ed attenuante ai sensi dell'art. 7 CGS. 4. I requisiti e le componenti del modello di organizzazione e gestione ex art. 7 comma 5 Statuto FIGC. 5. Analisi delle differenze tra il modello di organizzazione, gestione e controllo ex d.lgs. 231/2001 ed il modello di prevenzione ex art. 7 comma 5 Statuto FIGC. 6. Prospettive future: verso un modello "integrato".

1. La responsabilità sportiva delle società calcistiche

Dopo un'attenta e profonda analisi della principale tematica trattata nella presente elaborazione, si ritiene opportuno concludere con un esame, conciso ma esauriente, della disciplina del relativo modello di organizzazione, gestione e controllo adottato dall'ordinamento calcistico. Si tratta, come già richiamato nei precedenti capitoli, al c.d. *modello di prevenzione*. Tuttavia, prima di procedere con lo studio di quest'ultimo specifico strumento, è essenziale delineare le forme di responsabilità delle società calcistiche in presenza delle quali questo modello esplica le sue funzioni, vale a dire quelle previste dall'art. 6 CGS.

1.1 Profili generali della responsabilità sportiva. Cenni sulla responsabilità diretta e sulla responsabilità presunta

Con l'espressione "responsabilità sportiva" si indica l'obbligo che i soggetti coinvolti nell'attività sportiva hanno di comportarsi in conformità con le regole dettate dalle norme e dai regolamenti dell'ordinamento sportivo, al fine di garantire un regolare e fruttuoso sviluppo della pratica sportiva, ispirato ai fondamentali principi di lealtà, probità e correttezza sportiva⁵⁷⁸. Tra tale categoria di soggetti, è imprescindibile annoverare le società sportive, ed, in particolare, ai fini di questo studio, le società calcistiche, come espressamente previsto dall'art. 2 del CGS⁵⁷⁹. E ciò non potrebbe essere altrimenti, considerato nuovamente che le società calcistiche, in particolare quelle professionistiche, rappresentano attualmente i principali protagonisti del sistema calcio, potendo non solo stipulare contratti di prestazione sportiva con gli atleti, ma anche gestire tutta una serie di onerose attività legate all'organizzazione e allo sviluppo della pratica e della competizione sportiva. È lo stesso codice di giustizia sportiva FIGC all'art. 6 ad individuare le modalità ed i casi secondo i quali le società calcistiche sono considerate centri di imputazione di responsabilità nell'ambito dell'ordinamento sportivo⁵⁸⁰. Così, seguendo principalmente lo schema della c.d. teoria della

⁵⁷⁸ M. PITTALIS, *Sport e diritto*, cit., pp. 403-405. Si tratta dunque di una forma di responsabilità autonoma rispetto a quelle tipiche dell'ordinamento statale (civile, penale, amministrativa), e che rileva pertanto sulla conformità delle condotte poste in essere rispetto ai principi e alle disposizioni dell'ordinamento sportivo. In tal senso si veda A. SCIALOJA, *Responsabilità sportiva*, in AA.VV., *Digesto delle discipline privatistiche - Sezione civile*, Utet, Torino, 1998, pp. 411 ss.

⁵⁷⁹ Art. 2, comma 1, del CGS: «Il Codice si applica alle società, ai dirigenti, agli atleti, ai tecnici, agli ufficiali di gara e ad ogni altro soggetto che svolge attività di carattere agonistico, tecnico, organizzativo, decisionale o comunque rilevante per l'ordinamento federale».

⁵⁸⁰ Fondamento di tale responsabilità non può che essere, come già menzionato, la mancata osservanza di una norma relativa all'ordinamento sportivo, così come recita l'art. 4 CGS: «I soggetti di cui all'art. 2 sono tenuti all'osservanza dello Statuto, del Codice, delle Norme Organizzative Interne FIGC (NOIF) nonché delle altre norme federali e osservano i principi della lealtà, della correttezza e della probità in ogni rapporto comunque riferibile all'attività sportiva».

immedesimazione organica⁵⁸¹, la responsabilità sportiva delle società calcistiche sorge in virtù delle condotte illegittime poste in essere dalle persone fisiche ad esse appartenenti⁵⁸². In base al dettato dell'art. 6 CGS, la società calcistica può infatti rispondere, in base alla qualificazione del soggetto autore dell'illecito sportivo⁵⁸³, a tre differenti titoli di responsabilità, vale a dire diretta, oggettiva e presunta. Verranno ora esaminate queste tre forme di responsabilità, con particolare attenzione a quella c.d. oggettiva.

In primo luogo, il comma 1 dell'art. 6 CGS prevede che la violazione delle norme sportive stabilite da parte dei rappresentanti legali delle società comporta il sorgere, in capo a queste ultime, della c.d. *responsabilità diretta*⁵⁸⁴. I rappresentanti legali, individuati per ogni stagione sportiva nelle rispettive liste di censimento depositate dalle singole società presso la Lega competente, altro non sono che le persone fisiche incaricate di rappresentare la società, in conformità a quanto disposto dalle regole federali. Il codice di giustizia sportiva prevede pertanto che le violazioni compiute dai soggetti investiti di tale qualifica sono direttamente imputate alle società calcistiche che questi rappresentano, considerando dunque queste ultime, parimenti con la disciplina del d.lgs. 231/2001, come gli effettivi autori degli illeciti da questi commessi, in virtù del

⁵⁸¹ Per approfondimenti sulla teoria della immedesimazione organica si veda G. DE VERO, *La responsabilità penale delle persone giuridiche*, Giuffrè, Milano, 2008, p. 40 ss.; C.E. PALIERO, *Problemi e prospettive della responsabilità penale dell'ente nell'ordinamento italiano*, in *Riv. trim. dir. pen. econ.*, 1996, p. 1180 ss.; nonché in ambito giurisprudenziale la decisione delle Sezioni Unite nella nota vicenda Thyssenkrupp, Cass. pen., sez. un., 18 settembre 2014, n. 38343.

⁵⁸² A. ATTANASIO, *Il D.lgs. 231/2001 e le società di calcio: analisi e prospettive future*, cit., p. 90.

⁵⁸³ A. ATTANASIO, *ivi*, p. 91.

⁵⁸⁴ L'art. 6, comma 1, CGS recita: «La società risponde direttamente dell'operato di chi la rappresenta ai sensi delle norme federali».

rapporto di immedesimazione organica sussistente tra il rappresentante e la società rappresentata⁵⁸⁵.

Procedendo direttamente al comma 5, relativo alla c.d. *responsabilità presunta*, la società calcistica si ritiene responsabile per gli illeciti commessi a suo vantaggio da soggetti ad essa estranei, vale a dire da «persone che non rientrano tra i soggetti di cui all'art. 2 e che non hanno alcun rapporto con la società⁵⁸⁶». La mancanza di chiarezza e certezza riguardo alla portata del concetto di "vantaggio", in assenza di definizioni normative, ha portato nel corso degli anni a ricomprendere una varietà di fattispecie eterogenee all'interno di questa forma di responsabilità⁵⁸⁷. Rimane ferma l'esclusione della responsabilità in caso di dimostrata assenza di partecipazione o conoscenza dell'illecito da parte della società stessa, nonché in caso di insufficienza di prove su tali elementi⁵⁸⁸.

⁵⁸⁵ M. IPPOLITO, *Il modello organizzativo ex d.lgs. 231/2001 quale strumento di limitazione della responsabilità oggettiva nel calcio nella prospettiva di prevenire fenomeni di violenza e razzismo*, in *La responsabilità amministrativa delle società e degli enti*, 2019, pp. 162-163.

⁵⁸⁶ Così l'art. 6, comma 5, CGS, il quale recita integralmente: «La società si presume responsabile degli illeciti sportivi commessi a suo vantaggio da persone che non rientrano tra i soggetti di cui all'art. 2 e che non hanno alcun rapporto con la società. La responsabilità è esclusa quando risulti o vi sia un ragionevole dubbio che la società non abbia partecipato all'illecito». Si specifica che tra i soggetti c.d. estranei sono esclusi i sostenitori delle squadre, i quali, come si vedrà meglio a breve, sono espressamente menzionati nella fattispecie della responsabilità oggettiva.

⁵⁸⁷ Si consideri il fatto che alcune società di calcio sono state giudicate responsabili ex art. 6 comma 5 CGS per scommesse su eventi sportivi effettuate da individui estranei alla struttura societaria, ma che avrebbero potuto procurare un vantaggio sportivo alla squadra stessa. In tal senso si veda I. COPPOLA, *La svolta della FIGC: l'adozione di un modello organizzativo idoneo, efficace ed effettivo potrà costituire una scriminante per la responsabilità della società*, cit., p. 371. Per approfondimenti sulla portata ed estensione della responsabilità presunta si veda N. VITIELLO, *Le forme di responsabilità delle società sportive calcistiche: responsabilità pura, oggettiva, presunta ed i Modelli organizzativi*, in www.diritto.it, 2011, pp. 13-18.

⁵⁸⁸ M. IPPOLITO, *Il modello organizzativo ex d.lgs. 231/2001 quale strumento di limitazione della responsabilità oggettiva nel calcio nella prospettiva di prevenire fenomeni di violenza e razzismo*, cit., p. 163.

1.2 L'articolata normativa sulla responsabilità oggettiva

La forma di responsabilità più rilevante ai fini di questo elaborato è indubbiamente quella c.d. *oggettiva ex art. 6, commi 2, 3 e 4 CGS*⁵⁸⁹. Nella fattispecie, si verifica un trasferimento, a carico della società calcistica, della responsabilità di tutti quei soggetti che operano all'interno o nell'interesse della stessa società, nonché di coloro che rivestono un ruolo significativo nell'ambito dell'attività sportiva. L'"oggettività" deriva proprio dalla considerazione che tale responsabilità sorge in capo alla società indipendentemente da qualsiasi valutazione della legittimità delle azioni o di un eventuale giudizio di colpevolezza attribuito alla medesima società⁵⁹⁰. Pertanto, affinché tale forma di responsabilità sorga in capo alle società calcistiche, è necessario che un soggetto appartenente alla società, includendo dunque tesserati, dirigenti, dipendenti ma anche gli stessi sostenitori, abbia dolosamente o colposamente commesso un illecito sportivo o comunque posto in essere una condotta punita dal codice di giustizia sportiva⁵⁹¹. In questa

⁵⁸⁹ Più testualmente i commi 2, 3 e 4 dell'art. 6 recitano: «2. La società risponde ai fini disciplinari dell'operato dei dirigenti, dei tesserati e dei soggetti di cui all'art. 2, comma 2.

3. Le società rispondono anche dell'operato e del comportamento dei propri dipendenti, delle persone comunque addette a servizi della società e dei propri sostenitori, sia sul proprio campo, intendendosi per tale anche l'eventuale campo neutro, sia su quello della società ospitante, fatti salvi i doveri di queste ultime.

4. La società risponde della violazione delle norme in materia di ordine e sicurezza per fatti accaduti prima, durante e dopo lo svolgimento della gara, sia all'interno del proprio impianto sportivo, sia nelle aree esterne immediatamente adiacenti. La mancata richiesta dell'intervento della Forza pubblica comporta, in ogni caso, un aggravamento delle sanzioni».

Per completezza, l'art. 2 comma 2 enuncia: «Il Codice si applica, altresì, ai soci e non soci cui è riconducibile, direttamente o indirettamente, il controllo delle società, alle persone comunque addette a servizi delle società stesse e a coloro che svolgono qualsiasi attività all'interno o nell'interesse di una società o comunque rilevanti per l'ordinamento federale».

⁵⁹⁰ In tal senso E. JACOVITTI, *La responsabilità oggettiva delle società di calcio nel nuovo codice di giustizia FIGC*, in *Riv. dir. sport.*, 2019, fasc. 2, pp. 357-359. In tal senso si veda anche M. GRASSANI, *Come cambia l'illecito sportivo: evoluzione giurisprudenziale del fenomeno più acuto della patologia sportiva*, cit., pp. 34-35.

⁵⁹¹ P. SANDULLI - M. SFERAZZA, *Il giusto processo sportivo. Il sistema di giustizia sportiva della Federcalcio*, cit., pp. 276 ss.

prospettiva, le stesse società rappresentano dunque i «garanti e responsabili indiretti dell'operato dei propri tesserati⁵⁹²». La ragione fondamentale di questo trasferimento di responsabilità in capo alle società calcistiche, a seguito delle azioni dei soggetti ad esse appartenenti, trova fondamento nel c.d. atto di *tesseramento (o cartellinamento)*⁵⁹³, tramite il quale, una persona fisica, che sia atleta, dirigente o esercente di altra attività, si iscrive ad una società sportiva, risultando così soggetto all'ordinamento sportivo. In virtù di tale rapporto, entrambi i soggetti protagonisti diventano titolari di reciproci diritti e obblighi, e, nel caso di studio, la società sportiva di appartenenza responsabile per l'illecito sportivo commesso dal proprio tesserato⁵⁹⁴. Frutto di questo istituto in ambito di giustizia sportiva sono le pronunce relative ai noti casi "calcio-scommesse" e "Calciopoli", che hanno visto la comminazione di severe sanzioni nei confronti di importanti società calcistiche considerate oggettivamente responsabili del comportamento illecito dei propri tesserati⁵⁹⁵. E non è tutto. La responsabilità in capo alla società calcistica per fatto del tesserato sorge anche nel caso in cui tale condotta abbia portato uno svantaggio alla società di appartenenza medesima, come anche testimoniato da alcuni casi emersi nell'ambito della giustizia sportiva⁵⁹⁶. In ultimo, è doverosa una considerazione in tema di giustizia sportiva

⁵⁹² Così testualmente M. GRASSANI, *Come cambia l'illecito sportivo: evoluzione giurisprudenziale del fenomeno più acuto della patologia sportiva*, cit., p. 35.

⁵⁹³ M. GRASSANI, *Come cambia l'illecito sportivo: evoluzione giurisprudenziale del fenomeno più acuto della patologia sportiva*, cit., p. 35; nonché M. SANINO, *Giustizia sportiva*, cit., p. 222. Tale prospettiva è stata ribadita anche in sede di giustizia sportiva, come testimoniato dalla decisione della Corte di Appello Federale FIGC, in CU n. 20/c, 6 marzo 1987.

⁵⁹⁴ Al fine di approfondimenti sull'atto di tesseramento si rimanda a M. SANINO, *Giustizia sportiva*, cit., pp. 92 ss.

⁵⁹⁵ M. SANINO, *Giustizia sportiva*, cit., p. 222. Osservazione ripresa anche da M. IPPOLITO, *Il modello organizzativo ex d.lgs. 231/2001 quale strumento di esenzione dalla responsabilità oggettiva previsto dal nuovo Codice di Giustizia Sportiva della FIGC*, in *La responsabilità amministrativa delle società e degli enti*, 2020, p. 348. Si specifica che tali menzionati casi saranno approfonditi nei successivi capitoli.

⁵⁹⁶ F. LANZALONGA, *La responsabilità oggettiva delle società di calcio*, in www.diritto.it, 2015, p. 1; nonché I. COPPOLA, *La svolta della FIGC: l'adozione di un modello organizzativo idoneo*,

in relazione al ruolo irrilevante che ricopre l'elemento della colpevolezza nel regime di responsabilità oggettiva: in tal senso, l'assenza di colpevolezza della società non ha alcuna incidenza sull'*an* della sanzione, che rimane dunque ferma, ma tutt'al più può incidere sul *quantum* della sanzione da comminare⁵⁹⁷.

1.3 L'esigenza dell'uso della responsabilità oggettiva nell'ordinamento calcistico

Oltre alle evidenti analogie con la disciplina del d.lgs. 231/2001⁵⁹⁸, come si vedrà più approfonditamente nei successivi paragrafi, la significativa importanza della responsabilità oggettiva deriva dalla sua larga diffusione ed utilizzo nell'ordinamento calcistico, e più in generale in quello sportivo⁵⁹⁹. Non è pertanto da stupirsi se la responsabilità sportiva è stata definita «l'architrave della giustizia

efficace ed effettivo potrà costituire una scriminante per la responsabilità della società, cit., p. 370. Si pensi al caso Paoloni, in forza nel 2011 alla U.S. Cremonese, il quale, al fine di influenzare negativamente l'esito della partita Cremonese-Paganese, somministrò un farmaco ansiolitico all'interno delle borracce dei suoi compagni di squadra, in modo tale da indurre loro sonnolenza e di comprometterne così la prestazione agnostica. In tale circostanza, la Commissione Disciplinare Nazionale della FIGC irrogò a titolo di responsabilità oggettiva ex art. 4 comma 2 CGS (attuale art. 6 comma 2) alla società di appartenenza del giocatore, vale a dire la U.S. Cremonese, una penalizzazione di sei punti in classifica ed un'ammenda di € 30.000,00. Decisione confermata successivamente dalla Corte di Giustizia Federale e dal Tribunale Nazionale di Arbitrato per lo Sport presso il CONI (TNAS). Per un approfondimento sul caso Paoloni si veda A. CANDUCCI, *La responsabilità oggettiva nella giustizia sportiva: un architrave su pilastri di argilla*, in *Riv. dir. econ. sport.*, 2012, vol. VIII, fasc. 1, pp. 92-96.

⁵⁹⁷ I. COPPOLA, *La svolta della FIGC: l'adozione di un modello organizzativo idoneo, efficace ed effettivo potrà costituire una scriminante per la responsabilità della società*, cit., p. 370; nonché nella decisione della Corte di Appello Federale contenuta nel C.U. n. 30/c del 18 giugno 1985: «la responsabilità oggettiva consegue in termini automatici e legali a quella materiale del responsabile fisico, e non può, quindi, in nessun caso, essere elusa, ma solo graduata e misurata nei suoi limiti quantitativi sanzionatori».

⁵⁹⁸ M. IPPOLITO, *Il modello organizzativo ex d.lgs. 231/2001 quale strumento di esenzione dalla responsabilità oggettiva previsto dal nuovo Codice di Giustizia Sportiva della FIGC*, cit., p. 348.

⁵⁹⁹ M. SANINO, *Giustizia sportiva*, cit., p. 220.

sportiva» dal noto procuratore federale Stefano Palazzi⁶⁰⁰. E le ragioni di questo ampio impiego da parte del legislatore calcistico e di conseguenza degli organi di Giustizia Sportiva sono molteplici.

In primo luogo, la scelta della responsabilità oggettiva trova giustificazione in specifiche esigenze operative ed organizzative che contraddistinguono l'ordinamento sportivo. Infatti, questa forma di responsabilità, consentendo di prescindere dalla dimostrazione della presenza dell'elemento soggettivo della colpa e del dolo, permette di evitare complesse procedure ed accertamenti, configurandosi in tal modo come strumento di semplificazione e celerità del giudizio sportivo per la definizione delle posizioni giuridiche rilevanti⁶⁰¹. In tal modo il fine perseguito è quello di «assicurare il pacifico e regolare svolgimento dell'attività sportiva⁶⁰²». Inoltre, seguendo la logica del brocardo *ubi commoda, ibi incommoda*, tale regime di responsabilità impone alle società calcistiche di operare un più profondo ed esauriente controllo sull'attività svolta dai propri tesserati, in modo tale da prevenire eventuali condotte illegittime che potrebbero successivamente ricadere, a livello di responsabilità, sulle stesse società⁶⁰³.

Infine, sebbene siano emersi nel corso degli anni alcuni orientamenti contrastanti, i prevalenti orientamenti della dottrina e della giurisprudenza sportiva continuano a sostenere la funzionalità della responsabilità oggettiva, in quanto idonea a promuovere un maggiore senso di responsabilizzazione da parte delle società

⁶⁰⁰ In tal senso F. LANZALONGA, *La responsabilità oggettiva delle società di calcio*, cit., p. 1.

⁶⁰¹ M. SANINO, *Giustizia sportiva*, cit., pp. 220-221. Particolarmente esemplificativo per comprendere meglio la portata di questo regime è, in tal senso, il caso riportato da Sanino del giocatore della squadra ospite colpito da un oggetto lanciato dalla curva dei tifosi della squadra di casa. In questa tipologia di casistica infatti, la società ospitante risulterà oggettivamente responsabile dal momento in cui sarebbe pressoché impossibile, o comunque particolarmente difficoltoso e dispendioso, individuare la specifica persona autrice del lancio.

⁶⁰² Così testualmente M. GRASSANI, *Come cambia l'illecito sportivo: evoluzione giurisprudenziale del fenomeno più acuto della patologia sportiva*, cit., pp. 34, 38.

⁶⁰³ T. SICA, *La responsabilità della società di calcio per fatto dei tesserati e dei tifosi: regole e modelli di allocazione del rischio nella giustizia sportiva*, in *Riv. dir. sport.*, 2021, pp. 327-330.

calcistiche e, in special modo, a favorire una più profonda tutela dell'interesse collettivo del regolare svolgimento delle competizioni sportive⁶⁰⁴.

1.4 La responsabilità delle società per fatti violenti e discriminatori dei sostenitori

Come precedentemente menzionato, la società calcistica risponde a titolo di responsabilità oggettiva, ai sensi dei commi 3 e 4 dell'art. 6 CGS, anche per fatti posti in essere dai propri sostenitori nonché «per la violazione delle norme in materia di ordine e sicurezza per fatti accaduti prima, durante e dopo lo svolgimento della gara, sia all'interno del proprio impianto sportivo, sia nelle aree esterne immediatamente adiacenti⁶⁰⁵». In tale contesto, il fine perseguito dal codice è indubbiamente quello di prevenire, da parte dei sostenitori delle squadre di calcio, il compimento di atti violenti e discriminatori, che nulla hanno a che

⁶⁰⁴ I. COPPOLA, *La svolta della FIGC: l'adozione di un modello organizzativo idoneo, efficace ed effettivo potrà costituire una scriminante per la responsabilità della società*, cit., pp. 370-371. Tra le posizioni contrarie ad una applicazione meccanica e automatica della responsabilità oggettiva *tout court*, si menziona il lodo del 20 gennaio 2012 del TNAS, riguardante il sopra menzionato caso Paoloni, attraverso il quale il tribunale si è fatto portavoce di quella corrente giurisprudenziale a favore di un approccio maggiormente casistico, volto dunque a valutare caso-per-caso le diverse situazioni giuridiche. Il TNAS ha invero affermato che «ferme le osservazioni sul carattere assiologico della responsabilità oggettiva, il Collegio è dell'opinione che le sue conoscenze debbano essere tratte non in maniera acritica e meccanica, bensì all'insegna di criteri di equità e di gradualità, tali da evitare risultati abnormi e non conformi a giustizia (...) la sanzione relativa alla responsabilità oggettiva della società calcistica non deve essere applicata in maniera acritica e meccanica, bensì sulla base di criteri di equità e di gradualità, tali da evitare risultati abnormi e non conformi a giustizia». Per ulteriori orientamenti della dottrina e della giurisprudenza sportiva sia favorevoli che contrarie ad un utilizzo automatico e generale della responsabilità oggettiva si veda N. VITIELLO, *Le forme di responsabilità delle società sportive calcistiche: responsabilità pura, oggettiva, presunta ed i Modelli organizzativi*, cit., pp. 3-5; nonché A. CANDUCCI, *La responsabilità oggettiva nella giustizia sportiva: un architrave su pilastri di argilla*, cit., pp. 89-92; P. SANDULLI - M. SFERRAZZA, *Il giusto processo sportivo. Il sistema di giustizia sportiva della Federcalcio*, cit., pp. 280-290.

⁶⁰⁵ Così testualmente il comma 4 dell'art. 6 CGS.

vedere con i principi fondamentali dello sport, ma che invece spesso si ritrovano nei titoli delle cronache odierne⁶⁰⁶. A supporto di tale finalità, gli artt. 25 e 26 CGS, specificando lo schema dell'art. 6 comma 3, prevedono che le società sono responsabili per i fatti violenti dei propri tifosi⁶⁰⁷, includendo in tale fattispecie «cori, grida e ogni altra manifestazione oscena, oltraggiosa, minacciosa o incitante alla violenza o che, direttamente o indirettamente, comporti offesa, denigrazione o insulto per motivi di origine territoriale⁶⁰⁸». Proprio per prevenire tale epilogo, alle società viene vietato di contribuire finanziariamente, o con altre utilità, ai gruppi di sostenitori⁶⁰⁹. Inoltre, l'art. 28 prevede una simile disciplina anche per i comportamenti discriminatori posti in essere, non solamente dai soggetti "attivi" della disciplina sportiva, vale a dire atleti, istruttori o dirigenti, ma anche dagli stessi sostenitori delle squadre di calcio. Anche in questo caso, è prevista la responsabilità della società per comportamenti discriminatori da parte

⁶⁰⁶ T. SICA, *La responsabilità della società di calcio per fatto dei tesserati e dei tifosi: regole e modelli di allocazione del rischio nella giustizia sportiva*, cit., p. 333. In tal senso, è simbolico in questa sede riportare i fatti inerenti alla c.d. Strage dell'Heysel del 1985, che vide, a causa dei comportamenti particolarmente violenti degli *hooligan* tifosi del Liverpool, la morte di 39 persone, di cui 32 italiane, e di oltre 600 feriti, in occasione della finale di Coppa dei Campioni Juventus-Liverpool. In tale circostanza, non solo fu punita, sul piano disciplinare sportivo, la società di appartenenza dei tifosi autori di tali condotte, vale a dire il Liverpool, ma la decisione della UEFA fu quella di sanzionare tutte le squadre di calcio inglesi con l'esclusione, a tempo indeterminato, da ogni competizione sportiva europea, proprio in virtù della pericolosità rappresentata da tali frange di tifosi. La squalifica si tramutò successivamente in cinque anni per tutte le squadre inglesi, ad eccezione del Liverpool che ricevette un ulteriore anno di esclusione.

⁶⁰⁷ T. SICA, *La responsabilità della società di calcio per fatto dei tesserati e dei tifosi: regole e modelli di allocazione del rischio nella giustizia sportiva*, cit., pp. 344-346.

⁶⁰⁸ Testualmente l'art. 25 comma 3 CGS. A fini esemplificativi, è noto il caso che ha visto la Juventus ricevere un'ammenda di 30,000€ a titolo di responsabilità oggettiva a causa del comportamento violento tenuto da un proprio sostenitore in occasione della partita Juventus - Roma del 5 ottobre del 2014. Come riportato dal C.U. n. 58 del 6 ottobre 2014 della Lega Serie A, il tifoso in questione aveva «al 20' del primo tempo, colpito con uno schiaffo, dalla tribuna, un componente la prospiciente panchina aggiuntiva della squadra avversaria».

⁶⁰⁹ In tal senso l'art. 25 comma 1 recita testualmente: «Alla società è fatto divieto di contribuire, con interventi finanziari o con altre utilità, alla costituzione e al mantenimento di gruppi organizzati e non organizzati di propri sostenitori, salvo quanto previsto dalla legislazione statale vigente». Per evitare eccessive lungaggini, si invita alla lettura degli articoli appena citati per una completa panoramica sulla disciplina dettata dal codice.

dei propri sostenitori⁶¹⁰. Parte della dottrina ha inoltre individuato nei benefici finanziari che la società di calcio riceve direttamente dai propri sostenitori, ed in particolare dall'acquisto del biglietto di ingresso per le partite, un'ulteriore *ratio* di tale forma di responsabilità. In tal modo, le società assumono il rischio di subire le conseguenze, a livello di responsabilità e di successive sanzioni disciplinari, dei comportamenti negativi posti in essere dai loro stessi tifosi⁶¹¹.

Da ultimo, risulta interessante la tendenza seguita da parte di dottrina e giurisprudenza di qualificare l'organizzazione di una partita di calcio quale attività pericolosa ex art. 2050 cc. Le implicazioni di tale configurazione sarebbero certamente significative: alla responsabilità e al trattamento sanzionatorio previsto dal codice di giustizia sportiva, si verrebbe ad aggiungersi una parallela responsabilità in sede civile, comportando l'obbligo di corrispondere un'ulteriore somma di denaro a titolo di risarcimento del danno per i danni causati all'integrità fisica degli spettatori in seguito ad incidenti occorsi durante l'evento sportivo⁶¹².

⁶¹⁰ Anche in questo caso, si rimanda direttamente alla lettera dell'art. 28 CGS per la complessiva normativa dettata in materia. Per un approfondimento sull'analisi degli articoli appena menzionati, si veda M. IPPOLITO, *Il modello organizzativo ex d.lgs. 231/2001 quale strumento di limitazione della responsabilità oggettiva nel calcio nella prospettiva di prevenire fenomeni di violenza e razzismo*, cit., p. 164. Inoltre, ai fini di uno studio dettagliato sul concetto di "discriminazione" e di quelli che sono gli atti discriminatori che sostenitori di squadra di calcio possano mettere in atto, si veda P. SANDULLI - M. SFERRAZZA, *Il giusto processo sportivo. Il sistema di giustizia sportiva della Federcalcio*, cit., pp. 219-234.

⁶¹¹ In tal senso F. LANZALONGA, *La responsabilità oggettiva delle società di calcio*, cit., pp. 4-5. Interessante è, d'altra parte, un'analisi in merito alla complessa posizione in cui spesso si ritrovano le società calcistiche nei confronti di quelle frange di tifosi particolarmente violente, le quali sembrano spesso del tutto ignorare le potenziali conseguenze disciplinari che le loro azioni, in contrasto con la disciplina del codice appena esaminata, potrebbero comportare per le proprie squadre. Sul punto si veda R. CARMINA, *La responsabilità disciplinare oggettiva dei sodalizi sportivi*, in *Resp. civ. prev.*, 2015, p. 1703.

⁶¹² M. SANINO, *Giustizia sportiva*, cit., pp. 222-225; nonché anche P. SANDULLI - M. SFERRAZZA, *Il giusto processo sportivo. Il sistema di giustizia sportiva della Federcalcio*, cit., pp. 263-267. Tuttavia, esistono anche orientamenti contrari all'approccio che qualifica l'organizzazione di una partita di calcio come un'attività pericolosa. In questo contesto, sia in Trib. Milano, 21 marzo 1988, in *Resp. civ.*, 1988, p. 766, sia in Trib. Milano, 18 gennaio 1973, in *Foro it.*, 1973, I, p. 1593, viene esclusa qualsiasi possibilità di attribuire alle società calcistiche una forma di responsabilità ai sensi dell'art. 2050 cc per le lesioni subite da uno spettatore al di fuori

In conclusione, il quadro normativo delineato pone in evidenza una specifica forma di responsabilità oggettiva delle società calcistiche nel contesto sportivo-calcistico, focalizzata sulle condotte violente e discriminatorie poste in essere dai sostenitori delle medesime squadre. Ed è proprio questa particolare fattispecie che per prima, come verrà analizzato più dettagliatamente nei prossimi paragrafi, ha visto l'introduzione di uno specifico modello di organizzazione e gestione proprio del codice di giustizia sportiva, simile a quello del d.lgs. n. 231/2001, finalizzato a prevenire la commissione di quelle condotte che possono comportare responsabilità per le società di calcio.

1.5 Il trattamento sanzionatorio a carico delle società calcistiche

In ultimo luogo, pare doveroso un breve cenno circa il trattamento sanzionatorio a cui incorrono le società calcistiche colpevoli di aver violato una o più disposizioni del CGS, o altra norma appartenente all'ordinamento sportivo, e che dunque comporti la responsabilità ai sensi dell'art. 6 CGS. Le sanzioni a carico delle società, in virtù dell'art. 8 CGS⁶¹³, hanno principalmente natura patrimoniale

dell'impianto sportivo in cui si è svolta la partita, a seguito delle aggressioni da parte dei tifosi avversari o causate dal lancio di un petardo. Per un ulteriore approfondimento sul tema si veda M. PITTALIS, *La responsabilità sportiva: principi generali e regole tecniche a confronto*, cit., pp. 216-232.

⁶¹³ Art. 8 CGS: «1. Le società che si rendono responsabili della violazione dello Statuto, del Codice, delle norme federali e di ogni altra disposizione loro applicabile, sono punibili con una o più delle seguenti sanzioni, commisurate alla natura e alla gravità dei fatti commessi:

- a) ammonizione;
- b) ammenda;
- c) ammenda con diffida;
- d) obbligo di disputare una o più gare con uno o più settori privi di spettatori;
- e) obbligo di disputare una o più gare a porte chiuse;
- f) squalifica del campo per una o più giornate di gara o a tempo determinato fino a due anni;

e consistono nell'applicazione di un'ammenda, il cui importo varia in base alla natura dell'illecito commesso⁶¹⁴. Tuttavia, nei casi di illeciti di particolare gravità o in presenza di recidive, alla sanzione patrimoniale si possono aggiungere ulteriori misure disciplinari, come l'obbligo di disputare una o più partite con parte o l'intero stadio privo di spettatori, oppure la squalifica del campo per una o più partite o per un periodo determinato, con conseguente obbligo di disputare le gare della competizione presso un campo neutro⁶¹⁵. Logicamente anche per queste tipologie di sanzioni, il danno incorso alla società responsabile ha, seppur indirettamente, natura patrimoniale, dal momento in cui si costringe la società a sostenere ulteriori spese non previste o a perdere quei profitti che una partita con la presenza di spettatori avrebbe garantito. D'altro canto, misure punitive con risvolti strettamente attinenti alla competizione sportiva sono, ad esempio, quelle dell'art. 8 comma 1 lett. g) e lett. n), rispettivamente la «penalizzazione di uno o più punti in classifica» ed il «divieto di tesseramento di calciatori fino ad un

g) penalizzazione di uno o più punti in classifica; se la penalizzazione sul punteggio è inefficace in termini di afflittività nella stagione sportiva in corso è fatta scontare, in tutto o in parte, nella stagione sportiva seguente;

h) retrocessione all'ultimo posto in classifica del campionato di competenza o di qualsiasi altra competizione agonistica obbligatoria; la retrocessione all'ultimo posto comporta comunque il passaggio alla categoria inferiore;

i) esclusione dal campionato di competenza o da qualsiasi altra competizione agonistica obbligatoria, con assegnazione da parte del Consiglio federale ad uno dei campionati di categoria inferiore;

l) non assegnazione o revoca dell'assegnazione del titolo di campione d'Italia o di vincente del campionato, del girone di competenza o di competizione ufficiale;

m) non ammissione o esclusione dalla partecipazione a determinate manifestazioni;

n) divieto di tesseramento di calciatori fino ad un massimo di due periodi di trasferimento.

2. Alle società può inoltre essere inflitta la sanzione sportiva della perdita della gara nei casi previsti dall'art. 10».

⁶¹⁴ Inoltre, la valutazione considera anche l'atteggiamento attivo della società nel tentativo di mitigare le conseguenze delle condotte vietate o di prevenire eventuali recidive. Tale argomento verrà ampiamente analizzato nei successivi capitoli.

⁶¹⁵ N. VITIELLO, *Le forme di responsabilità delle società sportive calcistiche: responsabilità pura, oggettiva, presunta ed i Modelli organizzativi*, cit., p. 7; nonché A. CANDUCCI, *La responsabilità oggettiva nella giustizia sportiva: un architrave su pilastri di argilla*, cit., p. 90.

massimo di due periodi di trasferimento». Inoltre, nei casi previsti dall'art. 10 CGS⁶¹⁶, la società può incorrere anche nella sanzione della c.d. "sconfitta a tavolino" della gara⁶¹⁷. Per quanto concerne lo specifico trattamento sanzionatorio nei casi di comportamenti violenti o discriminatori da parte dei sostenitori delle squadre, gli artt. 25, 26 e 28 prevedono un notevole irrigidimento delle misure,

⁶¹⁶ Si riportano, per ragioni di esaustività, i commi dell'art. 10 CGS relativi alla sanzione della perdita della gara. Per i commi mancanti, relativi ai casi di esclusione della sanzione ad oggetto, nonché ad altre misure disciplinari, si invita direttamente alla lettura del CGS. «1. La società, ritenuta responsabile di fatti o situazioni che abbiano influito sul regolare svolgimento di una gara o che ne abbiano impedito la regolare effettuazione, è punita con la perdita della gara stessa con il punteggio di 0-3 e di 0-6 per le gare di calcio a cinque o con il punteggio eventualmente conseguito sul campo dalla squadra avversaria, se a questa più favorevole, fatta salva l'applicazione di ulteriori e diverse sanzioni per la violazione dell'art. 4, comma 1.

3. La sanzione della perdita della gara può essere inflitta alle due società interessate quando la responsabilità dei fatti di cui al comma 1 risulti di entrambe.

5. Quando si siano verificati, nel corso di una gara, fatti che per la loro natura non sono valutabili con criteri esclusivamente tecnici, gli organi di giustizia sportiva stabiliscono se e in quale misura tali fatti abbiano avuto influenza sulla regolarità di svolgimento della gara. In tal caso, gli organi di giustizia sportiva possono:

b) adottare il provvedimento della sanzione della perdita della gara;

6. La sanzione della perdita della gara è inflitta, nel procedimento di cui all'art. 65, comma 1, lettera d) e all'art. 67, alla società che:

a) fa partecipare alla gara calciatori squalificati o che comunque non abbiano titolo per prendervi parte;

b) utilizza quali assistenti di parte dell'arbitro soggetti squalificati, inibiti o che comunque non abbiano titolo;

c) viola le disposizioni di cui agli artt. 34, commi 1 e 3 e 34 bis delle NOIF.

7. La posizione irregolare dei calciatori di riserva, in violazione delle disposizioni contenute nelle NOIF, determina l'applicazione della sanzione della perdita della gara nel solo caso in cui gli stessi vengano effettivamente utilizzati nella gara stessa ovvero risultino inseriti nella distinta presentata all'arbitro per le gare di calcio a cinque».

⁶¹⁷ In tal senso, una decisione particolarmente discussa è stata quella relativa alla partita Padova-Torino del 3 dicembre 2011 valida per il Campionato di Serie B, sospesa a 14' minuti dal termine per un blackout incorso allo Stadio Euganeo di Padova che ha impedito il regolare prosieguo della gara. Nel C.U. n. 89 del 15 marzo 2012, il Giudice sportivo ha infatti decretato la sconfitta a tavolino per il Padova, ai sensi dell'art. 4 comma 3 e art. 17 comma 1 e 4 lett. b) CGS (rispettivamente l'attuale art. 6 comma 3 e art. 10 commi 1 e 5 lett. b) CGS), in virtù dell'omissione da parte dell'operatore responsabile della gestione e manutenzione dell'impianto elettrico e del gruppo elettrogeno. Difatti, «fin dalla prima interruzione di corrente, l'operatore ha negligenemente omesso l'attivazione manuale di tale dispositivo di emergenza, il quale avrebbe garantito l'illuminazione corretta del terreno di gioco per l'intera durata dell'incontro, permettendo così lo svolgimento regolare della partita Padova-Torino del 3 dicembre 2011». Pertanto, si veda Giudice Sportivo Lega Serie B, C.U. n. 89 del 15 marzo 2012.

che spaziano, ancora una volta, da pesanti ammende fino alla squalifica del campo o alla perdita della gara⁶¹⁸. Tuttavia, come già anticipato, e specialmente come si analizzerà più avanti nell'elaborato, le sanzioni previste dagli articoli appena esaminati potranno subire, nei casi concreti, variazioni in presenza di determinate condotte poste in essere dalla società, volte ad attenuare le conseguenze delle condotte vietate o a prevenire possibili recidive.

⁶¹⁸ In tal senso, si riportano, a titolo di esempio, i commi 1 e 4 dell'art. 25 CGS: «Alla società è fatto divieto di contribuire, con interventi finanziari o con altre utilità, alla costituzione e al mantenimento di gruppi organizzati e non organizzati di propri sostenitori, salvo quanto previsto dalla legislazione statale vigente. Per tale violazione si applica la sanzione dell'ammenda nelle seguenti misure: da euro 10.000,00 ad euro 50.000,00 per le società di serie A; da euro 6.000,00 ad euro 50.000,00 per le società di serie B; da euro 3.000,00 ad euro 50.000,00 per le società di serie C. Nei casi di recidiva è imposto l'obbligo di disputare una o più gare a porte chiuse.

4. Per le violazioni di cui ai commi 2 e 3, si applica la sanzione dell'ammenda nelle misure di cui al comma 1. Nei casi più gravi, da valutare in modo particolare con riguardo alla recidiva, sono inflitte, congiuntamente o disgiuntamente in considerazione delle concrete circostanze del fatto, anche le sanzioni di cui all'art. 8, comma 1, lettere d), e), f)».

Nonché l'art. 26 commi 2 e 3: «2. Per i fatti di cui al comma 1, si applica la sanzione dell'ammenda con eventuale diffida nelle seguenti misure: da euro 10.000,00 ad euro 50.000,00 per le società di serie A; da euro 6.000,00 ad euro 50.000,00 per le società di serie B; da euro 3.000,00 ad euro 50.000,00 per le società di serie C.

3. Se la società è già stata diffidata ovvero in caso di fatti particolarmente gravi, oltre alla sanzione di cui al comma 2, è inflitta una o più sanzioni di cui all'art. 8, comma 1, lettere d), e), f). Se la società è stata sanzionata più volte, si applica, congiuntamente all'ammenda, la sanzione della squalifica del campo che non può essere inferiore a due giornate».

Per la completa disciplina concernente il trattamento sanzionatorio nei casi di comportamenti violenti e discriminatori dei tifosi delle squadre di calcio, si rimanda alla lettura degli artt. 25, 26 e 28 CGS. Inoltre, per una dettagliata analisi della dottrina sul tema si veda P. SANDULLI - M. SFERRAZZA, *Il giusto processo sportivo. Il sistema di giustizia sportiva della Federcalcio*, cit., pp. 224-228.

2. L'inquadramento giuridico e l'evoluzione normativa del c.d. modello di prevenzione ex art. 7 comma 5 dello Statuto FIGC e della sua funzione esimente ai sensi del Codice di Giustizia Sportiva FIGC

In relazione alla responsabilità sportiva delle società calcistiche, essendo stato oggetto di precedenti analisi, si può pacificamente affermare come Calciopoli rappresenta il momento più buio della storia del calcio italiano, avendo fatto emergere tutte le criticità dell'intero sistema calcistico, sia riguardo alla disciplina sulla responsabilità delle società, sia in termini di prevenzione dei fatti illeciti commessi dai club stessi. Se da un lato Calciopoli rappresenta il punto più basso della storia del calcio italiano, dall'altro segna un momento di svolta normativo per l'ordinamento calcistico mediante l'irrigidimento delle norme e delle forme di responsabilità delle società sportive, nonché dall'introduzione di strumenti volti alla prevenzione ed al contrasto della commissione di illeciti sportivi⁶¹⁹.

In tal senso, il nuovo comma 5 dell'art. 7 costituisce indubbiamente la novità di maggiore portata emergente in occasione della modifica dello Statuto FIGC del 2007⁶²⁰. Infatti, ai sensi della nuova disposizione introdotta nello Statuto federale, le società di calcio partecipanti ai campionati nazionali, così come le Leghe, l'AIA e la stessa FIGC⁶²¹, devono dotarsi di «modelli di organizzazione, gestione e controllo idonei a prevenire il compimento di atti contrari ai principi di lealtà, correttezza e probità in ogni rapporto⁶²²», i quali modelli, se implementati efficacemente ed in determinate condizioni, come si analizza nel dettaglio nel prossimo paragrafo, offrono ai club uno strumento per esimersi dalle forme di

⁶¹⁹ M. GRASSANI, *Il nuovo Statuto FIGC tra passato e futuro*, cit., pp. 14-15.

⁶²⁰ Risale al 22 gennaio 2007, l'Assemblea Straordinaria della Federazione Italiana Giuoco Calcio (FIGC) durante la quale è stato approvato il nuovo testo dello Statuto FIGC, introducendo sostanziali modifiche organizzative e funzionali rispetto alla previgente versione.

⁶²¹ La FIGC ha infatti proceduto all'adozione del proprio modello in data 27 aprile 2012.

⁶²² Così testualmente l'art. 7, comma 5 dello Statuto FIGC.

responsabilità disciplinate dal CGS⁶²³. È evidente come quest'ultimo strumento non costituisca altro che la mutuazione del modello previsto dal d.lgs. n. 231/2001, già esaminato nel corso della presente trattazione, all'interno dell'ordinamento calcistico⁶²⁴. Del resto, non è casuale che il modello previsto dall'art. 7 comma 5 sia stato introdotto immediatamente dopo Calciopoli, quando, nel già riportato procedimento di arbitrato sollevato dalla Juventus F.C. S.p.A., la Camera di Conciliazione e Arbitrato per lo Sport aveva ridotto i punti di penalizzazione per il club torinese da 17 a 9, applicando in via analogica nell'ordinamento calcistico l'attenuante prevista dal d.lgs. 231/2001 per i modelli implementati dopo il verificarsi dei fatti illeciti⁶²⁵. Infatti, se da un lato tale decisione intende evidenziare le azioni intraprese dalla Juventus, dall'altro è evidente come la Camera di Conciliazione e Arbitrato abbia voluto trasmettere un chiaro segnale agli organi di governo del calcio italiano, auspicando la regolamentazione di un simile modello anche nell'ordinamento calcistico, come effettivamente è avvenuto solo qualche mese più tardi⁶²⁶.

⁶²³ M. GRASSANI, *Il nuovo Statuto FIGC tra passato e futuro*, cit., pp. 14-15.

⁶²⁴ M. GRASSANI, *ivi*, p. 15; G. CAMERA, *Diritto penale sportivo*, in AA.VV., *Diritto dello sport. Ordinamento, giustizia e previdenza*, a cura di G. NICOLELLA, cit., pp. 429-430.

⁶²⁵ Nello specifico, nel lodo del 27 ottobre 2006, concernente la rideterminazione dei punti di penalizzazione da scontare nella stagione successiva di Serie B, viene evidenziato come, «ai fini della commisurazione “equa” della sanzione, oltre ai criteri già considerati dalla Corte federale, ritiene il Collegio Arbitrale che sia necessario valorizzare anche ulteriori elementi che attengono al comportamento della società successivamente all'illecito; in particolare, che la Juventus F.C. s.p.a. si è adoperata per eliminare la possibilità di reiterazioni dell'illecito, revocando i poteri agli amministratori coinvolti e sostituendo integralmente il consiglio di amministrazione, adottando un codice etico e, soprattutto, un modello organizzativo idoneo a prevenire illeciti sportivi». E pertanto, «quanto da ultimo rilevato vada apprezzato sul piano del trattamento sanzionatorio, in applicazione analogica della disciplina sulla responsabilità delle persone giuridiche (d.lvo 8 giugno 2001, n. 231), secondo cui allo scopo di determinare l'entità della sanzione, deve farsi riferimento non solo alla gravità del fatto e al grado di responsabilità dell'ente, ma anche all'attività svolta per eliminare o attenuare le conseguenze del fatto e per prevenire la commissione di ulteriori illeciti».

⁶²⁶ M. IPPOLITO, *Le società di calcio professionistiche ed il modello organizzativo ex d.lgs. 231/2001: tra lealtà sportiva e limiti alla responsabilità oggettiva*, cit., p. 56; nonché I. COPPOLA, *La svolta della FIGC: l'adozione di un modello organizzativo idoneo, efficace ed effettivo potrà costituire una scriminante per la responsabilità della società*, cit., pp. 365-366. Analogamente, il

Si è così previsto, all'interno dell'art. 7 comma 5 dello Statuto FIGC, l'introduzione di un vero e proprio modello di organizzazione, gestione e controllo nell'ordinamento calcistico, dedicato alla prevenzione di fatti costituenti illecito sportivo e, di conseguenza, funzionale per garantire l'esenzione delle società dalle specifiche forme di responsabilità previste dal codice di giustizia sportiva. Prima di approfondire la disciplina ed il contenuto di questo strumento, è indispensabile precisare che si tratta di un modello distinto da quello previsto dal d.lgs. 231/2001, dato che si occupa di differenti forme di responsabilità nonché di diverse fattispecie illecite⁶²⁷. Tuttavia, come si vedrà, nonostante non vi sia una specifica normativa che lo impone, non mancano società che decidano di implementare un unico modello che integra le due discipline, statale e calcistica. Per questi motivi, si identifica comunemente il modello organizzativo e gestionale previsto dall'art. 7, comma 5 dello Statuto FIGC come *modello di prevenzione*, distinguendolo così dal rispettivo documento delineato dal decreto 231 del 2001. Considerato il forte parallelismo nei contenuti rispetto al MOGC ex d.lgs. 231/2001, è ora prioritario focalizzare lo studio sull'ambito operativo, soggetto a recenti e profonde modifiche, in cui tale modello di prevenzione svolge le proprie funzioni. Nello specifico, la fondamentale finalità perseguita da tale modello è indubbiamente rappresentata dalla *prevenzione di illeciti sportivi*, vale a dire dal «compimento di atti contrari ai principi di lealtà, correttezza e probità», assicurando così «lo svolgimento dell'attività sportiva nel rispetto della legge e dell'ordinamento sportivo⁶²⁸».

Consiglio Nazionale del CONI, in data 30 ottobre 2012, ha introdotto, all'art. 1 comma 3 del proprio Codice di Comportamento Sportivo, l'obbligo per le società, le associazioni e gli altri enti dell'ordinamento sportivo di adottare *codici organizzativi idonei alla prevenzione degli illeciti*.

⁶²⁷ F. STORELLI - M. POLI, *Il sistema sportivo e la responsabilità amministrativa da reato. D.lgs. 231/2001*, cit., p. 83; R. COMPOSTELLA, *Frade nelle competizioni sportive e modelli di organizzazione e gestione delle società sportive*, cit., p. 366.

⁶²⁸ Così l'art. 7 comma 5 dello Statuto della FIGC. Si veda sul punto F. STORELLI - M. POLI, *Il sistema sportivo e la responsabilità amministrativa da reato. D.lgs. 231/2001*, cit., pp. 82-83.

Ma gli effetti prodotti dal modello di prevenzione vanno oltre. Infatti, come anticipato, il modello di prevenzione opera ai sensi dell'art. 7 CGS come *strumento per le società di calcio dotato di efficacia esimente o attenuante rispetto alle forme di responsabilità disciplinate dall'art. 6 CGS*, discusse nei paragrafi precedenti, quali la responsabilità diretta, la responsabilità presunta e, soprattutto, considerata la sua severità, la responsabilità oggettiva⁶²⁹.

Tuttavia, questa ampia funzione scriminante è piuttosto recente, essendo stata aggiunta solamente nel 2019 nel testo del codice: in precedenza infatti, l'efficacia dei modelli di prevenzione era circoscritta a limitati casi e circostanze. Nella fattispecie, ai sensi del codice di giustizia sportiva della FIGC così come modificato nel 2007, l'adozione del modello di prevenzione costituiva "solamente" una delle condizioni previste dal precedente art. 13 CGS per ottenere l'esclusione o l'attenuazione della responsabilità delle società *per i soli comportamenti dei propri sostenitori in violazione degli artt. 11 e 12 CGS*⁶³⁰. In altre parole, si stabiliva *l'esclusione della responsabilità della società per fatti discriminatori e violenti di*

⁶²⁹ Testualmente l'art. 7 CGS: «Al fine di escludere o attenuare la responsabilità della società di cui all'art. 6, così come anche prevista e richiamata nel Codice, il giudice valuta la adozione, l'idoneità, l'efficacia e l'effettivo funzionamento del modello di organizzazione, gestione e controllo di cui all'art. 7, comma 5 dello Statuto».

⁶³⁰ Nello specifico, l'art. 11 puniva i comportamenti discriminatori, quali «offesa, denigrazione o insulto per motivi di razza, colore, religione, sesso, nazionalità, origine territoriale o etnica, propaganda ideologica vietata dalla legge o comunque inneggiante a comportamenti discriminatori». Mentre l'art. 12 stabiliva una serie di obblighi e responsabilità per le società in materia di prevenzione di fatti violenti, uno tra tutti il divieto di «contribuire, con interventi finanziaria o con altre utilità, alla costituzione o al mantenimento di gruppi, organizzati e non, di propri sostenitori». Per una lettura completa del previgente testo del codice di giustizia sportiva della FIGC, si rimanda a *Nuovo codice di giustizia sportiva*, in *Riv. dir. econ. sport.*, 2007. Per un approfondimento sulla previgente disciplina in esame, si veda M. IPPOLITO, *Le società di calcio professionistiche ed il modello organizzativo ex d.lgs. 231/2001: tra lealtà sportiva e limiti alla responsabilità oggettiva*, cit., pp. 56-57; M. IPPOLITO, *Il modello organizzativo ex d.lgs. 231/2001 quale strumento di limitazione della responsabilità oggettiva nel calcio nella prospettiva di prevenire fenomeni di violenza e razzismo*, cit., p. 164; M. MORETTI - P. SILVESTRI, *L'interesse dell'ente al centro del criterio di imputazione della responsabilità ex d.lgs. 231/2001 e compliance nelle società sportive - Commento alla sentenza della Corte di Cassazione 15 ottobre 2012, n. 40380*, cit., pp. 229-230.

cui gli autori i propri tifosi, qualora almeno tre delle cinque circostanze disciplinate fossero state soddisfatte; una delle quali, appunto, riguardava la valutazione che «la società ha adottato ed efficacemente attuato, prima del fatto, modelli di organizzazione e di gestione della società idonei a prevenire comportamenti della specie di quelli verificatisi, avendo impiegato risorse finanziarie ed umane adeguate allo scopo⁶³¹». In realtà, anche un'altra delle circostanze previste era correlata, quantomeno indirettamente, alla disciplina del modello di cui all'art. 7 comma 5 dello Statuto FIGC, vale a dire la condizione secondo la quale «vi è stata omessa o insufficiente prevenzione e vigilanza da parte della società⁶³²», la quale implicava quindi un'azione dall'apposito organismo di vigilanza e controllo istituito in occasione dell'implementazione del modello di prevenzione⁶³³. Analogamente alla disciplina del decreto 231, anche in questo caso era prevista la possibilità di ottenere un'attenuazione delle sanzioni, qualora, secondo il comma 2, «la società prova la sussistenza di alcune delle circostanze elencate nel precedente comma 1⁶³⁴».

⁶³¹ Testualmente il previgente art. 13, comma 1, lett. a) CGS.

⁶³² In tal senso, l'ex art. 13, comma 1, lett e) CGS.

⁶³³ Per quanto riguarda le altre tre condizioni previste dall'art. 13, si fa riferimento a: «b) la società ha concretamente cooperato con le forze dell'ordine e le altre autorità competenti per l'adozione di misure atte a prevenire i fatti violenti o discriminatori e per identificare i propri sostenitori responsabili delle violazioni;

c) al momento del fatto, la società ha immediato agito per rimuovere disegni, scritte, simboli, emblemi o simili, o per far cessare i cori e le altre manifestazioni di violenza o di discriminazione; d) altri sostenitori hanno chiaramente manifestato nel corso della gara stessa, con condotte espressive di correttezza sportiva, la propria dissociazione da tali comportamenti».

⁶³⁴ Così il precedente comma 2 dell'art. 13. Questi principi erano altresì ribaditi ai comma 1 e 5 dell'art. 14, relativo alla responsabilità delle società per fatti violenti dei tifosi, secondo le quali disposizioni: «1. Le società rispondono per i fatti violenti commessi in occasione della gara, sia all'interno del proprio impianto sportivo, sia nelle aree esterne immediatamente adiacenti, quando siano direttamente collegati ad altri comportamenti posti in essere all'interno dell'impianto sportivo, da uno o più dei propri sostenitori se dal fatto derivi un pericolo per l'incolumità pubblica o un danno grave all'incolumità fisica di una o più persone.

5. La verificata sussistenza di una delle circostanze di cui alle lettere a) e b) dell'art. 13, comma 1, può costituire elemento valutativo per l'Organo della giustizia sportiva al fine della non applicazione o dell'attenuazione delle sanzioni». Per un approfondimento su quest'ultimo articolo,

E non è tutto, poiché mediante le modifiche al codice del 2014, il piano operativo del modello di prevenzione fu ulteriormente limitato, prevedendo di *escludere l'efficacia esimente nelle fattispecie concernenti i comportamenti discriminatori disciplinati dall'art. 11 CGS*. Pertanto, dal 2014 fino all'entrata in vigore della attuale disciplina, l'effettiva implementazione del modello da parte delle società di calcio costituiva una delle cinque condizioni previste dall'art. 13 CGS per i soli casi di comportamenti violenti dei sostenitori ex art. 12 CGS⁶³⁵. In questa direzione, la Giustizia Sportiva aveva confermato la nuova e ridotta portata esimente del modello di prevenzione ex art. 7 comma 5 Statuto FIGC, escludendo ogni possibile applicazione analogica delle condizioni previste dall'art. 13 CGS per i comportamenti discriminatori dei tifosi delle società. In tal senso, due decisioni del 2018, riguardanti entrambe comportamenti dei tifosi della S.S. Lazio, sono emblematiche. Nel primo caso, la Corte Sportiva di Appello a Sezioni Unite, respingendo il ricorso contro la decisione del Giudice Sportivo di chiudere il settore "Curva Nord" per la successiva gara casalinga della S.S. Lazio in seguito di cori di «discriminazione razziale» contro due giocatori avversari, confermò come le circostanze esimenti dell'art. 13 CGS possono essere applicate solo in caso di condotte violente non anche discriminatorie, non essendoci alcuna

si veda P. GRILLO - R. GRILLO, *Diritto penale dello sport. Violenza nelle competizioni, doping, frode sportiva, reati commessi dalle società*, cit., p. 339-340.

⁶³⁵ Così, invero, recitava l'art. 13 CGS in seguito alle modifiche del testo normativo: «1. La società non risponde per i comportamenti tenuti dai propri sostenitori in violazione dell'articolo 12 se ricorrono congiuntamente tre delle seguenti circostanze: [...]

2. La responsabilità della società per i comportamenti tenuti dai propri sostenitori in violazione dell'articolo 12 è attenuata se la società prova la sussistenza di alcune delle circostanze elencate nel precedente comma 1». Per un approfondimento sulla disciplina del codice in seguito alle modifiche del 2014, si veda I. COPPOLA, *La svolta della FIGC: l'adozione di un modello organizzativo idoneo, efficace ed effettivo potrà costituire una scriminante per la responsabilità della società*, cit., pp. 366-367; P. GRILLO - R. GRILLO, *Diritto penale dello sport. Violenza nelle competizioni, doping, frode sportiva, reati commessi dalle società*, cit., p. 339; nonché M. IPPOLITO, *Il modello organizzativo ex d.lgs. 231/2001 quale strumento di limitazione della responsabilità oggettiva nel calcio nella prospettiva di prevenire fenomeni di violenza e razzismo*, cit., pp. 165-166.

disposizione che ne prevedesse l'applicazione analogica⁶³⁶. Analogamente motivò la Corte Federale d'Appello a Sezioni Unite, in merito al ricorso della Procura Federale contro la decisione del Tribunale Federale Nazionale riguardante l'introduzione di *stickers* raffiguranti Anna Frank con la maglia della Roma da parte di tifosi della S.S. Lazio: «né appare possibile, così come, ancora una volta correttamente osservato dall'appellante Procura federale, una interpretazione analogico-estensiva della disposizione di cui trattasi», cioè dell'art. 13 CGS rispetto all'art. 11 CGS relativo a fatti di stampo discriminatorio dei sostenitori⁶³⁷.

Non sorprende, quindi, che la previsione di un modello proprio dell'ordinamento calcistico disciplinato come "solo una" delle circostanze esimenti a favore della società calcistica, e persino nell'unico caso di fatti violenti dei sostenitori, abbia sollevato in dottrina ed in giurisprudenza più di una perplessità.⁶³⁸ Infatti, per le altre fattispecie di illecito sportivo per le quali si prevedesse la responsabilità della società a titolo oggettivo, a queste non erano concessi altri strumenti per difendersi per i fatti compiuti da terzo, sebbene la rigida e gravosa disciplina

⁶³⁶ In tal senso, si veda Corte Sportiva di Appello, sez. un., C.U. n. 33 del 12 ottobre 2017, in *www.figc.it*. Per quanto riguarda la decisione del Giudice Sportivo presso la Lega Nazionale Professionisti Serie A, si tratta del C.U. n. 61 del 3 ottobre 2017.

⁶³⁷ Nello specifico: «Pertanto, ritiene, in definitiva, questa Corte, che l'art. 13 CGS ed il relativo corredo di esimenti non sia *tout court* ed astrattamente applicabile alle fattispecie di discriminazione di cui all'art. 11 CGS». Per un approfondimento sulla decisione della Corte, si invita alla lettura del testo integrale: Corte Federale d'Appello, sez. un., C.U. n. 90 del 22 marzo 2018, in *www.figc.it*. Le motivazioni della decisione sono invece presenti in Corte Federale d'Appello, sez. un., C.U. n. 101 del 17 aprile 2018, in *www.figc.it*.

⁶³⁸ È d'esempio il lodo del 20 gennaio 2012, in occasione del quale il Tribunale Nazionale di Arbitrato dello Sport (TNAS) si è espresso a favore di un'applicazione non più automatica della responsabilità oggettiva della società calcistica, dovendo esaminare ogni decisione come caso singolo, valutando gli illeciti commessi dai tesserati sulla base di criteri di equità e ragionevolezza. Per un approfondimento su quanto dichiarato dal TNAS nel lodo menzionato, si veda I. COPPOLA, *La svolta della FIGC: l'adozione di un modello organizzativo idoneo, efficace ed effettivo potrà costituire una scriminante per la responsabilità della società*, cit., pp. 370-371; C. CUPELLI, *Problemi e prospettive di una responsabilità da reato degli enti in materia di illeciti sportivi*, cit., p. 15.

prevista per tale regime di responsabilità. In altri termini, da un lato, si criticava l'applicazione meccanica e automatica della responsabilità oggettiva alle società per i casi previsti al precedente art. 4, dall'altro, l'unico strumento di tutela per i club disciplinato dal codice, vale a dire il modello di prevenzione ex art. 7 comma 5 dello Statuto FIGC, era rilevante esclusivamente nei casi di comportamenti violenti dei tifosi della squadra calcistica⁶³⁹.

3. La definitiva finalità esimente ed attenuante ai sensi dell'art. 7 CGS

Queste criticità, implicanti quindi una significativa distanza normativa rispetto al modello previsto dal d.lgs. n. 231/2001, hanno reso improrogabile una revisione del codice, allo scopo di promuovere ed incentivare l'adozione dei modelli di prevenzione da parte delle società calcistiche⁶⁴⁰. Revisione che è avvenuta mediante la deliberazione n. 258 della Giunta Nazionale del CONI dell'11 giugno 2019, attraverso si è proceduto all'adozione del nuovo codice di giustizia sportiva, concernenti significative, se non persino "rivoluzionarie", modifiche circa la disciplina, attualmente ancora vigente, concernente l'efficacia esimente dei modelli di prevenzione⁶⁴¹. Si è così disciplinata all'art. 7 CGS una "completa"

⁶³⁹ C. CUPELLI, *Problemi e prospettive di una responsabilità da reato degli enti in materia di illeciti sportivi*, cit., p. 15; M. IPPOLITO, *Il modello organizzativo ex d.lgs. 231/2001 quale strumento di limitazione della responsabilità oggettiva nel calcio nella prospettiva di prevenire fenomeni di violenza e razzismo*, cit., p. 166; nonché, per un'analisi sulle criticità associate al precedente modello di prevenzione, si veda R. COMPOSTELLA, *Società sportive e modelli di organizzazione e gestione a confronto: verso un modello "integrato"*, in *Rivista sistema 231*, 2021, pp. 215-227.

⁶⁴⁰ R. COMPOSTELLA, *ivi*; C. CUPELLI, *ivi*, p. 15. Nello specifico, interessante è l'intervento di Cupelli, il quale auspicava una riforma in direzione di «un'iscrizione di responsabilità non più rigidamente oggettiva, ma fondata sull'accertamento di condotte delle società meritevoli di rimprovero, quantomeno per non avere adeguatamente previsto e attuato un modello idoneo a prevenire il verificarsi di taluni illeciti».

⁶⁴¹ Il testo aggiornato del codice di giustizia sportiva della FIGC è, come già menzionato, disponibile sul sito della Federazione www.figc.it.

funzione esimente del modello di organizzazione e gestione di cui all'art. 7 comma 5 dello Statuto FIGC, rispetto al regime di responsabilità delle società calcistiche previsto nel nuovo art. 6 CGS, vale a dire la responsabilità diretta, la responsabilità presunta e, soprattutto, la responsabilità oggettiva⁶⁴². Nello specifico, l'art. 7 CGS prevede testualmente che, «al fine di escludere o attenuare la responsabilità della società di cui all'art. 6, così come anche prevista e richiamata nel codice, il giudice valuta la adozione, l'idoneità, l'efficacia e l'effettivo funzionamento del modello di organizzazione, gestione e controllo di cui all'art. 7, comma 5 dello Statuto⁶⁴³». In tal senso, gli organi di giustizia sportiva possono escludere la responsabilità delle società qualora venga dimostrata l'adozione e l'effettiva attuazione, da parte degli stessi club, di un idoneo e valido modello di organizzazione, gestione e controllo di cui all'art. 7 comma 5 dello Statuto FIGC⁶⁴⁴. Parimenti a quanto previsto per il modello organizzativo e gestione del d.lgs. 231/2001, anche nel modello di prevenzione è necessario che esso sia effettivamente attuato dalla società calcistica per ottenere l'esenzione dalla responsabilità; non è dunque sufficiente la mera adozione⁶⁴⁵. Per ciò che concerne il contenuto e gli elementi costitutivi del modello, per il momento è sufficiente menzionare come il Consiglio Federale della FIGC ha approvato, sempre nel 2019, le linee guida contenenti appositi principi necessari per redigere e implementare un adeguato modello, garantendo così la piena efficacia esimente ed attenuante di cui all'art. 7 CGS⁶⁴⁶.

⁶⁴² In merito all'analisi sul regime di responsabilità delle società calcistiche di cui all'art. 6 CGS, si rimanda al primo paragrafo del presente capitolo.

⁶⁴³ In tal senso l'art. 7 del codice di giustizia sportiva.

⁶⁴⁴ F. STORELLI - M. POLI, *Il sistema sportivo e la responsabilità amministrativa da reato. D.lgs. 231/2001*, cit., p. 60.

⁶⁴⁵ *Ibidem*.

⁶⁴⁶ *Ibidem*.

Quella del 2019 è chiaramente una modifica significativa del codice di giustizia sportiva, volta ad incentivare e favorire le società nell'adozione di tale strumento, considerando anche le gravose conseguenze che possono derivare dall'accertamento delle responsabilità di cui all'art. 6 CGS. Ad ogni modo, le disposizioni contenute nella originaria versione del codice agli artt. 11, 12, 13 e 14, relativi alle condotte violente e discriminatorie dei sostenitori e all'efficacia del modello di prevenzione, non sono state abrogate, ma semplicemente ricollocate, riproducendo il medesimo contenuto del codice precedente, agli artt. 25, 26, 28 e 29⁶⁴⁷. E dunque l'art. 29 specifica le circostanze per ottenere l'esimente o l'attenuante per i comportamenti dei sostenitori: tra le circostanze elencate, alla lett. a) vi è sempre l'adozione di «modelli di organizzazione e di gestione della società idonei a prevenire comportamenti della specie⁶⁴⁸».

L'*incipit* dell'art. 7, comma 5 Statuto FIGC permette di identificare due elementi fondamentali concernenti la portata e gli effetti del modello di prevenzione⁶⁴⁹. In primo luogo, analogamente al modello del d.lgs. 231/2001, *non vi è un obbligo esplicito* per le società calcistiche di adottare il modello di prevenzione, ma rimane comunque fortemente raccomandato rappresentando l'unica condizione per escludere le responsabilità di cui all'art. 6 CGS. Anche lo stesso art. 29,

⁶⁴⁷ I. COPPOLA, *La svolta della FIGC: l'adozione di un modello organizzativo idoneo, efficace ed effettivo potrà costituire una scriminante per la responsabilità della società*, cit., p. 372; M. IPPOLITO, *Il modello organizzativo ex d.lgs. 231/2001 quale strumento di esenzione dalla responsabilità oggettiva previsto dal nuovo codice di giustizia sportiva della FIGC*, cit., p. 350; T. SICA, *La responsabilità della società di calcio per fatto dei tesserati e dei tifosi: regole e modelli di allocazione del rischio nella giustizia sportiva*, cit., pp. 344-345. Per un'illustrazione dettagliata degli articoli 25 ss., si veda S. CAMPOCCIA - R. FAVELLA, *Il decreto legislativo 8 giugno 2001 n. 231 e la riforma del codice di giustizia sportiva della Federazione Italiana Giuoco Calcio*, in *Riv. dir. econ. sport.*, 2019, pp. 72-73.

⁶⁴⁸ Così testualmente l'art. 29, comma 1, lett. a) CGS. Per un approfondimento sull'art. 29, si veda S. CAMPOCCIA - R. FAVELLA, *Il decreto legislativo 8 giugno 2001 n. 231 e la riforma del codice di giustizia sportiva della Federazione Italiana Giuoco Calcio*, cit., p. 74.

⁶⁴⁹ Nello specifico, si fa riferimento a «Il Consiglio federale, sentite le Leghe interessate, emana le norme o le linee guida necessarie e vigila affinché le società che partecipano a campionati nazionali adottino modelli di organizzazione, gestione e controllo [...]».

prevedendo la presenza di un idoneo modello come una delle «circostanze» potenzialmente sussistenti, non prevede questo strumento come un adempimento imperativo per i club. In ogni caso, la già menzionata obbligatorietà prevista per il modello relativo al decreto 231 per ottenere l'iscrizione al campionato a partire dalla stagione 2013-2014, rafforza ulteriormente la volontà degli organi di governo del calcio italiano affinché le società lo implementino⁶⁵⁰. *In secundis*, è importante chiarire a quali società di calcio si applichino le disposizioni in esame. Mentre non vi sono dubbi per quanto riguarda le società professionistiche, potrebbero sorgere perplessità riguardo alle società dilettantistiche, comprendenti non solo le squadre di Serie D, ma anche quelle che partecipano ai campionati inferiori di livello regionale e provinciale. Tuttavia, parimenti alla disciplina del decreto 231, poiché la Lega Nazionale Dilettanti ha recepito le linee guida adottate dal Consiglio Direttivo della FIGC, e considerando che non si tratta di un obbligo effettivo, si può dedurre che l'implementazione di un simile modello sia raccomandabile anche per le società dilettantistiche. Vi è da rimarcare come il nuovo ambito operativo del modello ex art. 7 comma 5 Statuto FIGC ha portato ad una conseguente modifica anche dello stesso regime della responsabilità di cui all'art. 6 CGS, rendendolo più flessibile e facendolo

⁶⁵⁰ Obbligo che, d'altra parte, è previsto per il nuovo modello organizzativo e di controllo dell'attività sportiva a tutela dei minori e per la prevenzione delle molestie, della violenza di genere e di ogni altra condizione discriminazione, introdotto mediante l'art. 16 del d.lgs. 28 febbraio 2021, n. 39, e rivolto per «le Associazioni e le Società sportive dilettantistiche e le Società sportive professionistiche». Si tratta pertanto di un nuovo e specifico modello sancito da una norma dell'ordinamento statale, ma affidato alle Federazioni nazionali per quanto concerne la redazione di linee guida nonché la vigilanza ed il controllo circa l'effettiva implementazione da parte delle società. Si desidera precisare che si tratta di un modello organizzativo e di controllo distinto sia dal modello disciplinato dal d.lgs. 231/2001, sia da quello di cui all'art. 7 comma 5 Statuto FIGC. Infatti, l'art. 16 d.lgs. 39/2021 utilizza l'espressione «modello organizzativo e di controllo», omettendo il termine relativo alla finalità gestionale prevista, d'altra parte, per gli altri due tipi di modelli. Tuttavia, si prevede esplicitamente che se le società hanno già adottato il modello ex d.lgs. 231/2001, possono integrare a quest'ultimo il nuovo modello. Per un approfondimento su quest'ultima e recente tipologia di modello, si rimanda a F. STORELLI - M. POLI, *Il sistema sportivo e la responsabilità amministrativa da reato. D.lgs. 231/2001*, cit., pp. 60-61, 83.

rientrare così in uno schema di semi-oggettività⁶⁵¹. In altri termini, si è assistito fondamentalmente ad una mitigazione del regime di responsabilità oggettiva, non più applicato in maniera automatica e meccanica: da un lato le società possono sempre essere ritenute responsabili per i fatti di cui all'art. 6 posti in essere da soggetti appartenenti all'ente nonché da terzi, dall'altro però si desidera premiare le condotte "virtuose" delle società che implementano e attuano il modello di prevenzione, concedendo loro una funzione esimente e attenuante⁶⁵². In tal senso, la formulazione prevista dal nuovo codice di giustizia sportiva per il modello di organizzazione, gestione e controllo avvicina ulteriormente tale disciplina a quella sancita dal decreto 231 per il modello relativo alla responsabilità amministrativa degli enti⁶⁵³.

In conclusione, la riforma del 2019 costituisce una significativa estensione delle funzionalità del modello di prevenzione, che diventa ora uno strumento essenziale per le società di calcio per esimersi o attenuare le forme di responsabilità sportiva, specialmente quella oggettiva, derivante dalla commissione di illeciti sportivi e condotte contrarie ai principi di lealtà, correttezza e probità secondo le norme federali⁶⁵⁴. Questa costituisce un passo cruciale verso una responsabilità più equa per le società di calcio, prevedendo che esse possano essere esonerate da responsabilità per comportamenti che, pur non essendo certi, sono stati preventivamente valutati e per i quali sono state adottate misure preventive. Non si tratta più di una responsabilità automatica delle società, bensì di una

⁶⁵¹ T. SICA, *La responsabilità della società di calcio per fatto dei tesserati e dei tifosi: regole e modelli di allocazione del rischio nella giustizia sportiva*, cit., pp. 345-348.

⁶⁵² S. CAMPOCCIA - R. FAVELLA, *Il decreto legislativo 8 giugno 2001 n. 231 e la riforma del codice di giustizia sportiva della Federazione Italiana Giuoco Calcio*, cit., pp. 74-75.

⁶⁵³ M. IPPOLITO, *Il modello organizzativo ex d.lgs. 231/2001 quale strumento di esenzione dalla responsabilità oggettiva previsto dal nuovo codice di giustizia sportiva della FIGC*, cit., p. 350.

⁶⁵⁴ In tal senso, F. STORELLI - M. POLI, *Il sistema sportivo e la responsabilità amministrativa da reato. D.lgs. 231/2001*, cit., p. 60; I. COPPOLA, *La svolta della FIGC: l'adozione di un modello organizzativo idoneo, efficace ed effettivo potrà costituire una scriminante per la responsabilità della società*, cit., p. 372.

responsabilità valutata secondo criteri di ragionevolezza. In questo senso, il ruolo fondamentale ricoperto dal modello ex art. 7 comma 5 Statuto FIGC assicura alle società che lo implementano, nonché all'interno movimento calcistico, un contesto più sano e trasparente, ideale per lo sviluppo dello sport e la diffusione dei suoi universali valori⁶⁵⁵.

4. I requisiti e le componenti del modello di organizzazione e gestione ex art. 7 comma 5 Statuto FIGC

Il modello di prevenzione previsto dall'art. 7 comma 5 dello Statuto FIGC, essendo il prodotto di una mutuaione nell'ordinamento calcistico del MOGC di cui al d.lgs. 231/2001, presenta logicamente un contenuto molto simile a quest'ultimo, seppur con alcune differenze che saranno evidenziate nel paragrafo successivo⁶⁵⁶. Infatti, al pari della disciplina del decreto 231, la disposizione statutaria si limita a contenere i requisiti fondamentali che il modello di prevenzione deve soddisfare; sono poi le Linee Guida adottate dalla FIGC nel 2019 a prevedere, mediante la formulazione di dieci esaustivi principi, quanto sia necessario per una completa integrazione del contenuto di detto documento⁶⁵⁷. In altri termini, le Linee Guida della Federazione hanno lo scopo di fornire quegli *standard* minimi imprescindibili affinché i modelli siano idonei a soddisfare quanto necessario per evitare la

⁶⁵⁵ M. IPPOLITO, *Il modello organizzativo ex d.lgs. 231/2001 quale strumento di esenzione dalla responsabilità oggettiva previsto dal nuovo codice di giustizia sportiva della FIGC*, cit., p. 350.

⁶⁵⁶ In tal senso, P. GRILLO - R. GRILLO, *Diritto penale dello sport. Violenza nelle competizioni, doping, frode sportiva, reati commessi dalle società*, cit., p. 264.

⁶⁵⁷ Così F. STORELLI - M. POLI, *Il sistema sportivo e la responsabilità amministrativa da reato. D.lgs. 231/2001*, cit., pp. 82-83.

commissione di atti contrari ai principi di lealtà, correttezza e probità ed ottenere così l'esenzione o l'attenuazione dalle responsabilità previste all'art. 6 CGS⁶⁵⁸.

Inoltre, è fondamentale premettere come anche il modello di organizzazione e gestione di cui all'art. 7 comma 5 Statuto FIGC è suddiviso in una Parte Generale e una Parte Speciale, seguendo il medesimo criterio utilizzato dai modelli adottati ai sensi del d.lgs. 231/2001, vale a dire dedicando la prima parte alla predisposizione di quei generali strumenti idonei a garantire l'efficacia del modello e la seconda all'indicazione delle aree a rischio e alle procedure da implementare per prevenire la commissione di tali illeciti. Anche per la presente analisi, si farà riferimento ai modelli adottati dalle società A.C.F. Fiorentina S.r.l. e Sorrento Calcio 1945 S.r.l., in quanto esse rientrano tra quelle società di calcio che hanno scelto di adottare un modello di prevenzione distinto da quello di organizzazione e gestione previsto dal decreto 231⁶⁵⁹.

Per quanto riguarda i requisiti fondamentali dettati dal comma 5 dell'art. 7, si prevede in primo luogo come il modello debba essere realizzato tenendo conto della «dimensione della società e del livello agonistico⁶⁶⁰» della società che lo adotta. È evidente come il riferimento al “livello agonistico” della società si riferisce

⁶⁵⁸ C. TEDESCHI, *Scriminante o attenuante della responsabilità della società*, in AA.VV., *Commentario al Codice di giustizia sportiva F.I.G.C.: con massimari ragionati e appendici tematiche aggiornato al C.U. F.I.G.C. 22 dicembre 2022, n. 93/A*, a cura di A. GIORDANO, Edizione Admaiora, 2023, p. 130.

⁶⁵⁹ A.C.F. FIORENTINA S.R.L., *Modello di organizzazione, gestione e controllo idoneo a prevenire atti contrari ai principi di lealtà, correttezza e probità ex art. 7 dello Statuto della FIGC*, approvato il 27 novembre 2023, in www.acffiorentina.com; SORRENTO CALCIO 1945 S.R.L., *Modello di prevenzione ai sensi dell'art. 7, comma 5 dello Statuto F.I.G.C.*, 15 luglio 2023, in www.fcsorrento.com. Si precisa che non è stato preso in considerazione un terzo modello semplicemente perché l'analisi del modello ex art. 7 comma 5 non sarà approfondita quanto quella del modello organizzativo e di gestione del decreto 231; pertanto, risulta sufficiente confrontare i due modelli menzionati.

⁶⁶⁰ Così testualmente l'art. 7 comma 5 dello Statuto della FIGC.

alla competizione nazionale in cui la squadra partecipa, il quale a sua volta determina una maggiore o minore articolazione della struttura societaria⁶⁶¹.

L'art. 7 comma 5 prosegue elencando gli elementi costitutivi del modello di prevenzione, i quali vengono successivamente approfonditi ed integrati dalle Linee Guida federali⁶⁶². Si tratta degli stessi strumenti contenuti nel modello 231, valutati pertanto come imprescindibili anche dall'ordinamento calcistico per garantire una piena ed efficace operatività del modello e prevenire così il compimento di atti illeciti contrari ai principi di lealtà, correttezza e probità propri dell'ordinamento calcistico. Nello specifico, ogni modello di organizzazione e gestione implementato ai sensi del dell'art. 7 Statuto FIGC, dopo una necessaria sezione dedicata al quadro normativo di riferimento⁶⁶³ ed alla descrizione

⁶⁶¹ Pertanto, considerando lo specifico modello di prevenzione della Fiorentina, si rinvia un capitolo dedicato al quadro organizzativo dell'ente, il quale fornisce specifiche indicazioni sulla struttura, ruoli e responsabilità di coloro che operano rappresentando il club. Si veda A.C.F. FIORENTINA S.R.L., *Modello di organizzazione, gestione e controllo idoneo a prevenire atti contrari ai principi di lealtà, correttezza e probità ex art. 7 dello Statuto della FIGC*, cit., pp. 12-13.

⁶⁶² Testualmente l'art. 7 comma 5: «I predetti modelli, tenuto conto della dimensione della società e del livello agonistico in cui si colloca, devono prevedere:

- a) misure idonee a garantire lo svolgimento dell'attività sportiva nel rispetto della legge e dell'ordinamento sportivo, nonché a rilevare tempestivamente situazioni di rischio;
- b) l'adozione di un codice etico, di specifiche procedure per le fasi decisionali sia di tipo amministrativo che di tipo tecnico-sportivo, nonché di adeguati meccanismi di controllo;
- c) l'adozione di un incisivo sistema disciplinare interno idoneo a sanzionare il mancato rispetto delle misure indicate nel modello;
- d) la nomina di un organismo di garanzia, composto di persone di massima indipendenza e professionalità e dotato di autonomi poteri di iniziativa e controllo, incaricato di vigilare sul funzionamento e l'osservanza dei modelli e di curare il loro aggiornamento».

Per un'illustrazione degli elementi contenuti nell'art.7, si rimanda alla lettura di F. STORELLI - M. POLI, *Il sistema sportivo e la responsabilità amministrativa da reato. D.lgs. 231/2001*, cit., pp. 59-61, 82-84.

⁶⁶³ Nello specifico, si tratta della specifica disciplina dell'art. 7 comma 5 dello Statuto federale e del codice di giustizia sportiva, nonché delle linee guida adottate dalla FIGC e del "Disciplinare di certificazione del sistema di gestione degli eventi calcistici" adottato dalla Lega Serie A. Vengono poi menzionate anche talune normative appartenenti all'ordinamento generale. Per una lettura di tali capitoli, si veda A.C.F. FIORENTINA S.R.L., *Modello di organizzazione, gestione e controllo idoneo a prevenire atti contrari ai principi di lealtà, correttezza e probità ex art. 7 dello Statuto della FIGC*, cit., pp. 5-11. Per ciò che concerne l'ultima fonte, si sottolinea come le medesime linee guida federali concedono la possibilità alle singole leghe di adottare appositi disciplinari dedicati a definire requisiti e contenuti dei modelli di prevenzione per specifiche aree. Per un

dell'organizzazione societaria, deve contenere la necessaria *mappatura dei processi e delle attività sensibili*, finalizzata ad individuare i potenziali rischi, interni ed esterni, di comportamenti contrari ai principi di lealtà, correttezza e probità, perpetrati dalla società stessa e dai soggetti appartenenti ad essa⁶⁶⁴. È lo stesso Principio 1 delle Linee Guida della FIGC a specificare come «la valutazione dei rischi risponde al principale obiettivo di garantire che i Modelli di prevenzione siano efficaci e adeguati al modello di gestione delle società⁶⁶⁵». Risulta lampante come, ad essere più frequentemente presenti tra le attività a rischio sono le aree concernenti gli illeciti sportivi previsti dallo stesso codice di giustizia sportiva della FIGC. Si tratta ad esempio, dei fatti illeciti relativi ai comportamenti di tesserati e dei sostenitori, come prima menzionato, nonché delle condotte concernenti il divieto di scommessa ex art. 24 CGS⁶⁶⁶. Ed invero, a titolo esemplificativo, tra le aree più a rischio individuate nel modello del Sorrento vi sono proprio quelle riferite agli illeciti in materia di fatti violenti commessi da parte dei propri sostenitori e tesserati durante le competizioni sportive, nonché di condotte in tema di scommesse illecite ed alterazione degli esiti⁶⁶⁷.

approfondimento sul ruolo ricoperto da tali strumenti, si veda CONSIGLIO FEDERALE FIGC, *Linee guida ex art. 7 comma 5 dello Statuto Federale per l'adozione di modelli di organizzazione, gestione e controllo idonei a prevenire atti contrari ai principi di lealtà, correttezza e probità*, adottate mediante la delibera del 3 ottobre 2019, in www.figc.it, pp. 3-4.

⁶⁶⁴ Parimenti al modello di organizzazione e gestione, la Fiorentina ha deciso di adottare una duplice scala di criteri per individuare con precisione i rischi legati agli ambiti sensibili, valutandone la probabilità di accadimento e il potenziale impatto. Per una lettura di tale parte, si veda A.C.F. FIORENTINA S.R.L., *Modello di organizzazione, gestione e controllo idoneo a prevenire atti contrari ai principi di lealtà, correttezza e probità ex art. 7 dello Statuto della FIGC*, cit., pp. 14-16.

⁶⁶⁵ In tal senso, CONSIGLIO FEDERALE FIGC, *Linee guida ex art. 7 comma 5 dello Statuto Federale per l'adozione di modelli di organizzazione, gestione e controllo idonei a prevenire atti contrari ai principi di lealtà, correttezza e probità*, cit., pp. 5-7.

⁶⁶⁶ S. CAMPOCCIA - R. FAVELLA, *Il decreto legislativo 8 giugno 2001 n. 231 e la riforma del codice di giustizia sportiva della Federazione Italiana Giuoco Calcio*, cit., pp. 72-73.

⁶⁶⁷ SORRENTO CALCIO 1945 S.R.L., *Modello di prevenzione ai sensi dell'art. 7, comma 5 dello Statuto F.I.G.C.*, cit., pp. 2-3.

Successivamente, il Principio 3 approfondisce gli elementi indicati dalla lett. b) dell'art. 7 comma 5, vale a dire la necessità di adottare un *codice etico* e le specifiche *procedure decisionali*, sia dal punto di vista amministrativo-politico della società, sia più strettamente sotto l'aspetto tecnico-sportivo, allo scopo di prevenire il compimento di quei rischi emersi con la precedente fase di mappatura. Il codice etico corrisponde sostanzialmente allo stesso previsto dal decreto 231, dovendo «stabilire in modo chiaro, incondizionato e inequivocabile i valori e gli impegni etici della società ed illustrare esempi di comportamenti non etici che non saranno tollerati». Interessante, in tal senso, è l'esempio del Sorrento Calcio, la quale società, all'interno del proprio Codice Etico, ha deciso di disporre anche la formulazione di un apposito “Codice di etico, di comportamento e gradimento del tifoso”, specificamente destinato a dettare nei confronti dei propri tifosi, che assistono alle partite della società sia in casa che in trasferta, determinati comportamenti etici e morali a cui conformarsi⁶⁶⁸. Per quanto riguarda le procedure, vale a dire i rispettivi protocolli del modello 231, queste hanno il compito di determinare le modalità di svolgimento delle attività societarie sulla base di essenziali principi e doveri di «adeguatezza», «segregazione dei ruoli», «attribuzione e revoca di poteri» e «trasparenza e tracciabilità dei processi⁶⁶⁹». Anch'esse, al pari della mappatura delle specifiche aree a rischio, sono contenute nella Parte Speciale del modello. Tra queste, un ruolo di primaria importanza è indubbiamente svolto dalle specifiche misure

⁶⁶⁸ Per ciò che concerne gli aspetti introduttivi e generali, nonché le finalità, di tale specifico codice etico del tifoso, si veda SORRENTO CALCIO 1945 S.R.L., *Modello di prevenzione ai sensi dell'art. 7, comma 5 dello Statuto F.I.G.C.*, cit., pp. 4-5. Per consultare quest'ultimo documento: SORRENTO CALCIO 1945 S.R.L., *Codice etico*, 15 luglio 2023, in www.fcsorrento.com, pp. 8-12. Ad esempio, tra i primi principi sottolineati, vi è l'auspicio e la richiesta della società, rivolta ai propri tifosi, di «promuovere iniziative volte ad avvicinare le famiglie allo spettacolo sportivo con l'obiettivo di coinvolgerle in un momento ludico e godibile».

⁶⁶⁹ Per un approfondimento di tali elementi, si veda CONSIGLIO FEDERALE FIGC, *Linee guida ex art. 7 comma 5 dello Statuto Federale per l'adozione di modelli di organizzazione, gestione e controllo idonei a prevenire atti contrari ai principi di lealtà, correttezza e probità*, cit., pp. 9-11.

preventive riguardanti il regolare e sicuro svolgimento delle partite negli stadi. In tale contesto, solitamente le società adottano determinati protocolli basati su quanto contenuto nella circolare della Lega Calcio del 2008 relativa all'Osservatorio Nazionale delle Manifestazioni Sportive. Tali misure includono, ad esempio, la gestione degli striscioni all'interno dello stadio e la salvaguardia dell'ordine pubblico per assicurare lo svolgimento regolare delle partite⁶⁷⁰. Inoltre, si segnala una diffusa pratica tra le società calcistiche in merito all'adozione di uno specifico "Codice Antifrode", un documento, solitamente allegato al modello di prevenzione, disciplinante appositi protocolli e procedure atti a monitorare i flussi di scommesse sulle partite della società⁶⁷¹. Uno dei primi esempi di questa pratica è rappresentato dalla società del Novara Calcio, la quale nel 2012, dopo aver siglato un accordo con una società belga per il monitoraggio delle scommesse sportive riguardante le proprie gare disputate, come precedentemente illustrato, ha introdotto un proprio Codice Antifrode. Tale virtuosa iniziativa ha consentito al club piemontese di ottenere una riduzione in sede di ricorso di fronte alla Corte di Giustizia Federale delle sanzioni inizialmente inflitte in seguito all'accertamento della responsabilità oggettiva a causa di determinate condotte illecite in materia di calcioscommesse poste in essere dai propri tesserati⁶⁷².

La lett. b) dell'art. 7 comma 5 richiede altresì la predisposizione di adeguati *sistemi di controllo*, atti ad individuare tempestivamente le eventuali violazioni delle

⁶⁷⁰ Al fine di un esaustivo e dettagliato esame dei protocolli solitamente adottati in ambito di svolgimenti delle partite, si veda M. IPPOLITO, *Il modello organizzativo ex d.lgs. 231/2001 quale strumento di limitazione della responsabilità oggettiva nel calcio nella prospettiva di prevenire fenomeni di violenza e razzismo*, cit., pp. 169-173.

⁶⁷¹ I. COPPOLA, *La svolta della FIGC: l'adozione di un modello organizzativo idoneo, efficace ed effettivo potrà costituire una scriminante per la responsabilità della società*, cit., p. 374.

⁶⁷² Si veda pertanto la seguente decisione: Corte di Giustizia Federale, sez. un., C.U. n. 33 del 27 agosto 2012, in www.figc.it.

disposizioni del modello⁶⁷³. Nello specifico, le Linee Guida integrano la disciplina introducendo al Principio 4 due macro-categorie di controlli: i controlli contabili ed i controlli c.d. interni. Se i primi sono finalizzati a garantire un'accurata e trasparente gestione finanziaria e contabile della società, spesso considerata come "tallone d'Achille" nell'organizzazione societaria, i secondi si occupano di tutti gli altri ambiti in cui l'ente svolge la sua attività, vale a dire principalmente quelli legati agli aspetti sportivi⁶⁷⁴.

Proseguendo con la lettura dell'art. 7 comma 5 dello Statuto FIGC, si stabilisce la realizzazione di un apposito *sistema disciplinare interno*, volto a sanzionare la violazione delle disposizioni del medesimo modello da parte dei soggetti appartenenti alla società calcistica. Analogamente alla disciplina del modello 231, le misure ivi contenute devono essere comminate secondo principi di proporzionalità rispetto alla violazione commessa, garantendo altresì il principio del contraddittorio per il soggetto interessato dal provvedimento⁶⁷⁵. Nell'analisi del modello della Fiorentina, si osserva nuovamente una differenziazione delle sanzioni in base al destinatario: si comprendono pertanto le misure rivolte ai dipendenti e tesserati, ai dirigenti, agli amministratori, ai sindaci, ai membri degli organismi di vigilanza e persino ai collaboratori esterni⁶⁷⁶.

⁶⁷³ Riprendendo dalle Linee Guida federali, «lo scopo di tale principio è incoraggiare le società a mettere in atto – in misura proporzionata – controlli volti ad impedire a soggetti interni e terze parti di compiere comportamenti contrari ai principi di lealtà, correttezza e probità». CONSIGLIO FEDERALE FIGC, *ivi*, p. 11.

⁶⁷⁴ In tal senso, e per una completa cognizione di quanto richiesto, si rimanda a CONSIGLIO FEDERALE FIGC, *ivi*, pp. 11-14.

⁶⁷⁵ Si fa riferimento per ciò che concerne l'art. 7, alla lett. c), mentre relativamente alle Linee Guida, si veda il Principio 8 alle pp. 22-24.

⁶⁷⁶ Si veda A.C.F. FIORENTINA S.R.L., *Modello di organizzazione, gestione e controllo idoneo a prevenire atti contrari ai principi di lealtà, correttezza e probità ex art. 7 dello Statuto della FIGC*, cit., pp. 22-26. Di maggiore interesse sono sicuramente l'apparato sanzionatorio stabilito nei confronti dei dipendenti e dei tesserati, tra i quali rientrano i medesimi calciatori. Nuovamente, le sanzioni previste per taluni soggetti vanno dal semplice richiamo orale o scritto, fino al licenziamento senza preavviso; tra le altre misure si prevede la multa tarata sulla retribuzione e la sospensione dal servizio, comportante la perdita della medesima remunerazione.

L'ultimo requisito fondamentale stabilito dall'art. 7, comma 5, consiste nell'istituzione di un apposito Organismo di Garanzia, analoga figura dell'Organismo di Vigilanza previsto nel modello 231. Come per quest'ultimo, all'Organismo di Garanzia è attribuito il compito di vigilare sul corretto funzionamento e l'osservanza del modello di prevenzione, nonché di curarne l'aggiornamento⁶⁷⁷. Per questo motivo, anch'esso è dotato di autonomi e rilevanti poteri di iniziativa e controllo, oltre ad un determinato *budget* appositamente attribuito dal Consiglio di Amministrazione del club. Fondamentale è la disposizione contenuta nel Principio 5 delle Linee Guida della FIGC secondo cui alle società è concessa la facoltà di nominare come Organismo di Garanzia il medesimo Organismo di Vigilanza istituito per vigilare sul modello 231, dal momento che i requisiti di indipendenza e di professionalità sono sostanzialmente identici⁶⁷⁸. È il caso, ad esempio, del Sorrento Calcio⁶⁷⁹. Al contrario, la Fiorentina ha implementato un autonomo Organismo di Garanzia, pur prevedendo uno specifico meccanismo di coordinazione e collaborazione con l'Organismo di Vigilanza⁶⁸⁰.

Considerati gli elementi costitutivi del modello di prevenzione appena esaminati, vi sono altri sistemi e meccanismi che, sebbene non siano menzionati dall'art. 7

⁶⁷⁷ Così quanto disposto dalla lett. d) del comma 5 dell'art. 7 dello Statuto della FIGC. Interessante è la dettagliata analisi circa la figura dell'Organismo di Garanzia contenuta in S. CAMPOCCIA - R. FAVELLA, *Il decreto legislativo 8 giugno 2001 n. 231 e la riforma del codice di giustizia sportiva della Federazione Italiana Giuoco Calcio*, cit., pp. 78-79.

⁶⁷⁸ Per una comprensione approfondita di tale disposizione, così come dell'intero Principio 5 dedicato all'Organismo di Garanzia, si consiglia di fare riferimento a CONSIGLIO FEDERALE FIGC, *Linee guida ex art. 7 comma 5 dello Statuto Federale per l'adozione di modelli di organizzazione, gestione e controllo idonei a prevenire atti contrari ai principi di lealtà, correttezza e probità*, cit., pp. 14-18.

⁶⁷⁹ SORRENTO CALCIO 1945 S.R.L., *Modello di prevenzione ai sensi dell'art. 7, comma 5 dello Statuto F.I.G.C.*, cit., p. 9.

⁶⁸⁰ In tal senso, si veda A.C.F. FIORENTINA S.R.L., *Modello di organizzazione, gestione e controllo idoneo a prevenire atti contrari ai principi di lealtà, correttezza e probità ex art. 7 dello Statuto della FIGC*, cit., pp. 17-19.

comma 5 dello Statuto FIGC, solo approfonditi dalle Linee Guida della Federazioni, e che pertanto sono generalmente presenti nei modelli concreti di prevenzione adottati dalle squadre⁶⁸¹. Si parla, in particolare, della *comunicazione e della formazione* rivolte ai membri interni dell'ente ed ai collaboratori esterni riguardanti il contenuto e i principi del modello e del codice etico, con l'obiettivo di garantire che tali soggetti possano operare in conformità con detti principi⁶⁸². Inoltre, devono essere garantiti *adeguati ed efficienti flussi informativi*, nonché un *meccanismo di segnalazione interno*, strutturati in modo tale che vengano coinvolti tutti gli individui interessati dal processo di prevenzione dei comportamenti contrari ai principi di lealtà, correttezza e probità, tutelando al contempo i soggetti segnalanti, in conformità con la *ratio* del sistema *whistleblowing* in precedenza illustrata⁶⁸³. Logicamente, tra i soggetti coinvolti nel menzionato sistema di informazione, è compreso l'Organismo di Garanzia, al quale è affidato il cruciale compito di fornire informazioni agli organi di vertice sull'attività di monitoraggio svolta e su eventuali violazioni o criticità rilevate⁶⁸⁴. Infine, a chiusura del sistema di prevenzione delineato, i Principi 9 e 10

⁶⁸¹ Dato che questi elementi hanno sostanzialmente lo stesso contenuto previsto dalla disciplina del decreto 231 del 2001, verranno brevemente illustrati.

⁶⁸² La disciplina raccomandata dalle Linee Guida è contenuta nel Principio 6, contenuto in CONSIGLIO FEDERALE FIGC, *Linee guida ex art. 7 comma 5 dello Statuto Federale per l'adozione di modelli di organizzazione, gestione e controllo idonei a prevenire atti contrari ai principi di lealtà, correttezza e probità*, cit., pp. 18-21. Per una concreta applicazione di tali principi, si veda il modello della Fiorentina: A.C.F. FIORENTINA S.R.L., *Modello di organizzazione, gestione e controllo idoneo a prevenire atti contrari ai principi di lealtà, correttezza e probità ex art. 7 dello Statuto della FIGC*, cit., pp. 27-28.

⁶⁸³ C. TEDESCHI, *Scriminante o attenuante della responsabilità della società*, in AA.VV., *Commentario al Codice di giustizia sportiva F.I.G.C.: con massimari ragionati e appendici tematiche aggiornato al C.U. F.I.G.C. 22 dicembre 2022, n. 93/A*, a cura di A. GIORDANO, cit., p. 131. Per la lettura di quanto previsto dalle Linee Guida della FIGC, si rimanda a CONSIGLIO FEDERALE FIGC, *ivi*, pp. 21-23. Con riferimento al modello della Fiorentina, disciplinante un'esauritiva regolamentazione, A.C.F. FIORENTINA S.R.L., *Modello di organizzazione, gestione e controllo idoneo a prevenire atti contrari ai principi di lealtà, correttezza e probità ex art. 7 dello Statuto della FIGC*, cit., pp. 20-21.

⁶⁸⁴ In tal senso, si veda A.C.F. FIORENTINA S.R.L., *ivi*, p. 19.

stabiliscono gli aspetti fondamentali relativi al *monitoraggio*, al *riesame* e dunque al *miglioramento* del modello ai sensi dell'art. 7, comma 5, allo scopo di garantire «l'adeguatezza rispetto ai rischi nonché il loro costante aggiornamento, anche alla luce di eventuali modifiche intervenute nella normativa di riferimento, nell'organizzazione della società o in altri fattori interni o esterni rilevanti⁶⁸⁵». Come nella fattispecie dei modelli di cui al decreto 231, è l'Organismo di Garanzia a rivestire un ruolo chiave in tale direzione, provvedendo ad una articolata e profonda attività di controllo e segnalazioni delle criticità del modello, nonché comunicando le necessarie revisioni al Consiglio di Amministrazione, il quale provvederà a deliberare gli aggiornamenti di tale strumento⁶⁸⁶.

In conclusione, dall'analisi della disciplina dell'art. 7, comma 5 dello Statuto FIGC e delle relative Linee Guida federali emerge un modello di organizzazione e gestione che, sebbene sia posto a tutela rispetto ad una diversa tipologia di illeciti, risulta sostanzialmente identico per quanto riguarda gli elementi costitutivi al modello previsto dal decreto 231/2001. Come verrà a breve approfondito, la differenza principale tra i due modelli, oltre alla Parte Speciale del modello che si riferisce nel caso sportivo agli specifici illeciti previsti dal codice di giustizia sportiva, è la diversa forma di responsabilità a cui si fa riferimento. È infine fondamentale ribadire che, affinché possa svolgere appieno la sua funzione, anche il modello di prevenzione deve essere effettivamente implementato dalla

⁶⁸⁵ Così in CONSIGLIO FEDERALE FIGC, *Linee guida ex art. 7 comma 5 dello Statuto Federale per l'adozione di modelli di organizzazione, gestione e controllo idonei a prevenire atti contrari ai principi di lealtà, correttezza e probità*, cit., pp. 24-25.

⁶⁸⁶ Al fine di una completa ed esaustiva disciplina richiesta per tali aspetti del modello, si consiglia la lettura Principi 9 e 10 delle Linee Guida FIGC, in CONSIGLIO FEDERALE FIGC, *ivi*, pp. 24-28; nonché, per ciò che concerne i concreti modelli analizzati, si veda A.C.F. FIORENTINA S.R.L., *Modello di organizzazione, gestione e controllo idoneo a prevenire atti contrari ai principi di lealtà, correttezza e probità ex art. 7 dello Statuto della FIGC*, cit., pp. 29-30; SORRENTO CALCIO 1945 S.R.L., *Modello di prevenzione ai sensi dell'art. 7, comma 5 dello Statuto F.I.G.C.*, cit., pp. 9-10.

società calcistica⁶⁸⁷. Solo in questo modo gli organi di giustizia sportiva potranno procedere nei confronti delle società di calcio, in caso di accertamento di comportamenti contrari ai principi di lealtà, correttezza e probità, verso l'esenzione o l'attenuazione delle responsabilità previste dall'art. 6 CGS.

5. Analisi delle differenze tra il modello di organizzazione, gestione e controllo ex d.lgs. 231/2001 ed il modello di prevenzione ex art. 7 comma 5 Statuto FIGC

Dopo un'attenta analisi del contenuto del modello di prevenzione, risulta evidente come le *analogie* tra quest'ultimo ed il modello di organizzazione e gestione delineato dal decreto 231 si concentrano principalmente sulle componenti e la struttura dei modelli. Infatti, in entrambi i casi, si osserva una prima Parte Generale che include, oltre alla descrizione dell'organizzazione societaria, la disciplina dell'Organismo di Vigilanza/Garanzia, e le conseguenti procedure relative ai flussi informativi e alle segnalazioni interne, gli specifici meccanismi di controllo, un apposito sistema disciplinare ed infine la regolamentazione circa il monitoraggio e l'aggiornamento dei modelli stessi. Inoltre, in entrambe le discipline relative alla Parte Speciale si individuano la c.d. mappatura delle attività sensibili a rischio di reato ed i conseguenti protocolli da attuare al fine di prevenire tali comportamenti illeciti⁶⁸⁸. Tuttavia, le due tipologie di modelli presentano anche alcune sostanziali *differenze*, principalmente associate all'ambito operativo ed

⁶⁸⁷ C. TEDESCHI, *Scriminante o attenuante della responsabilità della società*, in AA.VV., *Commentario al Codice di giustizia sportiva F.I.G.C.: con massimari ragionati e appendici tematiche aggiornato al C.U. F.I.G.C. 22 dicembre 2022, n. 93/A*, a cura di A. GIORDANO, cit., p. 133-134.

⁶⁸⁸ C. TEDESCHI, *ivi*, pp. 132-133.

alla specifica funzione espletata. Differenze che confermano, a scampo di qualsiasi dubbio, che, sebbene la denominazione sia la medesima, si tratta di *due modelli distinti*, e che tutt'al più si può parlare di mutazione del modello organizzativo e gestionale del decreto 231 all'interno dell'ordinamento calcistico⁶⁸⁹. È, d'altra parte, lo stesso documento contenente le Linee Guida della FIGC del 2019 a sottolineare tale distinzione, prevedendo come nel caso in cui «la società abbia adottato il Modello 231, sarà opportuno un coordinamento di tale Modello 231 con il Modello di prevenzione⁶⁹⁰».

La premessa fondamentale riguardante le differenze tra i due tipi di modelli, da cui derivano sostanzialmente tutti gli altri aspetti di divergenza, risiede nel fatto che essi sono regolamentati da fonti appartenenti a due ordinamenti diversi, e dunque con un distinto valore nella gerarchia delle fonti. Invero, il d.lgs. n. 231 del 2001 è una legge statale, e pertanto di rango sovraordinato, applicabile a tutti gli enti inclusi nell'ambito di applicazione definito dall'art. 1 del decreto stesso. Al contrario, il modello di prevenzione appartiene all'ambito calcistico, cioè ad un ordinamento settoriale, applicandosi quindi solamente nei confronti delle sole società appartenenti alla FIGC⁶⁹¹.

Dalla considerazione appena esposta emerge chiaramente come l'elemento di maggiore disparità tra i due tipi di modelli sia identificabile negli *effetti* da questi prodotti. Infatti, sebbene entrambi gli strumenti siano finalizzati a favore di una

⁶⁸⁹ S. CAMPOCCIA - R. FAVELLA, *Il decreto legislativo 8 giugno 2001 n. 231 e la riforma del codice di giustizia sportiva della Federazione Italiana Giuoco Calcio*, cit., p. 73.

⁶⁹⁰ Testualmente CONSIGLIO FEDERALE FIGC, *Linee guida ex art. 7 comma 5 dello Statuto Federale per l'adozione di modelli di organizzazione, gestione e controllo idonei a prevenire atti contrari ai principi di lealtà, correttezza e probità*, cit., p. 4; nonché, per un primo approfondimento sul punto, si veda R. COMPOSTELLA, *Società sportive e modelli di organizzazione e gestione a confronto: verso un modello "integrato"*, cit.

⁶⁹¹ Si veda sul punto C. TEDESCHI, *Scriminante o attenuante della responsabilità della società*, in AA.VV., *Commentario al Codice di giustizia sportiva F.I.G.C.: con massimari ragionati e appendici tematiche aggiornato al C.U. F.I.G.C. 22 dicembre 2022, n. 93/A*, a cura di A. GIORDANO, cit., p. 132.

funzione esimente ed attenuante della responsabilità della società, il modello organizzativo e gestione del decreto 231 viene implementato allo scopo dell'esclusione della c.d. responsabilità amministrativa degli enti, sancita dal medesimo d.lgs. 231/2001; diversamente, il modello di prevenzione produce effetti esclusivamente a livello disciplinare-sportivo, attenuando le conseguenze della responsabilità sportiva ai sensi dell'art. 6 CGS⁶⁹². Del resto, sono le stesse Linee Guida a sottolineare la diversa funzione dei due modelli in esame, precisando come «i Modelli di prevenzione [...] perseguono finalità diverse rispetto ai modelli organizzativi predisposti ai sensi del D.Lgs. 231/2001⁶⁹³». Pertanto, sono *diversi i titoli di responsabilità sottesi ai due modelli* e nei confronti dei quali la funzione esimente viene espletata. Infatti, come analizzato nel corso della trattazione, la responsabilità disciplinata dal decreto 231 implica un rimprovero soggettivo nei confronti dell'ente per presunta colpa di organizzazione, derivante da carenze organizzative e gestionali societaria che hanno favorito la commissione di fatti illeciti. Dall'altro lato, la responsabilità sportiva si concentra principalmente su un criterio di tipo oggettivo, comportando per il club calcistico l'assunzione di responsabilità indipendentemente dalla valutazione degli elementi soggettivi di dolo o colpa, rilevanti tutt'al più sul piano strettamente sanzionatorio⁶⁹⁴. Inoltre, è da sottolineare come quest'ultimo regime di

⁶⁹² F. STORELLI - M. POLI, *Il sistema sportivo e la responsabilità amministrativa da reato. D.lgs. 231/2001*, cit., p. 83; P. GRILLO - R. GRILLO, *Diritto penale dello sport. Violenza nelle competizioni, doping, frode sportiva, reati commessi dalle società*, cit., p. 75.

⁶⁹³ CONSIGLIO FEDERALE FIGC, *Linee guida ex art. 7 comma 5 dello Statuto Federale per l'adozione di modelli di organizzazione, gestione e controllo idonei a prevenire atti contrari ai principi di lealtà, correttezza e probità*, cit., p. 4.

⁶⁹⁴ In tal senso, si veda R. COMPOSTELLA, *Frode nelle competizioni sportive e modelli di organizzazione e gestione delle società sportive*, cit., pp. 363-364; M. CATTADORI, *Società sportive e 231 un connubio indissolubile. La responsabilità degli enti nel diritto sportivo e l'adeguamento delle società sportive alla 231 quale necessità ed opportunità. L'esigenza di un modello 231 bicefalo*, cit., p. 84. Tale passaggio è, inoltre, richiamato da C. TEDESCHI, *Scriminante o attenuante della responsabilità della società*, in AA.VV., *Commentario al Codice di*

responsabilità presenta un campo di applicazione più ampio rispetto all'ambito operativo della responsabilità amministrativa dell'ente per due ragioni principali: innanzitutto coinvolge un numero maggiore di fattispecie e soggetti, non limitandosi alle sole ipotesi di reati-presupposto di cui agli artt. 24 ss. d.lgs. 231/2001 commessi da individui in posizioni apicali o sottoposti dell'ente; in aggiunta, il codice di giustizia sportiva richiama l'elemento del "vantaggio" solo per le condotte previste dal comma 5 dell'art. 6, a differenza del decreto 231 che lo prevede come condizione necessaria per il sorgere della responsabilità⁶⁹⁵.

Similmente, dalla diversa forma di responsabilità verso la quale agiscono i due modelli, derivano ulteriori elementi di divergenza. In primo luogo, a differire sono le *tipologie di illecito* contrastati mediante l'implementazione dei modelli. In particolare, mentre il d.lgs. n. 231/2001 è finalizzato nel prevenire il rischio di commissione di tassative fattispecie reati-presupposto espressamente elencati agli artt. 24 ss. del decreto, il modello di prevenzione sportivo si propone di evitare la commissione degli illeciti sportivi indicati nelle normative federali, capaci di violare i fondamentali principi dell'ordinamento sportivo-calcistico di correttezza, lealtà e probità⁶⁹⁶. Di conseguenza, peculiari disparità si riscontrano nelle rispettive Parti Speciali dei due modelli: mentre nel modello 231 è richiesto l'implementazione di determinati protocolli specifici a presidio delle attività sensibili della società che presentano rischi di commissione dei reati-presupposto, nel modello ex art. 7 comma 5 si fa invece riferimento ai

giustizia sportiva F.I.G.C.: con massimari ragionati e appendici tematiche aggiornato al C.U. F.I.G.C. 22 dicembre 2022, n. 93/A, a cura di A. GIORDANO, cit., p. 132.

⁶⁹⁵ M. IPPOLITO, *Il modello organizzativo ex d.lgs. 231/2001 quale strumento di esenzione dalla responsabilità oggettiva previsto dal nuovo codice di giustizia sportiva della FIGC*, cit., p. 348; S. CAMPOCCIA - R. FAVELLA, *Il decreto legislativo 8 giugno 2001 n. 231 e la riforma del codice di giustizia sportiva della Federazione Italiana Giuoco Calcio*, cit., pp. 57-58, 70.

⁶⁹⁶ R. COMPOSTELLA, *Frode nelle competizioni sportive e modelli di organizzazione e gestione delle società sportive*, cit., p. 365; C. TEDESCHI, *ivi*, p. 132; nonché F. STORELLI - M. POLI, *Il sistema sportivo e la responsabilità amministrativa da reato. D.lgs. 231/2001*, cit., p. 83; M. IPPOLITO, *ivi*, p. 351.

comportamenti illegittimi configuranti fattispecie di illeciti sportivi⁶⁹⁷. Pertanto, mirando alla prevenzione di diverse tipologie di fattispecie di illeciti, risulta evidente come ognuno dei due singoli modelli di organizzazione e gestione sia intrinsecamente in grado di contribuire all'efficacia esimente dell'altro. Tuttavia, vi è un'eccezione a questa considerazione, in quanto la fattispecie illecita della frode nelle competizioni sportive è disciplinata sia dall'art. 25 *quaterdecies* del d.lgs. n. 231/2001, sia dall'art. 30 CGS: pertanto, qualora sussistano le circostanze rilevanti per entrambe le normative, i protocolli implementati dai due modelli possono altresì contribuire all'esimente dell'altra responsabilità⁶⁹⁸.

In relazione al diverso titolo di responsabilità e alle differenti tipologie di illeciti disciplinate, si osserva come anche l'*oggetto di tutela* dei due modelli risulti diverso: il d.lgs. n. 231/2001 tutela interessi rilevanti sul piano prettamente penale, mentre il modello di prevenzione federale mira a salvaguardare interessi legati all'organizzazione, gestione e svolgimento delle attività sportive secondo i principi di lealtà, correttezza e probità propri dell'ordinamento calcistico⁶⁹⁹.

Inoltre, come poc'anzi evidenziato, pur prevedendo entrambe le discipline un nesso funzionale tra autore ed ente imputato, la responsabilità disciplinata dal codice di giustizia sportiva *non richiede necessariamente che il soggetto agente*

⁶⁹⁷ R. COMPOSTELLA, *ivi*, p. 366; R. COMPOSTELLA, *Società sportive e modelli di organizzazione e gestione a confronto: verso un modello "integrato"*, cit. Per un dettagliato studio sulle fattispecie di illeciti sportivi rilevanti ai fini dell'implementazione del modello di organizzazione e gestione ex art. 7 comma 5 Statuto FIGC, si rimanda alla lettura di S. CAMPOCCIA - R. FAVELLA, *Il decreto legislativo 8 giugno 2001 n. 231 e la riforma del codice di giustizia sportiva della Federazione Italiana Giuoco Calcio*, cit., pp. 72-73.

⁶⁹⁸ F. STORELLI - M. POLI, *Il sistema sportivo e la responsabilità amministrativa da reato. D.lgs. 231/2001*, cit., p. 83; I. COPPOLA, *La svolta della FIGC: l'adozione di un modello organizzativo idoneo, efficace ed effettivo potrà costituire una scriminante per la responsabilità della società*, cit., p. 368.

⁶⁹⁹ Sul punto si veda C. TEDESCHI, *Scriminante o attenuante della responsabilità della società*, in AA.VV., *Commentario al Codice di giustizia sportiva F.I.G.C.: con massimari ragionati e appendici tematiche aggiornato al C.U. F.I.G.C. 22 dicembre 2022, n. 93/A*, a cura di A. GIORDANO, cit., p. 132.

faccia parte della compagine societaria del club, prevedendo altresì come la società può essere ritenuta responsabile ai sensi dell'art. 6 CGS anche per fatti commessi da soggetti esterni e non vincolati da alcun rapporto lavorativo o economico alla società calcistica⁷⁰⁰. A titolo di esempio, la responsabilità oggettiva, come previsto nei commi 3 e 4 dell'art. 6, scaturisce anche fatti dei sostenitori della società⁷⁰¹.

Al termine dell'analisi condotta, è possibile ribadire pacificamente come il modello di organizzazione e gestione previsto dall'art. 7 comma 5 Statuto FIGC, pur condividendo con la disciplina del decreto 231 alcuni aspetti cruciali, si configuri come uno strumento distinto da quest'ultimo, dotato di funzioni e proprietà diverse⁷⁰². Il modello di prevenzione, nel contesto delle società calcistiche, «pare doversi porre come cumulativo e non come alternativo a quello 231, al fine di poter esplicitare gli effetti favorevoli prescritti dalle norme già citate⁷⁰³». Pertanto, le società calcistiche continuano a essere gravate da un duplice onere di natura organizzativa e probatoria, dovendo adottare due modelli organizzativi e gestionali distinti, uno in conformità al d.lgs. 231/2001 e l'altro secondo l'art. 7 comma 5 dello Statuto FIGC⁷⁰⁴. Tuttavia, come già sottolineato in diverse occasioni, è diventata pratica comune per le società calcistiche integrare le discipline dei due modelli in un unico strumento. In tal senso, come si vedrà nel

⁷⁰⁰ M. CATTADORI, *Società sportive e 231 un connubio indissolubile. La responsabilità degli enti nel diritto sportivo e l'adeguamento delle società sportive alla 231 quale necessità ed opportunità. L'esigenza di un modello 231 bicefalo*, cit., pp. 84-85; S. CAMPOCCIA - R. FAVELLA, *Il decreto legislativo 8 giugno 2001 n. 231 e la riforma del codice di giustizia sportiva della Federazione Italiana Giuoco Calcio*, cit., pp. 57-58, 70.

⁷⁰¹ A dire il vero, il modello di organizzazione e gestione disciplinato dall'art. 7 comma 5 Statuto FIGC nasce per contrastare i comportamenti discriminatori e violenti dei sostenitori della squadra, e dunque di soggetti non appartenenti alla struttura societaria del club.

⁷⁰² In tal senso R. COMPOSTELLA, *Frade nelle competizioni sportive e modelli di organizzazione e gestione delle società sportive*, cit., p. 366.

⁷⁰³ Così testualmente in R. COMPOSTELLA, *ivi*, p. 366.

⁷⁰⁴ I. COPPOLA, *La svolta della FIGC: l'adozione di un modello organizzativo idoneo, efficace ed effettivo potrà costituire una scriminante per la responsabilità della società*, cit., pp. 372-373.

prossimo paragrafo, per favorire una maggiore facilità di implementazione e utilizzo di tale modello integrato, sarebbe auspicabile un'armonizzazione normativa che unisca le disposizioni del d.lgs. 231/2001 con quelle relative al contesto sportivo-calcistico dello Statuto FIGC e nel codice di giustizia sportiva.

6. Prospettive future: verso un modello “integrato”

Dall'analisi appena condotta circa le discipline vigenti in tema di responsabilità delle società calcistiche, emerge una certa complessità normativa legata alla coesistenza del modello di organizzazione e gestione stabilito dal decreto legislativo 231 del 2001 e dell'omonimo modello di prevenzione ex art. 7 dello Statuto FIGC. Entrambi i regimi normativi si propongono di affrontare questioni di responsabilità e organizzazione all'interno delle società sportive. Tuttavia, questi obiettivi vengono perseguiti adottando approcci ed obiettivi differenti. Sebbene molte società calcistiche abbiano di recente intrapreso una prassi legata all'implementazione di un unico modello “integrato” delle due discipline⁷⁰⁵, questa sovrapposizione normativa rischia di generare una serie di problematiche che richiedono attente analisi da parte delle società medesime, e specialmente quelle

⁷⁰⁵ F. STORELLI - M. POLI, *Il sistema sportivo e la responsabilità amministrativa da reato. D.lgs. 231/2001*, cit., p. 84. In questo senso, un esempio tangibile, in tal senso, è rappresentato dal modello di organizzazione e gestione adottato dal Sassuolo Calcio, che fin dalla denominazione del documento richiama sia il decreto 231/2001 che l'art. 7 comma 5 dello Statuto FIGC. Inoltre, nel Capitolo 1, dedicato al quadro normativo di riferimento, vengono sinteticamente illustrate entrambe le discipline pertinenti, ossia quella amministrativa-penale e quella sportiva. Infine, nelle Parti Speciali del modello viene inclusa anche una sezione specifica dedicata agli illeciti e alle frodi sportive. Per una lettura del modello, si rimanda a U.S. SASSUOLO CALCIO S.R.L., *Modello di organizzazione, gestione e controllo ai sensi del D. Lgs. 8 giugno 2001 n. 231 e dell'art. 7, comma 5 dello Statuto F.I.G.C.*, approvato dal Consiglio di Amministrazione in data 29 marzo 2012, ultimo aggiornamento del 30 giugno 2022, in www.sassuolocalcio.it.

di Serie A considerando la quantità e la varietà delle attività svolte, al fine di garantire un'efficace e corretta gestione dei processi aziendali e sportivi.

La complessità principale deriva indubbiamente dall'assenza di una apposita normativa che regoli e coordini le due discipline divergenti. Sebbene le Linee Guida adottate dalla FIGC nel 2019 cerchino di colmare questa lacuna, sottolineando come «ove la società abbia adottato il Modello 231, sarà opportuno un coordinamento di tale Modello 231 con il Modello di prevenzione⁷⁰⁶», manca tuttavia un'indicazione concreta su come procedere per un'efficace integrazione ed armonizzazione dei due modelli⁷⁰⁷. L'unica facoltà espressamente concessa nelle Linee Guida è costituita dalla possibilità di nominare come Organismo di Garanzia del modello di prevenzione, il medesimo Organismo di Vigilanza previsto dal decreto 231⁷⁰⁸. In tale direzione si sono mosse alcune società, tra le quali, come precedentemente illustrato, il Sorrento Calcio⁷⁰⁹. Inoltre, considerando la storica difficoltà delle società di calcio nell'adottare spontaneamente un proprio modello organizzativo e gestione, l'armonizzazione tra le due discipline risulta ancora più ardua⁷¹⁰. Per questo motivo, come si è

⁷⁰⁶ Come precedentemente analizzato, CONSIGLIO FEDERALE FIGC, *Linee guida ex art. 7 comma 5 dello Statuto Federale per l'adozione di modelli di organizzazione, gestione e controllo idonei a prevenire atti contrari ai principi di lealtà, correttezza e probità*, cit., p. 4.

⁷⁰⁷ F. M. SANTACROCE, *Società sportive: modello organizzazione e gestione 231*, 2023, in www.diritto.it, p. 3.

⁷⁰⁸ In tal senso, CONSIGLIO FEDERALE FIGC, *ivi*, p. 15. Passaggio che viene ripreso anche in M. IPPOLITO, *Il modello organizzativo ex d.lgs. 231/2001 quale strumento di esenzione dalla responsabilità oggettiva previsto dal nuovo Codice di Giustizia Sportiva della FIGC*, cit., p. 351.

⁷⁰⁹ SORRENTO CALCIO 1945 S.R.L., *Modello di prevenzione ai sensi dell'art. 7, comma 5 dello Statuto F.I.G.C.*, cit., p. 9.

⁷¹⁰ P. GRILLO - R. GRILLO, *Diritto penale dello sport. Violenza nelle competizioni, doping, frode sportiva, reati commessi dalle società*, cit., p. 263. L'emblema di tale inadempienza è indubbiamente rappresentata dalla diretta accusa da parte del Codacons nei confronti di FIGC e delle Leghe Professionistiche, all'indomani delle vicende che portarono, in occasione della finale di Coppa Italia Napoli - Fiorentina del 2014, alla morte di un tifoso della Roma, per non avere adeguatamente monitorato e vigilato sull'implementazione dei modelli da parte delle società di calcio italiane. Per un approfondimento sulla vicenda, si rimanda nuovamente a A. ATTANASIO, *Il D.lgs. 231/2001 e le società di calcio: analisi e prospettive future*, cit., pp. 83-84.

potuto analizzare nei precedenti capitoli, la Lega Calcio è intervenuta nel 2012 introducendo l'adozione del modello di organizzazione e gestione come vero e proprio requisito necessario per le società calcistiche per completare l'iscrizione al campionato di appartenenza. Inoltre, un'altra spinosa questione concernente il rapporto tra le discipline dei due modelli è rappresentata dalla presenza nel codice di giustizia sportiva di fattispecie illecite per le quali le società calcistiche possono essere chiamate a rispondere a titolo di responsabilità sportiva, ma che, non costituendo reati-presupposto ex d.lgs. n. 231/2001, non hanno alcuna rilevanza in materia di modello "amministrativo"⁷¹¹. Ad esempio, l'art. 23 CGS, disciplinante le dichiarazioni lesive, sanziona la società calcistica con un'ammenda qualora un proprio tesserato o dirigente esprima pubblicamente giudizi o rilievi lesivi della reputazione di persone, società o organismi operanti presso il CONI, FIGC, UEFA o FIFA. Questi comportamenti, pur potendo ricoprire una rilevanza penale⁷¹², e non essendo inclusi nell'elenco dei reati ex d.lgs. n. 231/2001, devono essere valutati dalle società esclusivamente nel contesto del modello "sportivo", predisponendo procedure atte a prevenire la loro realizzazione⁷¹³.

Considerate le criticità legate al rapporto tra le due discipline in esame, la soluzione più funzionale proposta, come anticipato in precedenza, è rappresentata dall'adozione di un'esaustiva regolamentazione che disciplini un *unico ed armonizzato modello di organizzazione, gestione e controllo per le società calcistiche*. In particolare, questo modello dovrebbe prevedere e implementare adeguati protocolli e misure volti a contrastare la commissione,

⁷¹¹ R. COMPOSTELLA, *Frode nelle competizioni sportive e modelli di organizzazione e gestione delle società sportive*, cit., p. 368.

⁷¹² Si tratta di una mutazione nel contesto calcistico del reato di diffamazione ex art. 595 c.p.

⁷¹³ In tal senso, si fa nuovamente riferimento a R. COMPOSTELLA, *Frode nelle competizioni sportive e modelli di organizzazione e gestione delle società sportive*, cit., p. 368; nonché M. CATTADORI, *Società sportive e 231 un connubio indissolubile. La responsabilità degli enti nel diritto sportivo e l'adeguamento delle società sportive alla 231 quale necessità ed opportunità. L'esigenza di un modello 231 bicefalo*, cit., p. 85.

all'interno dell'organizzazione societaria, sia dei reati-presupposto ex d.lgs. 231/2001, sia degli illeciti sportivi previsti dal codice di giustizia sportiva⁷¹⁴.

In tal senso, numerosi sono gli orientamenti che suggeriscono una tale riforma. In primo luogo, è importante premettere come l'ordinamento giuridico generale penale e l'ordinamento giuridico sportivo-calcistico sono due sistemi normativi *compatibili*: entrambi mirano a prevedere al loro interno un apposito schema di imputabilità dell'ente, includendo l'adozione di un modello organizzativo e gestione come strumento premiale in tema di esclusione o attenuazione della responsabilità. Non appaiono, pertanto, sussistere elementi di contrasto tra questi ordinamenti che possano compromettere il progetto in questione⁷¹⁵.

Inoltre, una direzione in questo senso è stata già intrapresa nel 2019, quando, oltre alla riforma del codice di giustizia sportiva, che, come si è potuto osservare, ha notevolmente avvicinato le discipline dei due modelli organizzativi e gestionali, il legislatore statale ha introdotto la fattispecie penale della *frode in competizioni sportive* tra i reati del d.lgs. 231/2001⁷¹⁶. Questo intervento normativo evidenzia indubbiamente una presa di coscienza da parte del legislatore circa l'importanza del settore calcistico anche per l'ordinamento generale, prevedendo pertanto come gli enti destinatari del decreto debbano implementare specifici protocolli atti a prevenire la realizzazione di condotte riconducibili a questo preciso ambito⁷¹⁷.

Ancora prima della duplice riforma del 2019 sia in ambito di ordinamento statale che in quello sportivo, già in dottrina e giurisprudenza si era consolidata l'opinione

⁷¹⁴ M. CATTADORI, *Società sportive e 231 un connubio indissolubile. La responsabilità degli enti nel diritto sportivo e l'adeguamento delle società sportive alla 231 quale necessità ed opportunità. L'esigenza di un modello 231 bicefalo*, cit., p. 85; F. M. SANTACROCE, *Società sportive: modello organizzazione e gestione 231*, 2023, in www.diritto.it, pp. 7-8.

⁷¹⁵ M. CATTADORI, *ivi*, p. 81; nonché P. GRILLO - R. GRILLO, *Diritto penale dello sport. Violenza nelle competizioni, doping, frode sportiva, reati commessi dalle società*, cit., p. 83.

⁷¹⁶ Si fa riferimento all'art. 25 *quaterdecies*.

⁷¹⁷ S. CAMPOCCIA - R. FAVELLA, *Il decreto legislativo 8 giugno 2001 n. 231 e la riforma del codice di giustizia sportiva della Federazione Italiana Giuoco Calcio*, cit., pp. 53, 66-67; F. M. SANTACROCE, *Società sportive: modello organizzazione e gestione 231*, cit., pp. 5-6.

di applicare in via analogica l'efficacia esimente del modello di organizzazione e gestione ai sensi del decreto 231 ai casi di responsabilità sportiva delle società calcistiche⁷¹⁸. L'esempio principe in questo contesto è rappresentato, come più volte menzionato nei capitoli precedenti, dalla vicenda Calciopoli, dove la Camera di Conciliazione e di Arbitrato per lo Sport del CONI ha ridotto la sanzione disciplinare-sportiva dei punti di penalizzazione in considerazione dell'effettiva adozione ed implementazione di un modello di organizzazione e gestione ex d.lgs. 231/2001⁷¹⁹. E nonostante l'intervento normativo del 2019, in dottrina si è continuato a profilare e sostenere un indirizzo orientato all'applicazione della disciplina del modello "amministrativo" nei confronti del modello di prevenzione in caso di lacune di quest'ultima regolamentazione, specialmente per ciò che concerne i principi ed il contenuto della Parte Generale⁷²⁰. In altre parole, «la disciplina contenuta nel d.lgs. n. 231/01, pur non essendo direttamente applicabile in tutte le sue disposizioni nel caso di modelli "sportivi", ben può essere considerata come disciplina residuale per tutti gli aspetti non compiutamente normati dalla normativa F.I.G.C.⁷²¹».

⁷¹⁸ M. IPPOLITO, *Le società di calcio professionistiche ed il modello organizzativo ex d.lgs. 231/2001: tra lealtà sportiva e limiti alla responsabilità oggettiva*, cit., p. 56.

⁷¹⁹ Sul punto, si rimanda a quanto illustrato relativamente al lodo deliberato il 27 ottobre 2016 dal Collegio arbitrale presso la Camera di Conciliazione e Arbitrato per lo Sport del CONI. Per un approfondimento circa l'estensione dell'efficacia esimente del modello organizzativo ex decreto 231 nell'ordinamento calcistico, si veda M. IPPOLITO, *ivi*, p. 56; nonché C. TEDESCHI, *Scriminante o attenuante della responsabilità della società*, in AA.VV., *Commentario al Codice di giustizia sportiva F.I.G.C.: con massimari ragionati e appendici tematiche aggiornato al C.U. F.I.G.C. 22 dicembre 2022, n. 93/A*, a cura di A. GIORDANO, cit., p. 135. Tuttavia, la giurisprudenza sportiva non era unanimemente concorde su questo orientamento, dato che alcune decisioni escludevano la possibilità di interferenza dei due sistemi. In merito a quest'ultimo passaggio, si approfondisca F. M. SANTACROCE, *Società sportive: modello organizzazione e gestione 231*, cit., pp. 3-4; R. COMPOSTELLA, *Società sportive e modelli di organizzazione e gestione a confronto: verso un modello "integrato"*, cit.

⁷²⁰ R. COMPOSTELLA, *Frode nelle competizioni sportive e modelli di organizzazione e gestione delle società sportive*, cit., pp. 363, 365.

⁷²¹ Così testualmente in R. COMPOSTELLA, *Società sportive e modelli di organizzazione e gestione a confronto: verso un modello "integrato"*, cit.

Non è da dimenticare, inoltre, che alcuni comportamenti compiuti in occasioni di competizioni e manifestazioni sportive possono costituire contemporaneamente ipotesi di responsabilità amministrativa degli enti e di responsabilità sportiva⁷²². Si discute soprattutto, in questa circostanza, del già citato reato di frode nelle competizioni sportive, previsto sia dall'art. 25 *quaterdecies* del d.lgs. 231/2001, sia dall'art. 30 CGS. Un aspetto quasi paradossale del vigente regime è, infatti, costituito dalla considerazione che una stessa condotta configurante tale tipologia di illecito possa determinare l'emergere di una sola, così come di entrambe le responsabilità, a seconda della presenza dei determinati requisiti richiesti dalle rispettive discipline. A titolo esemplificativo, se è vero che il comma 2 dell'art. 30 CGS richiama il requisito del "vantaggio" come il decreto 231, l'ambito dei soggetti agenti è ben diverso tra le due discipline, dato che la responsabilità amministrativa sorge solo nel caso in cui l'illecito sia commesso da un soggetto apicale o sottoposto appartenente alla compagine societaria. Pertanto, se a compiere l'atto idoneo a manipolare lo svolgimento o l'esito di una partita di calcio è un sostenitore, la società di cui quest'ultimo è tifoso sarà responsabile ai sensi del codice di giustizia sportiva, ma non del decreto 231, non essendo inclusa, la figura del *supporter*, tra i soggetti apicali o sottoposti dell'ente⁷²³.

Infine, la riforma auspicata si muove altresì da una duplice considerazione attuale. In primo luogo, va considerato il significativo ruolo e l'impatto del settore calcistico, e dunque delle società ad esso appartenenti, specialmente quelle di Serie A, non solo nel contesto sportivo italiano, ma anche a livello socio-economico nazionale. In aggiunta, è importante tenere conto delle numerose vicende criminose che

⁷²² I. COPPOLA, *La svolta della FIGC: l'adozione di un modello organizzativo idoneo, efficace ed effettivo potrà costituire una scriminante per la responsabilità della società*, cit., p. 368; L. CANTAMESSA, *La responsabilità oggettiva nei diversi ordinamenti e in particolare in quello della Figc*, in *Rivista diritto dello sport*, 2017, fasc. 3/4, p. 239.

⁷²³ Si veda S. CAMPOCCIA - R. FAVELLA, *Il decreto legislativo 8 giugno 2001 n. 231 e la riforma del codice di giustizia sportiva della Federazione Italiana Giuoco Calcio*, cit., pp. 69-70.

storicamente hanno compromesso lo sviluppo della disciplina sportiva del calcio, nonché la tutela dei suoi principi di lealtà, correttezza e probità. Infatti, oltre agli episodi di scommesse, è possibile citare anche recenti vicende riguardanti alcune società di Serie A in merito alla possibile commissione del reato di false comunicazioni sociali. In tal senso, una rigida ed esaustiva disciplina che impone l'adozione e l'attuazione di un modello organizzativo e gestionale "integrato", volto a contrastare le tipologie di illeciti rilevanti per le società di calcio, sia dal punto di vista penale che sportivo, rappresenta indubbiamente la scelta preferibile un trasparente e proficuo sviluppo del movimento calcistico italiano.

Al termine di quest'ultima analisi, risulta opportuno, sia in termini strettamente pratici, sia in linea con i principi di ragionevolezza e coerenza, la possibilità per il legislatore di disciplinare, in conformità con la regolamentazione prevista dal codice di giustizia sportiva, un'unica normativa circa la responsabilità delle società calcistiche. Tale disciplina dovrebbe così aspirare a coniugare gli aspetti concernenti il contrasto alla commissione dei reati-presupposto delle società in qualità di enti destinatari del d.lgs. 231/2001, con la tutela dei principi di lealtà, correttezza e probità propri dell'ordinamento calcistico. In altri termini, si configurerebbe una doppia e contemporanea forma di prevenzione: una relativa ai reati elencati dal decreto 231, e l'altra riguardante gli illeciti previsti dalle normative federali. Si potrebbe trattare, altresì, di una disciplina che stabilisca gli stessi requisiti per l'emersione della responsabilità, evitando possibili esiti paradossali nelle vicende giudiziarie e disciplinari-sportive che complicherebbero ulteriormente l'applicazione della normativa⁷²⁴.

⁷²⁴ Per un approfondimento sulla proposta della disciplina di un modello "integrato" delle due discipline esaminate, si veda C. TEDESCHI, *Scriminante o attenuante della responsabilità della società*, in AA.VV., *Commentario al Codice di giustizia sportiva F.I.G.C.: con massimari ragionati e appendici tematiche aggiornato al C.U. F.I.G.C. 22 dicembre 2022, n. 93/A*, a cura di A. GIORDANO, cit., pp. 135 ss.; F. M. SANTACROCE, *Società sportive: modello organizzazione e gestione 231*, cit., pp. 6-8; P. GRILLO - R. GRILLO, *Diritto penale dello sport. Violenza nelle*

Conclusioni

Il presente elaborato si è proposto di esaminare l'inclusione delle società calcistiche tra gli enti destinatari del d.lgs. n. 231 del 2001, e l'applicazione nei loro confronti delle disposizioni riguardanti l'adozione del modello di organizzazione, gestione e controllo (MOGC). L'implementazione di un idoneo modello organizzativo e gestionale costituisce una fase cruciale per le società calcistiche, non solo in termini di *compliance* al decreto 231, ma anche per progredire verso una gestione aziendale improntata verso una maggiore trasparenza ed etica. In sede di conclusioni, appare opportuno ripercorrere brevemente gli aspetti salienti trattati, cercando di formulare alcune considerazioni sia sull'attuale quadro normativo, sia sulla concreta adozione dei modelli da parte delle stesse società di calcio.

Il punto di partenza dell'analisi svolta è stata la necessaria constatazione dell'indipendenza dell'ordinamento giuridico sportivo rispetto all'ordinamento generale dello Stato. Non si è trattato di un riconoscimento immediato, ma è stato il risultato di un processo che ha preso le mosse grazie all'intervento della dottrina e della giurisprudenza, e che, parallelamente al crescente ruolo del settore sportivo nell'ambito socio-economico, è culminato con la definitiva autonomia riconosciuta dal legislatore mediante la legge n. 280 del 2003. In questo contesto, il diritto sportivo, vietando i comportamenti contrari all'etica sportiva e stabilendo le relative sanzioni, rappresenta il principale strumento di salvaguardia dei principi di lealtà, correttezza e probità sportiva e di tutela dell'integrità delle competizioni sportive. Costatare l'autonomia dell'ordinamento sportivo ha consentito altresì la

competizioni, doping, frode sportiva, reati commessi dalle società, cit., p. 82-84; M. IPPOLITO, *Il modello organizzativo ex d.lgs. 231/2001 quale strumento di limitazione della responsabilità oggettiva nel calcio nella prospettiva di prevenire fenomeni di violenza e razzismo*, cit., p. 167.

possibilità di affermare l'esistenza di tanti sotto-ordinamenti giuridici sportivi quante sono le discipline sportive riconosciute dal CONI. In tal senso, ciascun ordinamento giuridico sportivo è dotato di una propria Federazione Sportiva Nazionale, con il cruciale compito di curare il sistema di norme che governa la struttura organizzativa della specifica disciplina sportiva, includendo altresì le disposizioni specifiche riguardanti illeciti e responsabilità. Si è così potuto evidenziare come l'ordinamento giuridico calcistico assuma una particolare rilevanza nel panorama giuridico degli ordinamenti settoriali sportivi, data la diffusione e la rilevanza del calcio in Italia, sia dal punto di vista sociale che strettamente economico e politico.

Questa necessaria premessa ha consentito di introdurre la disciplina del d.lgs. 231/2001 e di valutare l'impatto che lo stesso decreto produce nei confronti delle società calcistiche, dato che queste ultime, pur essendo entità facenti parte dell'ordinamento calcistico, continuano a rimanere soggette all'ordinamento generale dello Stato. Invero, nel corso della trattazione si è potuto constatare come le società di calcio costituiscano entità configurabili a tutti gli effetti come autonomi centri di imputazione giuridica, ai quali è pertanto possibile contestare la commissione di determinati reati, tra cui quelli contemplati agli artt. 24 ss. del d.lgs. 231/2001. Pertanto, oltre a dover affrontare il rischio di essere responsabili per le condotte illecite compiute dai propri tesserati in ambito sportivo, le società calcistiche possono essere soggette alla responsabilità amministrativa secondo quanto previsto dal decreto 231 a seguito della commissione di determinati reati-presupposto da parte di propri soggetti apicali e sottoposti, sempre che questi siano posti nell'interesse o per un vantaggio dell'ente medesimo. Già questo primo argomento non può essere trascurato: l'inclusione delle società di calcio nell'ambito di applicazione dell'art. 1 del d.lgs. 231/2001 le avvicina notevolmente alla configurazione di vere entità giuridiche di diritto privato, superando così la

tradizionale percezione che vedeva i club calcistici come mere organizzazioni per lo svolgimento di un'attività di natura prettamente ludica. Dunque, dato l'incessante sviluppo della dimensione economica e manageriale delle società calcistiche, è risultato fondamentale precisare l'inclusione di tali entità nella disciplina del decreto 231 e la conseguente importanza dell'adozione del modello di organizzazione e gestione per regolare efficacemente la gestione societaria dei club. Se in questa direzione un primo passo era stato compiuto con la legge n. 91 del 1981, la quale aveva reso obbligatorie le forme di società per azioni o società a responsabilità limitata per le squadre professionistiche, l'applicazione della disciplina del d.lgs n. 231 del 2001 ai club calcistici segna la definitiva affermazione delle società di calcio, e dell'intero settore calcistico-sportivo, sul panorama italiano sia giuridico che specialmente socio-economico. Una conferma di questa valutazione è evidenziata altresì dalle molteplici ed eterogenee fattispecie di reato-presupposto individuate dalle società di calcio come potenzialmente verificabili all'interno della medesima compagine societaria dei club, e per le quali viene quindi implementato il modello di organizzazione e gestione. Infatti, come dettagliatamente discusso nel secondo capitolo di questo elaborato, nella Parte Speciale dei modelli di organizzazione, gestione e controllo delle società di calcio, ad essere incluso non è esclusivamente il reato di frode nelle competizioni sportive *ex art. 25 quaterdecies*, disposizione aggiunta peraltro solamente nel 2019, ma anche tutta una serie di ulteriori condotte illecite. Nello specifico, tra le diverse fattispecie di reato-presupposto potenzialmente verificabili, sono solitamente inclusi i reati societari, i reati contro la Pubblica Amministrazione, nonché i reati commessi in violazione delle normative sulla tutela e sicurezza sul lavoro. Si tratta, invero, di contesti e fattispecie di reato riscontrabili nella generalità dei modelli delle società e degli enti destinatari del decreto 231. Orbene, è opportuno ribadire come la stessa introduzione del reato

di frode in competizioni sportive nel novero dei reati-presupposto contemplati dal decreto 231, precisamente all'art. 25 *quaterdecies*, riflette la necessità avvertita dal legislatore, tenuto conto che gli effetti prodotti da tali illecite condotte non sono più confinati al solo contesto sportivo, di estendere l'ambito dell'illecito sportivo anche all'interno dell'ordinamento generale.

La presente trattazione è poi proseguita analizzando nello specifico l'adozione e l'effettiva attuazione del modello di organizzazione, gestione e controllo ai sensi del d.lgs. 231/2001 da parte delle società di calcio. Sebbene l'implementazione del modello non sia sancito come un esplicito obbligo, il decreto 231 raccomanda fortemente agli enti l'adozione di tale strumento, al fine di prevenire la commissione delle specifiche condotte criminose e di fornire un'agevolazione in sede penale per mitigare o escludere completamente la responsabilità amministrativa e le conseguenti sanzioni. Tuttavia, nel 2012 la FIGC, in collaborazione con le Leghe Calcio, è intervenuta rendendo obbligatoria l'adozione del modello di organizzazione, gestione e controllo in veste di necessario requisito per l'iscrizione al rispettivo campionato. Pertanto, sebbene il decreto 231 promuova ma non impone l'adozione del modello, è la FIGC stessa a prevedere l'implementazione di tale strumento come un sostanziale obbligo. L'intervento della Federazione è stato principalmente motivato dalla necessità di dare una concreta risposta a seguito di quegli scandali calcistici che hanno profondamente scosso il mondo del calcio e dello sport italiano dai primi anni 2000, minando la credibilità e la trasparenza dell'intero sistema calcistico. Di qui l'esigenza di prevedere come obbligatoria l'implementazione del modello di organizzazione, gestione e controllo per le società di calcio italiane per garantire il corretto funzionamento del sistema sportivo italiano.

Al fine di una più efficace esposizione degli elementi e del contenuto che costituiscono il modello organizzativo e gestionale, si è proceduto all'esame dei

modelli adottati da tre società di calcio italiane: A.C.F. Fiorentina S.r.l., Ternana Calcio S.p.A. e Sorrento Calcio 1945 S.r.l. L'analisi condotta ha pertanto coniugato lo studio degli elementi tipici presenti nei modelli organizzativi adottati dalla generalità degli enti, con l'effettiva attuazione e declinazione di tali componenti nei modelli adottati dalle società di calcio. La più significativa differenza osservata non riguarda tanto i modelli delle società di calcio con i modelli degli enti operanti in altri settori commerciali, in quanto anche le prime adottano solitamente come riferimento le Linee Guida di Confindustria per la redazione del proprio modello, quanto invece quella riscontrata tra gli stessi modelli esaminati delle società di calcio, appartenendo queste ultime a diverse competizioni calcistiche. In particolare, sebbene tutti i modelli presentino elementi costitutivi comuni, come un Organismo di Vigilanza, un sistema disciplinare ed un meccanismo per l'aggiornamento del modello, si evidenzia una maggiore complessità nei modelli adottati da società partecipanti al campionato di Serie A, rispetto a quanto previsto nei modelli di società di Serie B e Lega Pro. Questa considerazione non è casuale: la Fiorentina, avendo militato nel campionato di Serie A per gran parte della sua storia, ha sviluppato nel tempo una complessa struttura societaria: oltre al principale ambito sportivo, la società opera in plurimi settori merceologici, una caratteristica che è meno comune nelle squadre che partecipano a campionati di categorie inferiori. Di conseguenza, società come la Fiorentina prestano, in sede di redazione e progettazione del modello organizzativo e dei protocolli ad esso annessi, una particolare attenzione in virtù del maggiore numero di attività a rischio di commissione di reato-presupposto. Come evidenziato nel corso della trattazione, l'effettiva implementazione dei modelli di organizzazione, gestione e controllo comporta notevoli vantaggi per le società calcistiche. Questi benefici non si limitano alla sola esenzione o mitigazione delle sanzioni previste dal d.lgs. 231/2001, ma si estendono altresì

rafforzando l'immagine esterna del club: l'implementazione di protocolli e meccanismi di controllo riguardanti le dinamiche organizzative interne dell'ente e basati sul rispetto dei principi di integrità etica e trasparenza, contribuisce a consolidare la reputazione e il prestigio della società sia nel panorama sportivo, sia nel più ampio ambito sociale.

Da ultimo, occorre sottolineare l'intervento della FIGC in ambito della responsabilità sportiva delle medesime società calcistiche. Infatti, al fine di promuovere simili comportamenti virtuosi tra i principali attori del calcio, specialmente in seguito alle discusse vicende di Calciopoli, la Federazione ha introdotto nel proprio Statuto un vero e proprio modello di organizzazione, gestione e controllo, definito anche "modello di prevenzione" per distinguerlo dal modello fino a questo punto esaminato. Infatti, anche il modello previsto dallo Statuto FIGC è destinato alle società calcistiche, ma con finalità esimenti ed attenuanti in relazione alle forme di responsabilità sportiva delle società disciplinate dal codice di giustizia sportiva FIGC. Inoltre, si è potuto osservare come, sebbene inizialmente la regolamentazione di tale modello fosse limitata alle sole fattispecie concernenti comportamenti violenti e discriminatori dei sostenitori, nel 2019 la disciplina si è estesa fino ad includere tutte le forme di responsabilità stabilite dall'art. 6 CGS, compresa la complessa e gravosa forma di responsabilità oggettiva. Attualmente, il modello previsto dallo Statuto FIGC è dunque configurato in modo analogo al modello previsto dal d.lgs. 231/2001, ma con una sostanziale differenza relativa alle tipologie di attività illecite da prevenire: nel caso del modello di prevenzione si tratta di quei comportamenti illeciti vietati dalle normative federali, nel caso del decreto 231 a differenza dei reati-presupposto contemplati dal medesimo testo normativo.

L'auspicio finale è pertanto la necessità, più che mai evidente, di implementare una normativa che coniughi in maniera uniforme le regolamentazioni di entrambi

i modelli, ossia quello stabilito dal d.lgs. 231/2001 e quello contemplato dallo Statuto FIGC. Nonostante sia stato osservato come alcune società di calcio, come ad esempio l'U.S. Sassuolo Calcio S.r.l., abbiano adottato comunque un modello unificato che include la stessa Parte Generale e l'unione delle Parti Speciali relative sia ai reati-presupposto del decreto 231 sia agli illeciti sportivi ex CGS, non esiste una disposizione specifica che ne impone una simile redazione, comportando, di conseguenza, l'adozione di due distinti modelli da parte di altre società, come la stessa Fiorentina. Il 2019 è stato un passaggio significativo in questo contesto, poiché da un lato si è introdotto il reato di frode in competizioni sportive nel decreto 231, mentre dall'altro si è riformato il codice di giustizia sportiva prevedendo il modello di prevenzione come strumento fornito alle società per la tutela contro le responsabilità ex art. 6. Tuttavia, gli ultimi casi di calcioscommesse nonché di possibili reati di false comunicazioni sociali da parte di società calcistiche italiane evidenziano la necessità di ulteriori sforzi normativi al fine di mettere i medesimi club in condizione di contrastare efficacemente la diffusione di tali condotte criminose nel mondo del calcio. Questa prospettiva trova conferma dalla premessa formulata all'inizio della trattazione, ovvero che le società di calcio rappresentano attualmente enti di diritto privato, sia formalmente che concretamente, orientate verso un costante e crescente sviluppo ed espansione in altri settori merceologici: è proprio questa considerazione che rende auspicabile ed attuabile la previsione di una disciplina unitaria per il modello di organizzazione, gestione e controllo delle società di calcio italiane.

Bibliografia

AMATO P., *Il vincolo di giustizia sportiva e la rilevanza delle sanzioni disciplinari per l'ordinamento statale. Brevi riflessioni alla luce delle recenti pronunce del TAR Lazio*, in *Riv. dir. econ. sport.*, 2006, vol. II, fasc. 3.

AMODIO E., *Prevenzione del rischio penale di impresa e modelli integrati di responsabilità degli enti*, in *Cass. pen.*, 2005.

ATTANASIO A., *Il D.lgs. 231/2001 e le società di calcio: analisi e prospettive future*, in *Riv. dir. econ. sport.*, 2014, vol. II.

BLANDO F., *Il ruolo e le competenze delle Regioni nello sport*, in *Riv. dir. econ. sport.*, 2009, vol. V, fasc. 1.

BOF F. - P. PREVITALI P., *Codice etico, modelli organizzativi e responsabilità amministrativa: l'applicazione del d.lgs. 231/2001 alle società di calcio professionistiche*, in *Riv. dir. econ. sport.*, 2008, fasc. 1.

BRICOLA F., *Il costo del principio «societas delinquere non potest» nell'attuale dimensione del fenomeno societario*, in *Riv. it. dir. proc. pen.*, 1970.

BUSNELLI F.D. - PONZANELLI G., *Rischio sportivo e responsabilità civile*, in *Resp. civ. prev.*, 1984.

CALISTRI L., *L'illecito sportivo*, in *Rivista diritto dello sport*, vol. 1, 2020.

CAMERA G., *Diritto penale sportivo*, in AA.VV., *Diritto dello sport. Ordinamento, giustizia e previdenza*, a cura di G. NICOLELLA, Altalex Editore, Montecatini Terme, 2011.

CAMPOCCIA S. - FAVELLA R., *Il decreto legislativo 8 giugno 2001 n. 231 e la riforma del codice di giustizia sportiva della Federazione Italiana Giuoco Calcio*, in *Riv. dir. econ. sport.*, 2019.

CANDUCCI A., *La responsabilità oggettiva nella giustizia sportiva: un architrave su pilastri di argilla*, in *Riv. dir. econ. sport.*, 2012, vol. VIII, fasc. 1.

CANTAMESSA L., *La responsabilità oggettiva nei diversi ordinamenti e in particolare in quello della Figc*, in *Rivista diritto dello sport*, 2017, fasc. 3/4.

CAPUANO A., *Il mancato rilascio della Licenza Uefa alla società Parma F.C.: quando il risultato sportivo non è sufficiente per il raggiungimento dell'obiettivo dell'intera stagione*, in *Riv. dir. econ. sport.*, 2014.

CARDIA M., *I lodi arbitrali relativi alla vicenda "Calciopoli" e i modelli di organizzazione e controllo ex d.lgs. 231/2001 per le società di calcio*, in *La responsabilità amministrativa delle società e degli enti*, 2007.

CARMINA R., *La responsabilità disciplinare oggettiva dei sodalizi sportivi*, in *Resp. civ. prev.*, 2015.

CATTADORI M., *Società sportive e 231 un connubio indissolubile. La responsabilità degli enti nel diritto sportivo e l'adeguamento delle società sportive alla 231 quale necessità ed opportunità. L'esigenza di un modello 231 bicefalo*, in *La responsabilità amministrativa delle società e degli enti*, 2014.

CESARINI-SFORZA W., *Il diritto dei privati*, in *Riv. it. sc. giur.*, 1929.

CESARINI-SFORZA W., *La teoria degli ordinamenti giuridici e il diritto sportivo*, in *Foro it.*, 1933, I.

COCCO G., *L'illecito degli enti dipendente da reato ed il ruolo dei modelli di prevenzione*, in *Riv. it. dir. proc. pen.*, 2004.

COMPOSTELLA R., *Frode nelle competizioni sportive e modelli di organizzazione e gestione delle società sportive*, in *Riv. dir. sport.*, 2021, fasc. 2.

COMPOSTELLA R., *Società sportive e modelli di organizzazione e gestione a confronto: verso un modello "integrato"*, in *Rivista sistema 231*, 2021.

COPPOLA I., *La svolta della FIGC: l'adozione di un modello organizzativo idoneo, efficace ed effettivo potrà costituire una scriminante per la responsabilità della società*, in *La responsabilità amministrativa delle società e degli enti*, 2020.

CRIMI F. - CRIMI S., *Gestione delle società sportive e profili penalistici: reati societari, fallimentari e tributari*, in AA.VV., in *Diritto dello Sport. Profili Penali*, a cura di A. GUARDAMAGNA, Utet, Milano, 2009.

CUPELLI C., *Problemi e prospettive di una responsabilità da reato degli enti in materia di illeciti sportivi*, in *Dir. pen. cont.*, 2013, p. 2.

D'ONOFRIO P., *Manuale operativo di diritto sportivo*, Maggioli Editore, Rimini, 2007.

D'ONOFRIO P., *Sport e giustizia*, Maggioli Editori, Rimini, 2004.

DE ROBBIO C., *Le principali questioni penali in tema di esercizio abusivo dell'attività di gioco e scommessa*, in *Giur. mer.*, 2012.

DE SILVESTRI A., *La Corte Costituzionale “ azzoppa” il diritto d'azione dei tesserati e delle affiliate*, in *Giustiziasportiva.it*, 2011.

DE VERO G., *La responsabilità penale delle persone giuridiche*, Giuffrè, Milano, 2008.

DE VERO G., *Struttura e natura giuridica dell'illecito di ente collettivo dipendente da reato*, in *Riv. it. dir. proc. pen.*, 2001.

DEMURO I., *La disciplina “speciale” delle società di calcio professionistico*, in *Riv. dir. soc.*, 2008.

DI GIOVINE O., *Lineamenti sostanziali del nuovo illecito punitivo*, in AA.VV., *Reati e responsabilità degli enti*, a cura di G. LATTANZI, Milano, 2010.

DI NELLA L., *Il tifoso e lo sport: tutele giusconsumeristiche e rapporti istituzionali*, *Rassegna di diritto ed economia dello sport*, 2011.

FERRARA L., *L'ordinamento sportivo: meno e più della libertà privata*, in *Dir. pubb.*, 2007.

FIANDACA G. - MUSCO E., *Diritto penale. Parte generale*, Zanichelli Editore, Bologna, 2019.

FURNO C., *Note critiche di giuochi, scommesse ed arbitraggi sportivi*, in *Riv. trim. dir. proc. civ.*, 1952.

GENTILE G., *Le società unipersonali nel sistema della responsabilità degli enti*, in *Proc. pen. e giust.*, 2022, fasc. 3.

GENTILE G., *Modelli concettuali e ragionamento probatorio nella prima sentenza penale su "Calciopoli"*, in *Il Foro napoletano*, 2012.

GIANNINI M.S., *Prime osservazioni sugli ordinamenti sportivi*, in *Riv. dir. sport.*, 1949.

GIUA M. - ACCARDI P., *Anche le ASD e le SSD possono "delinquere": alcune riflessioni sul d.lgs. n. 231/2001*, in *Giustiziasportiva.it*, 2008.

GRASSANI M., *Come cambia l'illecito sportivo: evoluzione giurisprudenziale del fenomeno più acuto della patologia sportiva*, in *Riv. econ. dir. sport.*, 2006, vol. II, fasc. 3.

GRASSANI M., *Il nuovo Statuto FIGC tra passato e futuro*, in *Riv. dir. econ. sport.*, 2007, vol. III, fasc. 1.

GRILLO P. - GRILLO R., *Diritto penale dello sport. Violenza nelle competizioni, doping, frode sportiva, reati commessi dalle società*, Giuffrè Francis Lefebvre, Milano, 2019.

GROSSI P., *Sui rapporti tra ordinamento statale e ordinamento sportivo*, in *Dir. amm.*, 2012, n. 1-2.

GROSSO C.F., voce *Responsabilità penale*, in *Noviss. dig. it.*, vol. XV, Utet, Torino, 1968.

IANNIELLO T. - MERONE G., *Esercizio abusivo di giochi e scommesse*, in AA.VV., in *Diritto dello Sport. Profili Penali*, a cura di A. GUARDAMAGNA, Utet, Milano, 2009.

IELO P., *Compliance programs: natura e funzione nel sistema di responsabilità degli enti*, in *La responsabilità amministrativa delle società e degli enti*, 2006.

IELO P., *Lesioni gravi, omicidi colposi aggravati dalla violazione della normativa antinfortunistica e responsabilità degli enti*, in *La responsabilità amministrativa delle società e degli enti*, 2008.

IPPOLITO M., *Il modello organizzativo ex d.lgs. 231/2001 quale strumento di esenzione dalla responsabilità oggettiva previsto dal nuovo Codice di Giustizia Sportiva della FIGC*, in *La responsabilità amministrativa delle società e degli enti*, 2020.

IPPOLITO M., *Il modello organizzativo ex d.lgs. 231/2001 quale strumento di limitazione della responsabilità oggettiva nel calcio nella prospettiva di prevenire fenomeni di violenza e razzismo*, in *La responsabilità amministrativa delle società e degli enti*, 2019.

IPPOLITO M., *Le società di calcio professionistiche ed il modello organizzativo ex d.lgs. 231/2001: tra lealtà sportiva e limiti alla responsabilità oggettiva*, in *La responsabilità amministrativa delle società e degli enti*, 2012.

JACOVITTI E., *La responsabilità oggettiva delle società di calcio nel nuovo codice di giustizia FIGC*, in *Riv. dir. sport.*, 2019, fasc. 2.

LA MARCHESINA D., *Il sistema sanzionatorio ex D.Lgs. 231/2001*, in *www.diritto.it*, 2013.

LANZALONGA F., *La responsabilità oggettiva delle società di calcio*, in *www.diritto.it*, 2015.

LUBRANO E., *I rapporti tra ordinamento sportivo ed ordinamento statale nella loro attuale configurazione*, in AA.VV., *Lineamenti di diritto sportivo*, a cura di L. CANTAMESSA, Giuffrè Editore, Milano, 2008.

LUBRANO E., *Il diritto allo sport come diritto fondamentale in prospettiva anche costituzionale*, in *Dirittifondamentali.it*, 2020, fasc. 2.

LUBRANO E., *L'ordinamento giuridico del giuoco del calcio*, Istituto Editoriale Regioni Italiane, Roma, 2011.

LUBRANO E., *Ordinamento sportivo e giustizia statale*, in AA.VV., *Lo sport e il diritto. Profili istituzionali e regolamentazione giuridica*, a cura di M. COLUCCI, Jovene, 2004.

MAIELLO V., *La natura (formalmente amministrativa, ma sostanzialmente penale) della responsabilità degli enti nel d.lgs. n. 231/2001: una «truffa delle etichette» davvero innocua?*, in *Riv. trim. dir. pen. ec.*, 2002, fasc. 4.

MANFREDI G., *Ordinamento statale e ordinamento sportivo. Tra pluralismo giuridico e diritto globale*, in *Dir. amm.*, 2012, n. 3.

MANNA A., *La c.d. responsabilità amministrativa delle persone giuridiche: un primo sguardo d'insieme*, in *Riv. trim. dir. pen. econ.*, 2002.

MARANI TORO I. - MARANI TORO A., *Gli ordinamenti sportivi*, Giuffrè Editore, Milano, 1977.

MARINO G. - SMACCHIA L., *Dal caso-Parma alla riforma Figc: un nuovo corso per il calcio italiano?*, in *Riv. dir. econ. sport.*, 2015.

MARINUCCI G., *“Societas puniri potest”*: uno sguardo sui fenomeni e sulle discipline contemporanee, in *Riv. it. dir. proc. pen.*, 2002, fasc. 4.

MIGLIO M. - ROMBOLÀ C., *Le plusvalenze fittizie nel settore calcistico*, in www.ntplusdiritto.ilsole24ore.com, 2020.

MORETTI M. - SILVESTRI P., *L'interesse dell'ente al centro del criterio di imputazione della responsabilità ex d.lgs. 231/2001 e compliance nelle società sportive - Commento alla sentenza della Corte di Cassazione 15 ottobre 2012, n. 40380*, in *La responsabilità amministrativa delle società e degli enti*, 2013.

MORGESE G., *SRL unipersonali e 231: un connubio non sempre possibile*, in *Giurisprudenza penale web*, 2018, fasc. 2.

OLIVIERO A., *I limiti all'autonomia dell'ordinamento sportivo. Lo svincolo dell'atleta*, in *Riv. dir. econ. sport.*, 2007, vol. III, fasc. 2.

PADOVANI T., *Commento all'art. 1, legge 13 dicembre 1989, n. 401*, in *Leg. pen.*, 1990.

PALAZZO F., *Corso di diritto penale. Parte generale*, Giappichelli Editore, Torino, 2008.

PALIERO C.E., *Problemi e prospettive della responsabilità penale dell'ente nell'ordinamento italiano*, Riv. trim. dir. pen. econ., 1996.

PIERGALLINI C., *La disciplina della responsabilità amministrativa delle persone giuridiche e delle associazioni (I): Sistema sanzionatorio e reati previsti dal codice penale*, in *Dir. pen. e proc.*, 2001.

PIERGALLINI C., *Paradigmatica dell'autocontrollo penale*, in AA.VV., *Studi in onore di Mario Romano*, Jovene, Napoli, 2011.

PIERGALLINI C., *La struttura del modello di organizzazione, gestione e controllo del rischio-reato*, in AA.VV., *Reati e responsabilità degli enti*, a cura di G. LATTANZI, Giuffrè Editore, Milano, 2010.

PIETRANTONIO G.L., *Le società calcistiche professionistiche: analisi, profili e prospettive di una particolare figura societaria*, in *Rivista diritto dello sport*, 2012, fasc. 2-3.

PITTALIS M., *La responsabilità sportiva: principi generali e regole tecniche a confronto*, Giuffrè Editore, Milano, 2013.

PITTALIS M., *Sport e diritto*, Cedam, Milano, 2022.

PULITANÒ D., *La responsabilità "da reato" degli enti: i criteri d'imputazione*, in *Riv. it. dir. proc. pen.*, 2002, fasc. 2.

ROMANO B., *L'associazione per delinquere finalizzata alla frode in competizioni sportive nella vicenda "Calciopoli"*, in *Riv. dir. econ. sport.*, 2015.

ROMANO M., *Societas delinquere non potest. Nel ricordo di F. Bricola*, in *Riv. it. dir. proc. pen.*, 1995, fasc. 4.

ROMANO S., *L'ordinamento giuridico*, Sansoni, Firenze, 1977.

ROSSETTI M., *Operazione Lotito-Mezzaroma: per la Cassazione è disegno criminoso*, in www.altalex.com, 2014.

SANDULLI P. - SFERRAZZA M., *Il giusto processo sportivo. Il sistema di giustizia sportiva della Federcalcio*, Giuffrè Editore, Milano, 2015.

- SANINO M. - VERDE F., *Il Diritto Sportivo*, Cedam, Padova, 2015.
- SANINO M., *Giustizia Sportiva*, Cedam, Milano, 2022.
- SANTACROCE F.M., *Società sportive: modello organizzazione e gestione 231*, 2023, in www.diritto.it.
- SCIANCELEPORE G., *L'illecito sportivo*, in AA.VV., *Lineamenti di diritto sportivo*, a cura di L. CANTAMESSA, Giuffrè Editore, Milano, 2008.
- SCIALOJA A., *Responsabilità sportiva*, in AA.VV., *Digesto delle discipline privatistiche - Sezione civile*, Utet, Torino, 1998.
- SCOLETTA M., *In tema di responsabilità ex D.Lgs. 231/2001 ed enti privatistici senza fine di lucro (Onlus). Nota a Tribunale di Milano, 22 marzo 2011, giudice Arnaldi*, in *Dir. pen. cont.*, 2011.
- SFERRAZZA M., *L'illecito sportivo nella giurisprudenza federale*, in *Riv. dir. econ. sport.*, 2011, fasc. 3.
- SICA T., *La responsabilità della società di calcio per fatto dei tesserati e dei tifosi: regole e modelli di allocazione del rischio nella giustizia sportiva*, in *Riv. dir. sport.*, 2021.
- STORELLI F. - POLI M., *Il sistema sportivo e la responsabilità amministrativa da reato. D.lgs. 231/2001*, Edizioni Scuola dello Sport, 2022.
- TEDESCHI C., *Scriminante o attenuante della responsabilità della società*, in AA.VV., *Commentario al Codice di giustizia sportiva F.I.G.C.: con massimari ragionati e appendici tematiche aggiornato al C.U. F.I.G.C. 22 dicembre 2022, n. 93/A*, a cura di A. GIORDANO, Edizione Admaiora, 2023.
- TRIMANI E., *L'illecito sportivo e frode in competizioni sportive a confronto*, in *Rivista diritto dello sport*, 2013, fasc. 1-2.
- VIGNA M., *Attenuanti e responsabilità oggettiva delle società nei casi di match-fixing: stiamo sbagliando strada? Analisi dei casi Novara e Pro Patria*, in *Riv. dir. sport.*, 2017.

VILLANI E., *Alle radici del concetto di 'colpa d'organizzazione'*, Jovene Editore, Napoli, 2016.

VINCIGUERRA S. - GASTALDO M.C. - ROSSI A., *La responsabilità dell'ente per il reato commesso nel suo interesse*, Cedam, Padova, 2004.

VITIELLO N., *Le forme di responsabilità delle società sportive calcistiche: responsabilità pura, oggettiva, presunta ed i Modelli organizzativi*, in *www.diritto.it*, 2011.

ZAMBELLI L., *La natura e il funzionamento dei controlli sulle società di calcio professionistiche in Italia*, in *Rivista diritto dello Sport*, 2015.

ZANALDA G. - BARCELLONA M., *La responsabilità amministrativa delle società e i modelli organizzativi*, Editore Il Sole 24 ore, Milano, 2002.

Giurisprudenza

Trib. Milano, 18 gennaio 1973, in *Foro it.*, 1973, I.

Cass. civ., sez. III, 11 febbraio 1978, n. 625, in *Foro it.*, 1978.

Trib. Roma, 22 dicembre 1980, in *Foro it.*, 1981, II.

Trib. Milano, 21 marzo 1988, in *Resp. civ.*, 1988.

Cass. civ., sez. un., 26 ottobre 1989, n. 4399, in *Foro it.*, 1990, I.

Trib. Ravenna, 24 settembre 1994, in *Foro it.*, 1994, I.

Cass. pen., sez. V, 14 dicembre 1994, in *Cass. pen.*, 1995.

Cass. pen., sez. III, 31 luglio 1996, n. 1620, in *Foro it.*, 1996.

Cass. pen., sez. VI, 6 marzo 1998, n. 2881, in *Foro it.*

Trib. Roma, ord. 4 aprile 2003, in *www.rivista231.it*.

Cass. pen., sez. V, 10 novembre 2003, n. 46311, in *Cass. pen.*

Cass. pen., sez. VI, 3 marzo 2004, n. 18941, in *Riv. Pen.*, 2005.

Cass. civ., sez. un., 23 marzo 2004, n. 5775, in *Giust. civ. Mass.*, 2004,

T.A.R. Lazio sez. III, 25 marzo 2004, n. 2987, in *Foro it.*

Trib. Milano, G.i.p., ord. 27 aprile 2004, in *www.rivista231.it*.

Trib. Milano, G.i.p., ord. 9 novembre 2004, in *www.rivista231.it*.

T.A.R. Lazio, sez. III-ter, 18 aprile 2005, n. 2801, in *Foro it.*

Cass. pen., sez. I, 9 maggio 2005, n. 33662, in *Foro it.*

Cass. pen., sez. V, 11 ottobre 2005, n. 33638, in *Foro it.*, 2006.

Cass. pen., sez. IV, 24 gennaio 2006, n. 16998, in *www.iusexplorer.it*.

Cass. pen., sez. II, 30 gennaio 2006, n. 3615, in *Dir. e giust.*, 2006.

Cass. pen., sez. VI, 23 giugno 2006, n. 32627, in *www.rivista231.it*.

T.A.R. Lazio, sez. III-ter, 21 giugno 2007, n. 5645, in *Foro it.*

Trib. Napoli, ord. del 26 giugno 2007, in *www.rivista231.it*.

Cass. pen., sez. V, 4 giugno 2008, n. 36024, in *Foro it.*

Trib. Napoli, 14 dicembre 2009, in *www.ju29ro.com*.

Cass. pen., sez. III, 11 gennaio 2011, n. 6571, in *Foro it.*

Tribunale di Milano, 22 marzo 2011, in *www.rivista231.it*.

Cass. pen., sez. II, 22 novembre 2011, n. 7736, in *Foro it.*

Trib. Cremona, G.i.p., ord. 9 dicembre 2011.

Trib. Napoli, X sez. penale, 2 febbraio 2012, n. 14692, in www.strettamentepersonaledotinfo.wordpress.com.

Cass. pen., sez. VI, 16 maggio 2012, n. 30085, in www.rivista231.it.

Cass. pen., sez. V, 16 novembre 2012, n. 4335, in www.rivista231.it.

Cass. pen., sez. V, 6 dicembre 2012, n. 47502, in www.archiviodpc.dirittopenaleuomo.org.

Cass. pen., sez. V, 4 luglio 2013, n. 51897, in www.iusexplorer.it.

Corte di appello di Napoli, 17 dicembre 2013, n. 6566, in www.fanpage.it, 2014.

Cass. pen., sez. V, 18 dicembre 2013, n. 4677, in www.rivista231.it.

Cass. pen., sez. un., 18 settembre 2014 (ud. 24 aprile 2014), n. 38343, in *Cass. pen.*, 2015.

Cass. pen., sez. un., 17 marzo 2015, n. 11170, in www.rivista231.it.

Cass. pen., sez. IV, 23 giugno 2015, n. 31003, in www.rivista231.it.

Cass. pen., sez. III, 9 settembre 2015, n. 36350, in *Giur. pen.*

Cass. pen., sez. VI, 11 marzo 2016, n. 11442, in www.rivista231.it.

Cass. pen., sez. VI, 7 luglio 2016, n. 28299, in www.rivista231.it.

Cass. pen., sez. IV, 13 settembre 2017, n. 16713, in www.rivista231.it.

Cass. pen., sez. VI, 23 novembre 2017, n. 53285, in www.rivista231.it.

Trib. Forlì, 10 agosto 2018, n. 45.

Cass. pen., sez. III, 18 settembre 2020, n. 32734, in *Giur. pen.*, 2020.

Trib. Bolzano, G.i.p., ord. 18 febbraio 2021, in *Giur. pen.*, 2021.

Trib. Milano, sez. II, 7 aprile 2021, n. 10748, in *www.rivista231.it*.

Cass. pen., sez. VI, 6 dicembre 2021, n. 45100, in *www.rivista231.it*.

Cass. pen., sez. VI, 21 settembre 2022, n. 34943 in *www.rivista231.it*.

Cass. pen., sez. VI, 15 giugno 2022, n. 23401, in *www.rivista231.it*.

Normativa

Legge 23 marzo 1981, n. 91.

Legge 13 dicembre 1989, n. 401.

Legge 18 novembre 1996, n. 586.

Decreto legislativo 23 luglio 1999, n. 242.

Decreto legislativo 8 giugno 2001, n. 231.

Legge 27 dicembre 2002, n. 289.

Legge 17 ottobre 2003, n. 280.

Decreto legislativo 9 aprile 2008, n. 81.

Legge del 17 ottobre 2014, n. 146.

Decreto legislativo 27 febbraio 2017, n. 43.

Legge 30 novembre 2017, n. 179.

Legge 3 maggio 2019, n. 39.

Decreto legislativo 28 febbraio 2021, n. 36.

Decreto legislativo 28 febbraio 2021, n. 39.

Decreto legislativo 10 marzo 2023, n. 24.

Fonti dell'ordinamento sportivo

Statuti, regolamento, deliberazioni e comunicati

Principi di Giustizia Sportiva, adottati con la deliberazione n. 1519 del 15 luglio 2014 del Consiglio Nazionale del CONI, in www.coni.it.

Principi di Giustizia Sportiva, adottati con la deliberazione n. 1616 del 26 ottobre 2018 del Consiglio Nazionale del CONI, in www.coni.it.

Codice della Giustizia Sportiva della FIGC, adottato con la deliberazione n. 258 del 11 giugno 2019, della Giunta Nazionale del CONI, pubblicato sul C.U. FIGC n. 139/A del 17 giugno 2019, in www.figc.it.

Statuto della FIGC, adottato con la deliberazione n. 404 del 2 dicembre 2020 della Giunta Nazionale del CONI, in www.figc.it.

Codice di Autoregolamentazione della Lega Pro, adottato nella sua versione aggiornata il 14 giugno 2023, pubblicato nel C.U. FIGC n. 287/L, in www.lega-pro.com.

Norme Organizzative Interne della FIGC (NOIF), adottato nella sua versione aggiornata dal Consiglio Federale FIGC il 26 giugno 2023, pubblicato da ultimo con il C.U. FIGC n. 232/A del 28 giugno 2023, in www.figc.it.

Manuale Licenze UEFA 2023, adottato nella sua versione aggiornata con il C.U. FIGC n. 111/A del 31 ottobre 2023, in www.figc.it.

Giustizia Sportiva

Corte di Appello Federale FIGC, 18 giugno 1985, in www.figc.it.

Corte di Appello Federale FIGC, 21 e 28 agosto 1986, Società Sport. Lazio ed altri, in *Foro it.*

Corte di Appello Federale FIGC, 6 marzo 1987, in *www.figc.it.*

Corte di Appello Federale FIGC, 14 luglio 2006, in *www.figc.it.*

Collegio arbitrale presso la Camera di Conciliazione e Arbitrato per lo Sport del CONI, lodo deliberato il 27 ottobre 2006, in *www.coni.it.*

Giudice Sportivo Lega Serie B, C.U. n. 89 del 15 marzo 2012.

Corte di Giustizia Federale, sez. un., C.U. n. 33 del 27 agosto 2012, in *www.figc.it.*

Giudice Sportivo Lega Serie A, C.U. n. 58 del 6 ottobre 2014, in *www.legaseriea.it.*

Corte Sportiva di Appello, sez. un., C.U. n. 33 del 12 ottobre 2017, in *www.figc.it*

Collegio di Garanzia dello Sport, sez. un., 19 dicembre 2017, n. 93, in *www.coni.it.*

Corte Federale d'Appello, sez. un., C.U. n. 90 del 22 marzo 2018, in *www.figc.it.*

Corte Federale d'Appello, sez. un., C.U. n. 101 del 17 aprile 2018, in *www.figc.it.*

Modelli di organizzazione, gestione e controllo e linee guida

CONSIGLIO FEDERALE FIGC, *Linee guida ex art. 7 comma 5 dello Statuto Federale per l'adozione di modelli di organizzazione, gestione e controllo idonei a prevenire atti contrari ai principi di lealtà, correttezza e probità*, adottate mediante la delibera del 3 ottobre 2019, in *www.figc.it.*

CONFINDUSTRIA, *Linee guida per la costruzione dei modelli di organizzazione, gestione e controllo ai sensi del decreto legislativo 8 giugno 2001, n. 231, 2021*, in *www.confindustria.it.*

U.S. SASSUOLO CALCIO S.R.L., *Modello di organizzazione, gestione e controllo ai sensi del D. Lgs. 8 giugno 2001 n. 231 e dell'art. 7, comma 5 dello Statuto F.I.G.C.*, approvato il 30 giugno 2022, in www.sassuolocalcio.it.

TERNANA CALCIO S.P.A., *Modello di organizzazione, gestione e controllo D.Lgs. n. 231/2001*, approvato nell'agosto 2022, in www.ternanacalcio.com.

FIGC, *Modello di organizzazione, gestione e controllo ai sensi del decreto legislativo 8 giugno 2001 n. 231*, approvato dal Consiglio Federale il 26 giugno 2023, in www.figc.it.

SORRENTO CALCIO 1945 S.P.A., *Modello di organizzazione, gestione e controllo per la prevenzione dei reati ex D.Lgs. 8 giugno 2001, n. 231*, approvato il 15 luglio 2023, in www.fcsorrento.com.

SORRENTO CALCIO 1945 S.R.L., *Modello di prevenzione ai sensi dell'art. 7, comma 5 dello Statuto F.I.G.C.*, 15 luglio 2023, in www.fcsorrento.com.

SORRENTO CALCIO 1945 S.R.L., *Codice etico*, 15 luglio 2023, in www.fcsorrento.com.

JUVENTUS F.C. S.P.A., *Modello di organizzazione, gestione e controllo (ai sensi del D. Lgs. 8 giugno 2001 n.231)*, approvato il 18 luglio 2023, in www.juventus.com.

F.C. INTERNAZIONALE MILANO S.P.A., *Modello di organizzazione, gestione e controllo - Allegato 2. Codice Etico*, approvato il 26 settembre 2023, in www.media.inter.it.

A.C.F. FIORENTINA S.R.L., *Modello di organizzazione, gestione e controllo ex D. Lgs. n. 231/2001*, approvato il 27 novembre 2023, in www.acffiorentina.com.

A.C.F. FIORENTINA S.R.L., *Policy. Sistema di whistleblowing per la gestione delle segnalazioni*, approvato il 27 novembre 2023, in www.acffiorentina.com.

A.C.F. FIORENTINA S.R.L., *Modello di organizzazione, gestione e controllo idoneo a prevenire atti contrari ai principi di lealtà, correttezza e probità ex art. 7 dello Statuto della FIGC*, approvato il 27 novembre 2023, in www.acffiorentina.com.

Sitografia

www.acffiorentina.com

www.altalex.com

www.confidustria.it

www.coni.it

www.diritto.it

www.fcsorrento.com

www.figc.it

www.iusexplorer.it

www.juventus.com

www.legaseriea.it

www.lega-pro.com

www.media.inter.it

www.ntplusdiritto.ilsole24ore.com

www.rivista231.it

www.sassuocalcio.it

www.ternanacalcio.com

