

**LA RESPONSABILITÀ SPORTIVA DELLE SOCIETÀ DI CALCIO
NEL PRISMA DELL'ANALISI ECONOMICA DEL DIRITTO**

di *Andrea Giordano**

Sintesi: L'articolo 6 del Codice di Giustizia Sportiva F.I.G.C. delinea, insieme al successivo articolo 7, lo statuto della responsabilità c.d. sportiva delle società di calcio. La prospettiva dell'analisi economica del diritto, che guarda anzitutto alla prevenzione del rischio, fornisce parametri di valutazione *de jure condito* e prospettive *de jure condendo* potenzialmente estendibili agli ordinamenti di tutte le federazioni sportive.

Abstract: *Article 6 of the F.I.G.C. Sports Justice Code outlines, along with the subsequent Article 7, the statute of the so-called sports liability of soccer clubs. The law and economics perspective, which looks first and foremost at risk prevention, provides assessment parameters and perspectives that can potentially be extended to the systems of all sports federations.*

SOMMARIO: 1. Il regime di responsabilità della società di calcio e la dialettica con il diritto comune. 2. Le spinte autonomiste: la responsabilità diretta, aggravata e presunta. 3. Il ritorno al diritto comune. 4. Una lettura nel prisma dell'analisi economica.

1. Il regime di responsabilità della società di calcio e la dialettica con il diritto comune

Il principio di autonomia è l'anima del diritto sportivo.

Quanto prevede il d.l. n. 220 del 2003¹, che valorizza le peculiarità dell'ordinamento dello sport², è, del resto, il precipitato di una risalente impostazione pluralista³ avallata dal dettato costituzionale⁴.

La responsabilità dei sodalizi è l'espressione tangibile di tale autonomia, che ragionevolmente giustifica la non sovrapponibilità dei caratteri del diritto sportivo con quelli che informano l'ordinamento statale⁵.

* Magistrato della Corte dei conti, Componente del Tribunale Federale a livello nazionale - F.I.G.C., Vice Capo Gabinetto del Ministero dell'ambiente e della sicurezza energetica.

¹ D.l. 19 agosto 2003, n. 220, conv., con modif., nella l. 17 ottobre 2003, n. 280, su cui si vedano, *ex multis*, A. BLANDINI - P. DEL VECCHIO - A. LEPORE - U. MAIELLO (a cura di), *Codice di giustizia sportiva F.I.G.C. annotato con la dottrina e la giurisprudenza*, Napoli, 2021; F. CARDARELLI, *Il nuovo sistema della giustizia sportiva*, in *Treccani, Libro dell'anno del Diritto 2015*; L. FERRARA, voce *Giustizia sportiva*, in *Enc. dir.*, Annali III, Milano, 2009, 491 ss.

² Su cui M. S. GIANNINI, *Gli elementi degli ordinamenti giuridici*, in *Riv. Trim. Dir. Pubbl.*, 1958, 219 e ID., *Ancora sugli ordinamenti giuridici sportivi*, *ivi*, 1996, 671; segnatamente, secondo l'A., «*Che il mondo sportivo si sia dato un proprio "diritto" costituisce opinione recepita e consolidata nei maggiori Paesi europei e americani. Molto meno si parla, invece, di un ordinamento giuridico sportivo. Ma avendo presenti le teorizzazioni che sono state fatte sugli ordinamenti giuridici, neanche ciò appare più contestabile: degli ordinamenti giuridici infatti tale mondo possiede gli elementi costitutivi tipici. Vi è infatti la plurisoggettività, costituita dagli atleti e dai praticanti uno sport, dagli enti sportivi (società e associazioni), dalle unioni nazionali di queste (per lo più Federazioni nazionali), dalle Federazioni c.d. internazionali, per i singoli sport, al Comitato olimpico internazionale (CIO), da altri organi ed enti superstatuali (sempre correntemente detti internazionali) e statali (p. es. da noi il Coni)*».

³ Non può non rinviarsi a S. ROMANO, *L'ordinamento giuridico*, rist., Firenze, 1962 e a W. CESARINI SFORZA, *La teoria degli ordinamenti giuridici ed il diritto sportivo*, in *Foro it.*, 1933, 1381 nonché a ID., *Il diritto dei privati*, rist., Milano, 1963.

⁴ Si vedano, in termini, le note pronunce C. cost., 3 luglio 2019, n. 160 e C. cost., 16 febbraio 2011, n. 49.

⁵ Sui rapporti tra ordinamento sportivo e ordinamento statale, v., in generale, L. CASINI, *Il diritto globale dello sport*, Milano, 2010; F. GOISIS, *La giustizia sportiva tra funzione amministrativa ed arbitrato*, Milano, 2007; L. FERRARA, *L'ordinamento sportivo: meno*

Come le spinte autonomiste si concilino con il diritto comune è l'interrogativo sotteso all'articolo 6 del Codice di Giustizia Sportiva F.I.G.C. (di seguito anche Codice F.I.G.C.), che, insieme al successivo articolo 7, scolpisce il regime della responsabilità delle società sportive.

La responsabilità disciplinare dei sodalizi è diretta, aggravata e presunta; e, se la responsabilità diretta (per l'operato del presidente, quale legale rappresentante, dell'amministratore delegato, del vice-presidente, del direttore generale, del procuratore speciale) si fonda sul rapporto di immedesimazione organica⁶, la responsabilità aggravata non è legata alla condotta di chi rappresenta la società ma di altri soggetti interni e persino esterni all'organizzazione (i dirigenti, i tesserati, i soggetti di cui all'articolo 2, comma 2, del Codice F.I.G.C., i dipendenti e finanche «*le persone comunque addette a servizi della società*» e i sostenitori).

Al modulo della responsabilità aggravata si aggiunge quello della responsabilità presunta, sempre legata ai contegni di terzi "extranei" dei quali il club si sia avvantaggiato.

I regimi della responsabilità diretta, aggravata e presunta non possono non essere comparati con l'ordinario paradigma della responsabilità per colpa, che – salvo giustificate esigenze peculiari – è il perno del sistema della responsabilità civile.

L'autonomia dell'ordinamento sportivo, che ha finalità ed

e più della libertà privata, in *Dir. Pubbl.*, 2007, 1 ss.; F. P. LUISO, *La giustizia sportiva*, Milano, 1975; G. MANFREDI, *Pluralità degli ordinamenti e tutela giurisdizionale. I rapporti tra giustizia statale e giustizia sportiva*, Torino, 2007; I. MARANI TORO - A. MARANI TORO, *Gli ordinamenti sportivi*, Milano, 1977; G. NAPOLITANO, voce *Sport*, in S. CASSESE (diretto da), *Dizionario di diritto pubblico*, Milano, 2006, 5678 ss.

⁶ V., ad es., Tribunale Federale Nazionale, Sez. disc., 18 ottobre 2019, n. 27.

esigenze mai del tutto assimilabili a quelle proprie dell'ordinamento statale, trova un limite nel principio costituzionale di ragionevolezza e in quello economico di efficienza.

Allo scopo di bilanciare i valori in gioco sembra ispirato, insieme al regime delle prove contrarie deducibili dalle società, il dettato dell'articolo 7 del Codice F.I.G.C., che consente di attenuare o del tutto elidere la responsabilità del *club* in presenza di modelli di organizzazione, gestione e controllo idonei, efficaci ed effettivi.

La prospettiva dell'analisi economica del diritto, che guarda anzitutto alla prevenzione del rischio, può fornire parametri di valutazione *de jure condito* e prospettive *de jure condendo* estendibili agli ordinamenti di tutte le federazioni sportive.

2. Le spinte autonomiste: la responsabilità diretta, aggravata e presunta

La *rule of negligence*⁷ pervade il regime della responsabilità di diritto comune.

Secondo un'impostazione cara al movimento "law and economics", la dottrina di *strict liability*⁸ dovrebbe essere confinata a ipotesi del tutto peculiari, accettabili se fondate da una base oggettiva che possa adeguatamente giustificarle.

⁷ Per la relativa nozione, v. R. COOTER - T. ULEN, *Law and Economics*, Berkeley, 2016, 197 («*Under that liability rule, proof of negligence is a necessary condition for liability*») e 205.

⁸ V. ancora R. COOTER - T. ULEN, *Law and Economics*, cit., 197: «*[...] under a rule of strict liability, proof of causation is a necessary condition for liability, and proof of negligence is unnecessary*».

Eppure, guardando ai commi dell'articolo 6 del Codice F.I.G.C. le eccezioni sembrano avere dignità di regola.

Il comma primo consacra il principio della responsabilità diretta, rispondendo il sodalizio “direttamente” dell'operato di chi la rappresenta ai sensi delle norme federali (del presidente, quale legale rappresentante, dell'amministratore delegato, del vicepresidente, del direttore generale, del procuratore speciale⁹).

Regime siffatto, che affonda le radici nel rapporto di immedesimazione organica¹⁰, è stato promosso, da una parte, in forza di un'esegesi ampia, che alle figure di vertice ha affiancato qualsivoglia procuratore speciale¹¹, e dall'altra, di indirizzi che hanno ritenuto di prescindere dall'accertamento dell'effettiva utilità per l'ente del contegno del soggetto dotato di poteri rappresentativi¹².

Il fatto che di responsabilità “propria” del sodalizio si tratta ha, altresì, indotto a fare a meno dell'indagine sull'attualità dell'incarico del rappresentante¹³ e, più in generale, del materiale

⁹ Purché, nei casi di figure di vertice diverse da quella del legale rappresentante, si accerti l'effettiva legittimazione ad assumere obbligazioni in nome e per conto della società e a rappresentarla in base alle norme federali. Si vedano, in merito, A. LEPORE - A. PANICHELLA, *Le responsabilità*, in P. DEL VECCHIO - L. GIACOMARDO - M. SFERRAZZA - R. STINCARDINI (a cura di), *La giustizia nello sport*, Napoli, 2022, 780.

¹⁰ In termini, v. M. GRASSANI, *Come cambia l'illecito sportivo: evoluzione giurisprudenziale del fenomeno più acuto della patologia sportiva*, in *Rivista di Diritto ed Economia dello Sport*, n. 3/2006, 34.

¹¹ V. Corte di Giustizia Federale, 5 marzo 2009, n. 144/CGF.

¹² V. A. BLANDINI - P. DEL VECCHIO - A. LEPORE - U. MAIELLO (a cura di), *Codice di giustizia sportiva F.I.G.C. annotato con la dottrina e la giurisprudenza*, cit., 156: «Affinché la responsabilità possa trasmettersi e risalire dal rappresentante al rappresentato non è necessaria alcuna indagine circa l'effettiva utilità per l'ente della condotta antisportiva (che si presume iuris et de iure)».

¹³ Tribunale Federale Nazionale, Sez. disc., 9 ottobre 2019, n. 16, in www.figc.it.

accertamento della responsabilità dell'autore dell'illecito¹⁴.

Dai successivi commi due, tre e quattro deriva lo statuto della responsabilità aggravata¹⁵.

Le origini della sua applicazione al diritto sportivo sono risalenti. Al principio pluralista e alla correlata autonomia dell'ordinamento sportivo si era soliti ricondurre il paradigma – più radicale di quello ora vigente – della responsabilità oggettiva, tale da evitare analisi complesse¹⁶ e rendere *a priori* conoscibile il destinatario della sanzione¹⁷.

Poter prescindere dall'accertamento dell'elemento soggettivo avrebbe favorito quella semplificazione che, oltre a essere la sola compatibile con la scarsità di risorse dell'ordinamento in discorso¹⁸, ben si sarebbe sposata con gli interessi in gioco nel contesto sportivo.

I tempi imposti dalle – necessariamente – pervasive indagini sul coefficiente psicologico avrebbero allontanato dal *télos* del nostro ordinamento: il (celere) conseguimento del risultato sportivo

¹⁴ Corte Federale d'Appello, Sez. Un., 18 giugno 2019, n. 122, in *www.figc.it*.

¹⁵ Per la sua distinzione rispetto alla responsabilità propriamente oggettiva, v. A. TORRENTE - P. SCHLESINGER, *Manuale di diritto privato*, Milano, 2009, 834: «Oltre alle ipotesi in cui la responsabilità risarcitoria viene al danneggiante accollata a prescindere dal fatto che la sua condotta sia o meno caratterizzata dal connotato della colpa [...] il legislatore prevede tutta una serie di ulteriori ipotesi in cui la posizione del danneggiato viene più intensamente tutelata (e, di contro, quella del danneggiante "aggravata") rispetto a quanto risulterebbe dall'applicazione della regola generale (ex art. 2697 cod. civ.) che vuole gravi sul danneggiato la prova della colpa del danneggiante».

¹⁶ V. M. SANINO, *Giustizia sportiva*, Padova, 2016, 197.

¹⁷ V. M. SANINO, *Giustizia sportiva*, cit., 197.

¹⁸ V. M. SANINO, *Giustizia sportiva*, cit., 198. Per la giurisprudenza: Corte di Giustizia Federale, Sez. Un., 12 ottobre 2011, n. 61.

attraverso la regolarità della gara¹⁹.

Analoghe ragioni ispirano il carattere aggravato della responsabilità scolpita dall'articolo 6, commi 2-4, del Codice F.I.G.C.

Le società rispondono ai fini disciplinari dell'operato dei dirigenti, dei tesserati e dei soggetti di cui all'articolo 2, comma 2, con la sola eccezione – come deve ritenersi – delle condotte tenute nell'ambito della vita privata (non riconducibili, pertanto, all'attività sportiva)²⁰; 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 sia su quello della società ospitante; rispondono 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 adiacenti²¹.

Come i termini di un'addizione, si sommano responsabilità legate ad atti o fatti non compiuti dal sodalizio ma da soggetti altri dal primo. Gli schemi di imputazione non prevedono il previo accertamento del coefficiente psichico.

Se la novella del 2019 ha espunto ogni richiamo al criterio oggettivo di imputazione (e ha, al contempo, introdotto un regime *ad hoc* di attenuazione, o finanche esclusione, della

¹⁹ V. F. PAGLIARA, *Ordinamento giuridico sportivo e responsabilità oggettiva*, in *Riv. Dir. Sport.*, 1989, 159.

²⁰ V., in termini, Tribunale Federale Nazionale, Sez. disc., 28 novembre 2019, n. 62.

²¹ V., in merito, anche l'articolo 62, comma 2, NOIF, a tenore del quale «*Le società sono responsabili del mantenimento dell'ordine pubblico sui propri campi di giuoco e del comportamento dei loro sostenitori anche su campi diversi dal proprio*».

responsabilità²²), la compiuta transizione dal modello della responsabilità rigidamente oggettiva²³ a quello della responsabilità aggravata (o per colpa presunta²⁴) non scalfisce il dato per cui il *club* risponde ‘in automatico’ dei fatti di dirigenti e tesserati.

L’ultimo comma del disposto completa il quadro, dando giuridica forma alla responsabilità presunta per gli illeciti commessi, a vantaggio della società, da coloro che con quest’ultima non hanno alcun rapporto.

Al solo ricorrere di un oggettivo vantaggio, il sodalizio si presume – salvo prova contraria – responsabile; lo schema di imputazione, radicato nella necessità di evitare che i sodalizi sportivi si servano di terzi (in ipotesi compiacenti) beneficiando di una sorta di immunità sanzionatoria²⁵ – prescinde sia dal nesso psichico sia dal ponte dell’immedesimazione organica o dalla spendita di poteri rappresentativi.

Se è vero che la specifica, contenuta nel quinto comma dell’articolo 6, per cui «*La responsabilità è esclusa quando risulti*

²² Si veda l’articolo 7 del Codice F.I.G.C., di cui si dirà *infra*.

²³ Su cui, ad es., A. FLAMINI, *Illeciti nello sport e ordinamento giuridico: osservazioni critiche e spunti di riflessione*, in *Rass. Dir. Econ. Sport*, 2015, 266; G. LIOTTA, *Attività sportive e responsabilità dell’organizzatore*, Napoli, 2005, 80; A. MANFREDI, *Considerazioni in tema di responsabilità oggettiva e sua compatibilità con l’ordinamento giuridico generale*, in *Riv. Dir. Sport*, 1987, 55.

²⁴ In termini: Corte Federale d’Appello, Sez. Un., 17 gennaio 2022, n. 58; Corte Sportiva d’Appello, 7 aprile 2021, n. 144: «*Per costante letteratura, nel combinato disposto degli artt. 6 e 7 C.G.S. Figc si evidenzia una transizione del legislatore sportivo dalle ipotesi di responsabilità senza colpa (o oggettiva) a forme di responsabilità per colpa presunta (o aggravata), tendente ad eliminare, o, quantomeno, attenuare il carattere direttamente ‘oggettivo’ per l’attribuzione della responsabilità delle società*».

²⁵ V., in questo senso, Camera di Conciliazione e Arbitrato per lo Sport, 24 novembre 2006, n. 1805/2006, A.C. *Arezzo c. FIGC*.

o vi sia un ragionevole dubbio che la società non abbia partecipato all'illecito», conferisce carattere relativo alla presunzione di responsabilità, gli elementi costitutivi di quest'ultima (la necessaria commissione di un illecito sportivo, la riferibilità dello stesso a un *extraneus* e la sussistenza di un vantaggio per il *club*²⁶) vengono letti in modo ampio dalla giurisprudenza.

Quanto alla commissione dell'illecito sportivo (da intendersi come «*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 classifica*»²⁷), gli indirizzi pretori ritengono sufficiente lo stadio del mero tentativo²⁸; parimenti lata è la nozione di *extraneus*, che può anche non essere individuato in modo certo²⁹; il vantaggio è idoneo a comprendere ogni utilità comunque conseguita, con il solo limite dell'apprezzabilità (nella complementare ottica *ex ante* ed *ex post*)³⁰.

La stessa esimente, nel confronto con la versione contenuta nel

²⁶ Su cui v. A. BLANDINI - P. DEL VECCHIO - A. LEPORE - U. MAIELLO (a cura di), *Codice di giustizia sportiva F.I.G.C. annotato con la dottrina e la giurisprudenza*, cit., 164. Per la giurisprudenza, v. Tribunale Nazionale di Arbitrato per lo Sport, 21 dicembre 2012, n. 2128: «*La norma prevede, dunque, per la realizzazione della fattispecie da essa disciplinata che: a) l'illecito sportivo sia commesso da b) qualcuno estraneo alla società stessa determinando c) un vantaggio per quest'ultima, tre elementi costitutivi che devono concorrere tutti. La responsabilità della società, poi, in base alla seconda parte della predetta norma, può essere esclusa solo se sussista una prova o un ragionevole dubbio che la società non abbia partecipato all'illecito o lo abbia ignorato*».

²⁷ V. l'articolo 30 del Codice F.I.G.C.

²⁸ Corte Federale d'Appello, Sez. Un., 27 novembre 2015, n. 55.

²⁹ Commissione Disciplinare Nazionale, 9 agosto 2011, n. 13.

³⁰ Tribunale Nazionale di Arbitrato per lo Sport, 21 dicembre 2012, n. 2128, cit.

previgente Codice del 2014, appare ispirata a un’ottica di severità del regime sanzionatorio dei sodalizi, che possono vincere la presunzione di colpevolezza solo attestando di non aver partecipato all’illecito sportivo; il solo fatto di aver ignorato quest’ultimo non sembra consentire il superamento della severa presunzione in commento³¹.

3. Il ritorno al diritto comune

La virata in senso “oggettivo” della responsabilità dei sodalizi trova un freno nei principi di derivazione statale.

La *negligence rule*, uscita dalla porta dell’ordinamento federale, vi fa sostanziale ingresso dalla finestra.

Mezzo al fine si rinviene non soltanto nel dettato del citato articolo 6 del Codice F.I.G.C. (che, nel suo enunciato, non reca più testuali riferimenti alla responsabilità “oggettiva”), ma anche e soprattutto nel successivo articolo 7.

Il disposto, che introduce un meccanismo di attenuazione o esclusione della responsabilità del *club* basato sulla valutazione in concreto dei modelli organizzativi adottati, realizza quella transizione dalla responsabilità oggettiva a quella aggravata che ha ispirato la novella del 2019³².

³¹ In questo senso, v. A. BLANDINI - P. DEL VECCHIO - A. LEPORE - U. MAIELLO (a cura di), *Codice di giustizia sportiva F.I.G.C. annotato con la dottrina e la giurisprudenza*, cit., 165-166, ove si sottolinea la «volontà del regolatore federale – in un’ottica di ridimensionamento dell’esimente e, quindi, di inasprimento del regime – di non attribuire più autonoma e immediata rilevanza alla mera inscienza dell’illecito da parte del sodalizio sportivo».

³² V., in tema, L. RIPA, *Il nuovo codice di giustizia sportiva della FIGC: addio alla responsabilità oggettiva delle società calcistiche*, in *Rass. Dir. Econ. Sport*, 2019, 316 e, per la giurisprudenza, Corte Federale d’Appello, Sez. Un., 17 gennaio 2022, n. 58.

Se, prima della riforma, il vero spiraglio di ossigeno nel contesto, potenzialmente asfittico, della responsabilità oggettiva era rappresentato dall'articolo 13 del Codice (che – preceduto dal dettato dell'articolo 10- *bis* dello Statuto Federale F.I.G.C. del 2003³³ – consentiva la graduazione delle sanzioni secondo modalità assimilabili a quelle dell'art. 133 c.p.), l'articolo 7 del Codice F.I.G.C. (insieme all'articolo 7 dello Statuto Federale F.I.G.C.³⁴ e alle «*Linee guida per l'adozione di modelli di organizzazione, gestione e controllo idonei a prevenire atti contrari ai principi di lealtà, correttezza e probità*»³⁵) dà compiuta forma a una scriminante o attenuante improntata al principio di prevenzione.

La società non si vede addebitare l'illecito se si è dotata di un assetto organizzativo adeguato a prevenire il rischio di illeciti;

³³ Il quale, con riferimento ai contegni tenuti dai sostenitori della società sportiva, elideva o attenuava la responsabilità del sodalizio al cospetto della prova – *inter alia* – dell'adozione di un adeguato modello di organizzazione e gestione della società. Con la riforma del 2007, il contenuto dell'articolo 10- *bis*, di cui si è detto, è stato trasfuso nell'articolo 13.

³⁴ Il cui quinto comma recita: «*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 idonei a prevenire il compimento di atti contrari ai principi di lealtà, correttezza e probità in ogni rapporto. 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*».

³⁵ V. C.u. F.I.G.C., 3 ottobre 2019, n. 96/A.

dovendosi, per assetto organizzativo, intendere le misure idonee a garantire l'osservanza della legge e dell'ordinamento sportivo e tempestivamente rilevare situazioni di rischio, l'adozione di un codice etico e di adeguati meccanismi di controllo, l'adozione di un efficace sistema disciplinare interno, la nomina di un organismo di garanzia che vigili sul corretto funzionamento dei modelli³⁶.

Il moto di ritorno verso il diritto comune è suggellato dalla comparazione della tecnica mitigatrice con il paradigma dell'articolo 2050 c.c. (basato su una presunzione di colpevolezza superabile con prova contraria³⁷) e, più nello specifico, con lo schema di 'compliance 231' (d.lgs. 8 giugno 2001, n. 231³⁸), con il *risk assessment* che caratterizza il settore della *privacy*³⁹ e – non da ultimo – con la novella sugli adeguati assetti introdotta con il Codice della crisi d'impresa e dell'insolvenza (d.lgs. 12 gennaio

³⁶ V., ad es., Corte Sportiva d'Appello, 6 novembre 2018, n. 46.

³⁷ V. G. LIOTTA, *Attività sportive e responsabilità dell'organizzatore*, Napoli, 2005; L. SANTORO, *Sport estremi e responsabilità*, Milano, 2008, 139.

³⁸ Che ha dato vita – secondo la Relazione allo schema definitivo del d.lgs. 8 giugno 2001, n. 231 – ad un *tertium genus* di responsabilità, divergente «in non pochi punti dal paradigma dell'illecito amministrativo ormai classicamente desunto dalla legge n. 689 del 1981», e tale da coniugare «i tratti essenziali del sistema penale e di quello amministrativo nel tentativo di contemperare le ragioni dell'efficacia preventiva con quelle, ancor più ineludibili, della massima garanzia». V., per tutti, S. VINCIGUERRA - M. CERESA-GASTALDO - A. ROSSI, *La responsabilità dell'ente per il reato commesso nel suo interesse (D.lgs. n. 231/2001)*, Padova, 2004; A. FIORELLA - G. LANCELLOTTI, *La responsabilità dell'impresa per i fatti di reato*, Torino, 2004; G. GARUTI (a cura di), *Responsabilità degli enti per illeciti amministrativi dipendenti da reato*, Padova, 2002.

³⁹ V., in merito, C. TEDESCHI, *Cybersecurity, tutela dei dati e prevenzione dei dati nelle società di capitali: possibilità di un modello di organizzazione e di gestione del rischio articolato e collegato*, in *La Responsabilità amministrativa delle società e degli enti*, 2020, 181.

2019, n. 14⁴⁰) e con le “*Linee guida sulla compliance antitrust*” adottate dall’Autorità Garante della Concorrenza e del Mercato⁴¹.

4. Una lettura nel prisma dell’analisi economica

Il cuore del rinnovato regime di responsabilità risiede nella prova contraria, di cui all’articolo 6, comma 5⁴², e nel sistema di *compliance* fatto proprio dall’articolo 7.

La tenuta del modello e la sua esportabilità al di là del recinto della Federazione Italiana Giuoco Calcio dipende dalla validità dell’analisi che sottende.

La logica del bilanciamento tra principio autonomista e dialettica con i principi dell’ordinamento statale è già tale da giustificare l’assetto della responsabilità, rendendolo compatibile con il canone di eguaglianza-ragionevolezza (oltreché con quello del

⁴⁰ Si veda, in proposito, il vigente dettato dell’articolo 2086, comma 2, c.c. («*L'imprenditore, che operi in forma societaria o collettiva, ha il dovere di istituire un assetto organizzativo, amministrativo e contabile adeguato alla natura e alle dimensioni dell'impresa, anche in funzione della rilevazione tempestiva della crisi dell'impresa e della perdita della continuità aziendale, nonché di attivarsi senza indugio per l'adozione e l'attuazione di uno degli strumenti previsti dall'ordinamento per il superamento della crisi e il recupero della continuità aziendale*»). In argomento, v. A. GIORDANO - C. TEDESCHI, *Commentario al codice della crisi d'impresa e dell'insolvenza*, Trani, 2021.

⁴¹ Linee guida che – come è noto – riconoscono una riduzione delle sanzioni all’impresa che dimostri l’adozione di un efficace programma di *compliance* (come si legge nella «*Premessa*», «*Le “Linee Guida sulle modalità di applicazione dei criteri di quantificazione delle sanzioni amministrative pecuniarie irrogate dall’Autorità in applicazione dell’articolo 15, comma 1, della legge n. 287/90” riconoscono l’adozione e il rispetto di uno specifico programma di compliance, adeguato e in linea con le best practice europee e nazionali, tra le possibili circostanze attenuanti*»).

⁴² Si fa riferimento alla richiamata responsabilità presunta di cui all’articolo 6, comma 5, che contempla una presunzione relativa che può essere vinta con la prova o il ragionevole dubbio.

processo dovuto e della costituzionale garanzia di difesa).

L'analisi economica del diritto fornisce ulteriori elementi, utili per la comparativa indagine tra ordinamento sportivo e ordinamento statale.

Nota è la premessa di partenza della *tort law and economics*: il danno è, ontologicamente, inefficiente⁴³.

Il diritto è, dunque, efficiente se, al contempo, conduce per mano nella internalizzazione dei costi di transazione⁴⁴ che l'illecito comporta e il più possibile previene la sua commissione⁴⁵.

La prevenzione è, dunque, notevolmente meglio della cura; e il rapporto tra il costo del danno e quello delle misure tese a prevenirlo dischiude inedite prospettive di analisi e valutazione.

Come la formula di *Hand*⁴⁶ – nodale nell'orizzonte del movimento *law and economics* – pone in relazione le tre variabili del costo delle misure preventive, di quello del danno e della probabilità della sua verifica, così è possibile misurare la responsabilità dei sodalizi sportivi sulla base della idoneità dei modelli organizzativi a prevenire l'illecito.

⁴³ In argomento, v., per tutti, G. CALABRESI, *The Cost of Accidents: A Legal and Economic Analysis*, Yale, 1970; ID., *Does the fault system optimally control accident costs?*, 33(3) *Law Cont. Prob.* 429, 1968; ID., *The decision for accidents: an approach to nonfault allocation of costs*, 78 *Harv. L. Rev.* 713, 1965.

⁴⁴ Per la relativa nozione, v. R. COASE, *The problem of social cost*, 3 *J.L. & Econ.* 1, 1960.

⁴⁵ In tema, P. TRIMARCHI, *Sul significato economico dei criteri di responsabilità contrattuale*, in *Riv. Trim. Dir. Proc. Civ.*, 1970, 512.

⁴⁶ United States Court of Appeals for the Second Circuit, *United States v. Carroll Towing*, 159 F.2d. 169 (2d. Cir. 1947). In tema, F. PARISI, *The Language of Law and Economics*, Cambridge, 2013, 168: «*The formula states that negligence should be assessed on the basis of three factors: the probability of an accident, the gravity of an injury resulting from the accident, and the burden of taking precautions. An act will be held negligent if the cost of the burden of taking precautions, B, is less than the product of the probability of the loss, p, and the cost of the loss, L*».

Seguendo la *Learned Hand formula*, potrebbe dirsi che, se il costo dell'adozione del modello è inferiore a quello che porta con sé l'illecito, il sodalizio deve essere considerato responsabile.

Il criterio è conforme a efficienza, purché sia effettivo il dimensionamento dei modelli sulla base della natura e della complessità dell'organizzazione del *club*.

L'efficienza dipende da una completa valutazione del costo delle misure preventive; costo da computare sia alla luce della struttura organizzativa del singolo sodalizio sia degli oneri dallo stesso già sostenuti in forza di altri modelli di *compliance* già adottati dal singolo *club* (e che comportano la mappatura di rischi che non occorre nuovamente mappare in sede di modelli *ex* articolo 7 del Codice di giustizia sportiva F.I.G.C.).

Pure innegabile è l'importanza di una valutazione – il più possibile – uniforme dei modelli; onde scongiurare il rischio di arbitrarie divaricazioni nei trattamenti riservati ai singoli sodalizi. Se non è invero agevole stabilire quanto costi un modello organizzativo, anche a fronte degli ulteriori oneri di *compliance* che ha il sodalizio⁴⁷, né misurare la sua idoneità a prevenire l'illecito, lo Statuto Federale F.I.G.C. e le successive Linee guida⁴⁸ delineano coordinate di massima, agevolmente mutuabili dalle altre federazioni.

Esse si appuntano nella messa in atto di misure idonee a garantire lo svolgimento dell'attività sportiva nel rispetto della legge e dell'ordinamento sportivo e a rilevare tempestivamente situazioni

⁴⁷ Si pensi al sistema derivante dal d.lgs. 8 giugno 2001, n. 231, di cui si è detto *supra* nel testo.

⁴⁸ «Linee Guida per l'adozione di Modelli di Organizzazione, Gestione e Controllo idonei a prevenire atti contrari ai Principi di Lealtà, Correttezza e Probità».

di rischio; nell'adozione di un codice etico; nell'incisività del sistema disciplinare; nella nomina di un organismo di garanzia; il tutto nell'osservanza dei dieci principi (contenuti nelle Linee guida) di «*Valutazione dei rischi*», «*Leadership e impegno*», «*Codice Etico e sistema procedurale*», «*Controlli interni e controlli sulle terze parti*», «*Organismo di garanzia*», «*Comunicazione e formazione*», «*Sistema interno di segnalazione*», «*Sistema disciplinare*», «*Verifiche, riesame e monitoraggio*» e «*Miglioramento continuo e gestione delle non conformità*».

Se l'efficienza dipende dalla certezza (e dalla ottimalità dei rimedi), è importante che l'applicazione della *regula* sia – il più possibile – uniforme e certa, fermo il suo (doveroso) adattamento alle dimensioni della singola organizzazione; uniformità, certezza e ragionevolezza-proporzionalità⁴⁹ da cui dipende, insieme alla longevità del modello all'interno dell'ordinamento F.I.G.C., la sua esportabilità negli altri ordinamenti federali⁵⁰.

⁴⁹ Quest'ultima anche nella considerazione che molti rischi vengono già prevenuti in forza del sistema di 'compliance 231'.

⁵⁰ Si pensi al Regolamento federale della pallacanestro (articolo 61) e al Regolamento federale della pallavolo (articolo 76), che non contemplano paradigmi assimilabili a quello di cui all'articolo 7 del Codice F.I.G.C.