

I Modelli Organizzativi e di Controllo (MOC) nel sistema di *safeguarding* nello sport

Paolo Mormando

This paper analyzes the Organizational and Control Model (MOC) envisaged by the safeguarding system introduced in Italy by Legislative Decree No. 39 of 2021 as a fundamental tool for preventing abuse, violence, and discrimination in sport. The analysis examines the relevant regulatory framework, the guidelines issued by CONI (the Italian National Olympic Committee), and the implementation of the models required to adapt to the specific circumstances of individual sports organizations, highlighting how this instrument is not merely a formal compliance requirement but a concrete opportunity to promote a culture of respect and the protection of human dignity in sport. The paper also explores the role of the safeguarding officer and the liability implications for sports organizations, underscoring the importance of ongoing training and the periodic updating of the models to ensure the effectiveness of the prevention system.

Sommario: 1. Introduzione. – 2. Il quadro normativo di riferimento: il decreto legislativo n. 39 del 2021. – 3. Le linee guida del CONI e l’attuazione federale. – 4. Struttura e contenuti dei Modelli Organizzativi e di Controllo. – 5. La formazione come elemento cardine del sistema. – 6. Responsabilità delle società sportive e funzione esimente dei Modelli Organizzativi e di Controllo.

1. Introduzione

Lo sport rappresenta uno dei più significativi ed importanti veicoli di crescita personale e sociale, un ambito privilegiato nel quale si formano gli individui, si sviluppano competenze, si incrementano abilità psico fisiche e, soprattutto, si trasmettono valori fondamentali per la formazione e la vita. Non a caso la Costituzione Italiana, all’art. 33, riconosce espressamente “il valore educativo, sociale e di promozione del benessere psicofisico dell’attività sportiva in tutte le sue forme”, elevando così lo sport a strumento di interesse costituzionale per lo sviluppo della persona.

L’ambiente sportivo, pertanto, proprio in ragione di questa sua centralità educativa e sociale, deve essere assolutamente difeso dal rischio di divenire terreno fertile per comportamenti lesivi della dignità personale, in special modo, quando coinvolge soggetti particolarmente vulnerabili come minori o persone appartenenti a categorie socialmente svantaggiate.

La consapevolezza di tale rischio latente ha spinto il legislatore ad intervenire con strumenti normativi specifici volti a preservare l’integrità educativa e sociale dell’attività sportiva.

In questo contesto si inserisce l’introduzione del sistema di *safeguarding* ed al suo interno dei Modelli Organizzativi e di Controllo, che rappresentano non solo

una risposta ad esigenze di tutela, ma soprattutto un'opportunità per le società sportive di trasformare la prevenzione in cultura organizzativa, facendo dell'ambiente sportivo un luogo dove la dignità della persona costituisce il valore fondante di ogni attività ed assicurando così all'ambito sportivo le prerogative che lo rendono unico ed attrattivo per la realizzazione del benessere e della crescita della persona.

2. Il quadro normativo di riferimento: il decreto legislativo n. 39 del 2021

I Modelli Organizzativi e di Controllo (MOC) rappresentano lo strumento fondamentale, individuato e disciplinato dall'art. 16, comma 1, del d.lgs. 28 febbraio 2021, n. 39, finalizzato alla prevenzione delle molestie, della violenza di genere e di ogni altra forma di discriminazione, come specificato dal d.lgs. 11 aprile 2006, n. 198, o derivante da condizioni personali quali etnia, religione, convinzioni personali, disabilità, età od orientamento sessuale.

La norma attribuisce un ruolo centrale ai MOC quali strumenti di tutela per le società e le associazioni sportive, evidenziando come la prevenzione di comportamenti discriminatori e violenti sia una responsabilità condivisa tra lo Stato, le federazioni sportive e le singole società affiliate.

Il legislatore, in particolare, ha inteso con questa disposizione determinare un vincolo operativo alle Federazioni Sportive Nazionali (FSN), alle Discipline Sportive Associate (DSA), agli Enti di Promozione Sportiva (EPS) ed alle Associazioni Benemerite (AB), obbligandole a redigere linee guida che possano orientare le società ed associazioni affiliate nella predisposizione dei propri Modelli Organizzativi e di Controllo³³⁵.

Il comma 2 della stessa disposizione normativa, poi, statuisce un obbligo diretto in capo a ciascuna società sportiva di predisposizione ed adozione dei MOC entro dodici mesi dalla comunicazione delle linee guida emanate dall'ente affiliante.

Tale termine di adeguamento della posizione della singola società o associazione sottolinea l'urgenza e l'importanza che ha attribuito la normativa in vigore affinché si realizzi nel più breve tempo possibile la diffusione uniforme di procedure organizzative finalizzate alla prevenzione di molestie, violenze e discriminazioni.

La stessa disposizione normativa, inoltre, al comma 3 sancisce l'obbligo per gli enti affilianti di introdurre sanzioni disciplinari nei confronti delle società o associazioni inadempienti, attribuendo in tal modo rilevanza significativa nell'ambito dell'ordinamento settoriale sportivo all'inosservanza del dovere di adozione del MOC.

Non è frequente nel quadro normativo italiano che una norma primaria imponga direttamente alle federazioni sportive di prevedere specifiche sanzioni per

³³⁵ Sul punto si veda l'analisi del sistema di competenze delineato dall'art. 16 del d.lgs. 39/2021 in relazione al riparto di funzioni tra Stato, CONI e federazioni sportive.

determinati comportamenti, con la conseguenza che la valutazione che deve essere data alla disposizione introdotta è quella di espressione di una precisa sensibilità dell'ordinamento nei confronti della tutela della persona e della prevenzione di comportamenti lesivi nel contesto sportivo.

Sul piano sistematico, poi, la previsione legislativa pone in evidenza un nuovo piano di interazione tra l'ordinamento statuale e l'ordinamento settoriale sportivo.

Se da un lato, infatti, la norma manifesta un livello di ingerenza dello Stato nell'autonomia regolamentare delle federazioni, dall'altro sottolinea come nel caso di specie le ragioni di interesse pubblico primario siano così pervadenti da giustificare un sacrificio, peraltro minimo, dell'autonomia dell'ordinamento settoriale sportivo con particolare riferimento alla tutela dei soggetti più vulnerabili all'interno delle attività sportive, siano essi minorenni, donne o persone appartenenti a categorie socialmente svantaggiate.

3. Le linee guida del CONI e l'attuazione federale

In attuazione della normativa statuale, poi, il CONI ha adottato le linee guida applicabili a tutte le Federazioni Sportive Nazionali (FSN), Discipline Sportive Associate (DSA), Enti di Promozione Sportiva (EPS) ed Associazioni Benemerite (AB), che sono contenute nella deliberazione della Giunta di tale Ente n. 255 del 23 luglio 2023³³⁶.

Tali linee guida includono, tra l'altro, un "Modello di regolamento per la prevenzione e il contrasto ad abusi, violenze e discriminazioni sui tesserati (regolamento *safeguarding*)", che costituisce il riferimento operativo per la predisposizione dei MOC da parte delle società affiliate.

Tale modello fornisce indicazioni dettagliate su contenuti, modalità di aggiornamento, pubblicazione e diffusione dei modelli, indicando altresì i soggetti responsabili della supervisione e del controllo.

Deve evidenziarsi, poi, che il comma 2 dell'art. 2 delle linee guida del CONI prescrive che i Modelli Organizzativi e di Controllo debbano essere aggiornati almeno con cadenza quadriennale, tenendo chiaramente conto delle caratteristiche specifiche di ciascuna affiliata e dei tesserati coinvolti.

L'aggiornamento periodico rappresenta un elemento fondamentale per garantire l'efficacia delle misure preventive, consentendo l'adattamento dei modelli alle mutate condizioni operative, normative o sociali.

Al fine di rapportare la disposizione ad un possibile scenario concreto, poi, si pensi al caso di una società che, in occasione del rinnovo quadriennale, rileva un incremento significativo di tesserate donne e decide di integrare nel proprio MOC

³³⁶ Le linee guida del CONI rappresentano il primo atto di attuazione concreta del sistema di *safeguarding* previsto dal decreto legislativo, fornendo un modello uniforme per tutte le federazioni sportive.

nuove misure specifiche per la tutela della parità di genere. Tra queste, ad esempio, vengono introdotti corsi di formazione per gli allenatori sulla prevenzione del linguaggio sessista e la nomina di una figura femminile di riferimento nel *team* tecnico. Il dovere di aggiornamento del MOC, pertanto, si risolve nell'opportunità costante per una società di modificare le proprie misure di tutela in ragione del mutare della sua situazione interna o del quadro di riferimento nel quale la stessa è chiamata ad operare, come ad esempio può avvenire in ipotesi di modifiche normative, di competizioni alle quali la compagine è chiamata a partecipare oppure, molto più semplicemente, di cambio dell'impianto sportivo nel quale l'attività sportiva viene svolta.

Il quarto comma dello stesso articolo 2 delle Linee Guida CONI, inoltre, prevede che il MOC debba essere pubblicato sul sito internet della società e che debba essere affisso nella sede della compagine, garantendo così accessibilità e conoscibilità a tutti i componenti, a qualsiasi titolo, della società o dell'associazione, ivi inclusi ovviamente gli atleti, i genitori degli atleti minori di età, i dirigenti ed i tecnici.

L'adozione e l'aggiornamento dei MOC, poi, devono essere oggetto di pubblicazione anche nella home page del sito web della società od associazione e devono essere trasmessi al Responsabile Federale per le Politiche di *safeguarding*.

La previsione appena citata deve essere posta in correlazione con l'art. 4, comma 3 lett. *a* dell'allegato alle Linee Guida del CONI, che attribuisce al Responsabile Federale per le Politiche di *safeguarding* il compito di verificare l'avvenuta adozione dei MOC da parte delle società affiliate e di segnalare eventuali inadempienze al Segretario Generale ed alla Procura Federale ai fini dell'instaurazione dei procedimenti disciplinari volti a pervenire alla sanzione dei comportamenti.

4. Struttura e contenuti dei Modelli Organizzativi e di Controllo

Il quadro normativo è delineato dalle Linee Guida del CONI, poi, ciascuna Federazione Sportiva Nazionale (FSN), Disciplina Sportiva Associata (DSA), Ente di Promozione Sportiva (EPS) ed Associazione Benemerita (AB) costituisce il quadro di riferimento nell'ambito del quale, logicamente, possono essere dettate norme più stringenti e possono essere sviluppati modelli più articolati e rigorosi; tutto ciò, evidentemente, anche in ragione della specificità di ciascuna disciplina sportiva, delle dimensioni delle società e delle associazioni affiliate, nonché delle caratteristiche dei tesserati.

Un siffatto assetto normativo, inoltre, consente di poter delineare un equilibrio tra uniformità normativa dettata dall'ente pubblico la cui funzione è quella di presiedere e controllare lo svolgimento di tutte le attività sportive all'interno del paese e specificità operativa che rimane propria di ogni singola federazione e che deve essere calibrata dal soggetto istituzionale.

Le singole Federazioni Sportive Nazionali (FSN), Discipline Sportive Associate (DSA), Enti di Promozione Sportiva (EPS) ed Associazioni Benemerite (AB), pertanto, hanno a loro volta adottato le proprie linee guida ed i propri regolamenti prevedendo obblighi più stringenti rispetto a quelli indicati dalle linee guida CONI.

L'adozione dei MOC e la loro efficace implementazione rappresentano, pertanto, lo strumento attraverso il quale la norma generale contenuta nella legge dello Stato, prima, e le norme secondarie di attuazione delineate dal CONI assicurano una sinergia che garantisce la tutela dei diritti dei tesserati, promuovono la cultura del rispetto all'interno delle società e delle associazioni sportive e contribuiscono a rafforzare la credibilità e l'integrità del sistema sportivo nazionale.

Nel contesto calcistico, poi, la Federazione Italiana Giuoco Calcio (FIGC) ha recepito le disposizioni del D. Lgs. 39/2021 e delle Linee Guida CONI attraverso l'adozione del proprio Regolamento per la prevenzione e il contrasto ad abusi, violenze e discriminazioni, approvato con il Comunicato Ufficiale n. 274/A del 29 giugno 2023³³⁷.

Tale regolamento, pienamente conforme ai principi sanciti dal decreto legislativo e dalla Linee Guida del CONI, rappresenta il quadro normativo di riferimento in materia di *safeguarding* per le società e le associazioni affiliate alla FIGC.

L'articolo 2 del Regolamento appena citato, poi, dispone che le società affiliate debbano adottare, entro dodici mesi dalla pubblicazione, un Modello Organizzativo e di Controllo conforme alle linee guida federali.

Tale modello deve individuare procedure idonee a prevenire, rilevare e gestire comportamenti contrari ai principi di tutela della dignità della persona, nonché istituire specifici meccanismi di segnalazione tutelata interna.

Il Modello Organizzativo e di Controllo (MOC) previsto nelle linee Guida prevede la necessità di valutare specifici presupposti al fine di poter, poi, dettare una disciplina delle misure adottate da ciascuna compagine che assicurino effettiva tutela ad una specifica società secondo le sue peculiari caratteristiche; il Modello Organizzativo e di Controllo, in altri termini non può e non deve mai trasformarsi in un adempimento formale e nell'adozione di un testo qualunque che possa adempiere formalmente alle prescrizioni normative.

Assolutamente preliminare all'adozione di qualsiasi misura specifica, pertanto, sarà un'analisi delle aree di rischio, volta ad individuare i momenti ed i luoghi nei quali possono verificarsi condotte discriminatorie o violente; tutto ciò al fine di pianificare misure preventive mirate da porre in essere in quegli specifici luoghi e nei momenti propri dell'attività di una determinata squadra di una individuata categoria.

Una volta individuati i rischi, poi, il Modello Organizzativo e di Controllo dovrà, chiaramente, contenere l'indicazione specifica delle procedure di prevenzione che

³³⁷ Il regolamento FIGC costituisce un esempio paradigmatico di come le federazioni abbiano recepito e implementato le disposizioni normative statali e le linee guida del CONI.

la società o l'associazione intendono adottare comprendenti le regole di condotta, i protocolli operativi e le attività di formazione obbligatoria per dirigenti, tecnici e tesserati; tutto ciò al fine di creare all'interno della compagine sociale la conoscenza delle tematiche e favorire il formarsi di una cultura del benessere degli atleti e di qualsiasi altro soggetto che opera all'interno della compagine ed evitare che possano verificarsi nell'ambito dello svolgimento dell'attività sportiva episodi di abuso, violenza o discriminazione.

Lo stesso Modello Operativo e di controllo, poi, dovrà contenere una specifica parte dedicata agli strumenti ed alle modalità di segnalazione.

E' assolutamente indispensabile, infatti, che ciascuna società od associazione si doti di modalità chiare e semplici per comunicare episodi di abuso, violenza o discriminazione che assicurino piena protezione a chi effettua la segnalazione ed a colui o colei che ha subito la condotta rilevante.

Le modalità di denuncia di episodi rilevanti, in particolare, dovranno essere messe a conoscenza di tutti i tesserati e di tutti gli operatori della società, che devono poter accedere alle stesse in maniera diretta e costante; per adempiere a tale compito le modalità di denuncia dovrebbero essere rese note attraverso tutti gli strumenti di comunicazione, anche informatica, della società o dell'associazione e dovrebbero essere consultabili anche fisicamente in uno spazio accessibile a tutti della sede sociale e degli impianti nei quali l'attività sportiva viene svolta.

Lo stesso Modello Organizzativo e di Controllo, poi, deve prevedere interventi tempestivi e coordinati nel caso di verificarsi di episodi rilevanti oggetto di segnalazione.

L'obiettivo principale ed immediato in tali casi, in particolare, è la protezione della persona che ha subito le condotte, che deve essere posta immediatamente nelle condizioni che quanto perpetrato nei suoi confronti non possa essere reiterato; allo stesso tempo, poi, affinché il sistema di tutela possa essere efficace è necessario che anche il denunciante sia tutelato a fronte di possibili ritorsioni o conseguenze rispetto al proprio corretto agire.

Il Modello Organizzativo e di controllo, poi, non può non prevedere la cadenza del proprio aggiornamento periodico.

Ciò che caratterizza la portata del documento ed è contenuto proprio nella sua stessa denominazione, però, è la previsione di un sistema di controllo che consenta alla singola società od associazione di verificare l'eventuale compimento di condotte rilevanti e di accertare anche il livello di applicazione delle misure nello stesso contenute.

Al fine di dare un contenuto più concreto alle misure che un Modello Organizzativo e di Controllo può prevedere per assicurare una tutela effettiva degli atleti, per esempio, si può pensare ad una società calcistica femminile che, nella sezione riguardante le "aree di rischio" del proprio documento, individua come fattori di rischio le trasferte e gli alloggi condivisi in tali occasioni dalle atlete.

Una concreta attività preventiva che in tal caso potrebbe essere prevista dal Modello Organizzativo e di Controllo dovrebbe essere quella di prevedere che l'assegnazione delle camere alle atlete durante le trasferte debba avvenire ad opera di un dirigente che conosca le atlete e possa, pertanto, valutare la idoneità di ciascuna alla condivisione della stanza con un'altra; lo stesso dirigente, infatti, in ogni caso dovrebbe svolgere un'attività di supervisione delle atlete e dovrebbe essere alloggiato in una stanza adiacente a quelle che saranno occupate dalle stesse.

5. La formazione come elemento cardine del sistema

Nel Modello Organizzativo e di Controllo, pertanto, dovranno essere previsti gli strumenti attraverso i quali i soggetti qualificati presenti all'interno della società o dell'associazione formeranno tutti gli altri, ed in particolar modo gli atleti, al fine di far sì che si passi dalla previsione normativa degli strumenti di tutela alla formazione di una cultura del rispetto reciproco, che costituisce sempre ed in ogni caso il miglior strumento di tutela contro qualsiasi abuso, violenza o discriminazione.

La vera e propria creazione all'interno della società o dell'associazione di una vera e propria cultura del rispetto, unitamente alla predisposizione delle regole di comportamento e delle modalità operative, poi, costituisce il miglior strumento sostanziale di tutela contro qualsiasi episodio di abuso, tutela o discriminazione; tanto in considerazione del fatto che se il corpo è sano e vigoroso qualsiasi elemento estraneo o distonico al suo funzionamento viene espulso o, comunque, allerta immediatamente tutte le altre componenti che ne avvertono subito la presenza, anche prima che possa verificarsi qualsiasi episodio spiacevole.

Le figure di una società o di un'associazione che, invece, sono chiamate a gestire il sistema di *safeguarding*, ed in particolare il vertice societario ed il responsabile contro abusi, violenze e discriminazioni (il *safeguarding officer*), hanno il dovere specifico di formazione continua onde poter far sì che la compagine sia in ogni momento in possesso delle cognizioni migliori per poter fronteggiare un quadro che è costantemente in evoluzione sia sotto il profilo normativo che dei comportamenti e delle azioni di contrasto.

Come qualsiasi fenomeno umano anche l'ambiente sportivo risente, con ogni evidenza, di quanto accade negli altri ambienti di vita dei suoi componenti con la conseguenza che lo stesso dovrà adeguarsi quanto più velocemente possibile ai mutamenti continui che tutto ciò comporta.

Non si può pensare, infatti, che una volta entrati nell'ambiente sportivo tutti i praticanti si trovino d'incanto in una bolla spazio-temporale separata dalla realtà che vivono quotidianamente ed impermeabile rispetto a tutto quanto di negativo possa provenire dalla stessa.

L'auspicio ed il fine è, evidentemente, quello di fare dell'ambiente sportivo uno spazio nel quale la personalità umana trovi l'occasione di crescita e di benessere ma per poter giungere a tanto è necessario che tutte le componenti dello stesso, nessuna esclusa, siano in costante movimento, anche attraverso una formazione continua e costante, per avere piena contezza dei comportamenti e dei fenomeni negativi che possono essere mutuati da altri sistemi o che possano permeare nell'ambito sportivo, al fine di predisporre le misure idonee affinché tanto non accada.

Ed è proprio questo il fine per il cui raggiungimento è previsto che i Modelli Organizzativi e di Controllo debbano essere aggiornati almeno ogni quattro anni o in occasione di modifiche significative dell'organigramma o delle attività svolte dalla società o dall'associazione.

È proprio questa disposizione che rende il Modello Organizzativo e di Controllo uno strumento dinamico di tutela e non un mero adempimento formale che una volta adempiuto determina la cessazione di qualsiasi forma di attività volta alla previsione ed al contrasto di abusi, violenze o discriminazioni.

E l'obbligo di verifica del rispetto di tale adempimento è posto in capo al *safeguarding officer*, che a sua volta costituisce l'ulteriore strumento essenziale per l'attuazione delle politiche di *safeguarding* all'interno di ogni singola compagine.

È bene evidenziare, perché costituisce elemento essenziale ai fini della corretta disamina del sistema di *safeguarding* nello sport, che il *safeguarding officer* è una figura che è sì nominata dalla società, ma che deve conservare rispetto alla stessa l'autonomia necessaria a consentirgli di esercitare i propri compiti e le proprie prerogative, si ribadisce, in totale autonomia.

Proprio in ragione di tale peculiare prerogativa del *safeguarding officer*, poi, costituisce preciso dovere dello stesso segnalare alla Procura Federale ed al Responsabile per le Politiche di *safeguarding* dell'ente affiliante la mancata adozione del Modello Organizzativo e di controllo o il suo mancato aggiornamento.

Si è già accennato alla funzione non meramente formale del Modello Organizzativo e di Controllo, ma in questa sede è opportuno tornare su tale fondamentale aspetto, perché costituisce la sostanza dell'intero sistema di *safeguarding* nello sport.

L'ambiente sportivo, infatti, costituisce l'ambito nel quale l'essere umano coltiva la propria crescita ed una parte importante della propria educazione e del proprio benessere psico fisico.

Affinché l'ambiente sportivo sia idoneo ad assicurare la realizzazione di tali obiettivi, che costituiscono la ragione intrinseca della sua stessa esistenza, poi, è necessario che nel suo ambito la dignità e la sicurezza di ogni individuo siano priorità assolute.

I principi che assicurano tali prerogative all'ambiente sportivo discendono direttamente dalla Carta Olimpica, che costituisce sempre il paradigma identitario di tutto il movimento sportivo, ma necessitano di attuazione concreta attraverso l'attività di tutte le componenti, che non possono non essere sempre di più in

ragione della complessità che il mondo moderno impone alla vita degli esseri umani.

L'inciso appena fatto potrebbe apparire troppo distante rispetto alle vicende ed alle prerogative del Modello Organizzativo e di Controllo, ma è fondamentale rapportare lo strumento ai principi, perché soltanto così può tenersi sempre presente il rilievo che assume nell'ambito dell'intero ambiente sportivo al fine di realizzarne gli scopi principali; senza questa operazione di reportazione sistematica dell'adempimento ai principi, infatti, il soggetto tenuto all'adempimento non ne comprende né la necessità né l'importanza, vivendo l'onere soltanto come ennesimo peso da sostenere.

Il Modello Organizzativo e di Controllo, pertanto, costituisce lo strumento essenziale attraverso il quale il sistema di *safeguarding* delineato dalle norme generali dell'ordinamento settoriale sportivo diviene concreta tutela attraverso la previsione di misure e prassi concrete, attagliate alla realtà di ogni singola società od associazione.

L'importanza di tale strumento nella realizzazione di un fine fondamentale per l'ordinamento settoriale sportivo, poi, inevitabilmente comporta la previsione di una disciplina sanzionatoria nel caso di mancata adozione o rinnovo dei Modelli Organizzativi e di Controllo nonché, ed è questo l'aspetto più importante e delicato, in caso di mancata attuazione degli stessi.

Come si è già avuto modo di evidenziare nella prima parte di questo scritto, poi, la previsione che l'ordinamento settoriale sportivo debba necessariamente prevedere sanzioni per la mancata adozione, rinnovo o applicazione dei Modelli Organizzativi e di Controllo discende dallo specifico disposto dell'art. 16, comma 3, del D. Lgs. 39/2021.

Come sottolineato in precedenza, non sono molti i casi nei quali una norma contenuta in una legge dello stato imponga ad un ordinamento settoriale riconosciuto come autonomo di sanzionare specifici atti o comportamenti nel suo ambito, ma al di là di qualsiasi valutazione sulla ingerenza o meno di un sistema nell'altro ciò che conta è il rilevare l'importanza che viene data al benessere dell'individuo nell'ambito di un sistema che, anche alla luce dell'integrazione dell'art. 33 della Costituzione, deve assicurare la crescita ed il benessere psico fisico.

A sua volta, poi, l'ordinamento settoriale sportivo si è adeguato a tale disposizione di legge, con la conseguenza che i singoli regolamenti per il *safeguarding* dei diversi enti affilianti prevedono specifiche sanzioni per quelle società od associazioni che non adottano o non applicano il Modello Organizzativo e di controllo.

A tanto deve aggiungersi che, come si è già detto, la normativa sancisce non soltanto l'obbligo di adozione del Modello Organizzativo e di Controllo, ma anche il dovere di sua concreta attuazione nell'ambito di ciascuna società od associazione.

È necessario, pertanto, individuare all'interno di ciascuna compagine quale sia o quali siano i soggetti la cui attività deve essere rivolta all'attuazione del Modello Organizzativo e di controllo.

In assenza di specifica individuazione delle figure che devono provvedere a dare concreta attuazione alle procedure ed alle modalità operative sancite nel Modello Organizzativo e di Controllo, infatti, si giungerebbe alla sostanziale frustrazione dell'obiettivo di effettività operatività del contenuto di tale fondamentale strumento di tutela.

Con riguardo a tale aspetto, in particolare, non può evidentemente non riconoscersi ed evidenziarsi il ruolo preminente che deve avere nell'attuazione del Modello Organizzativo e di Controllo il *safeguarding officer*, che come già evidenziato costituisce l'altro strumento essenziale previsto dall'ordinamento al fine di assicurare l'effettività delle tutele nel sistema di *safeguarding*.

Costituisce dovere peculiare di tale figura, pertanto, l'accertamento costante che la società stia provvedendo all'attuazione delle previsioni del Modello Organizzativo e di Controllo, così come costituisce preciso obbligo dello stesso quello di monitorare costantemente l'efficacia delle misure previste al fine di provvedere, se del caso, all'integrazione o alla modifica del modello stesso.

In altri termini, pertanto, il *safeguarding officer* costituisce lo strumento di rilevazione principale dello stato di salute del Modello Organizzativo e di Controllo della società, nel senso che a tale figura è demandato il controllo costante dei parametri vitali dell'operatività delle misure di prevenzione nell'ambito di una compagine, così come l'effettuazione degli interventi immediati o programmati al fine di assicurare vigore all'azione di prevenzione e sostanziale tutela del benessere di tutti i componenti di una società o di un'associazione, qualsiasi funzione svolgano.

Sarebbe troppo semplicistico e riduttivo ritenere che la tutela del benessere psico fisico sia rivolta esclusivamente agli atleti, in quanto sono loro che pongono in essere la prestazione fisica.

In realtà il mondo e gli ambienti sportivi a tutti i livelli, si compongono di moltissime figure che contribuiscono, ciascuna con la propria dose di passione talvolta grandissima rispetto a compiti che apparirebbero insignificanti, a rendere l'ambito della pratica di una disciplina accogliente, empatico ed educativo; l'ambito sportivo, infatti, è connotato e caratterizzato dalla prestazione fisica, ma non si esaurisce in essa.

Al fine di creare un ambiente di difesa da abusi, violenze e discriminazioni, pertanto, non possono non essere prese in considerazione tutte tali figure perché è dai loro occhi e dalla loro pratica costante e quotidiana degli ambienti nei quali si svolge concretamente la vita di una compagine che discende la possibilità di dare concreta attuazione alle disposizioni del Modello Organizzativo e di Controllo, che, pertanto, dovrà immancabilmente prevedere sia il loro coinvolgimento che

l'adozione di misure idonee alla loro formazione e, non ultimo, anche la tutela del loro autonomo diritto al benessere psico fisico.

Da tanto discende, però, un'ulteriore esigenza imprescindibile ai fini della possibilità concreta di attuare le misure e le procedure contenute nel Modello Organizzativo e di Controllo, costituita dalla necessità che il contenuto del Modello Organizzativo e di Controllo sia a perfetta conoscenza di tutti i componenti della compagine per la quale lo stesso è stato previsto.

Non è pensabile, infatti, che soggetti in capo ai quali potrebbe gravare, anche soltanto in via indiretta, un qualsiasi onere sancito nel Modello Organizzativo e di Controllo non siano a conoscenza del contenuto dello stesso e non lo abbiano a costante disposizione per poterlo agevolmente consultare.

Anche qualora, poi, su alcuni dei componenti della compagine non gravassero oneri, con ogni evidenza gli stessi dovrebbero, in ogni caso, conoscere quali sono le modalità operative della società o dell'associazione in materia di *safeguarding*, anche soltanto al fine di sapere come comportarsi in ipotesi in cui dovessero rilevare elementi che facciano ipotizzare il compimento di atti di violenza, abuso o discriminazione; in tali casi, infatti, è di fondamentale importanza l'utilizzo dei canali attraverso i quali la società o l'associazione ha previsto la possibilità di segnalazione nel rispetto di tutte le accortezze ed impiegando gli strumenti di tutela sia del soggetto denunciante che di quello che ha subito i comportamenti rilevanti.

Assumono fondamentale importanza, pertanto, i doveri di formazione evidenziati in precedenza, che devono estrinsecarsi, in una prima fase, proprio nella divulgazione del contenuto del Modello Organizzativo e di Controllo.

Sul punto, in particolare, anche per quanto si dirà con riferimento alle responsabilità della società o dell'associazione nel caso del verificarsi di episodi di violenza, abuso o discriminazione, è opportuno che la società o l'associazione si faccia parte attiva nel divulgare, in occasione di appositi incontri, il contenuto dei Modelli Operativi e di Controllo con specificazione a ciascun operatore, sia esso atleta, dirigente, dipendente, addetto o volontario, degli oneri e delle prerogative che con lo stesso vengono attribuite a ciascuno, nonché dei doveri che incombono in maniera indistinta su ciascuno di loro delle possibilità di segnalazione protetta che assicurano il pronto intervento e la salvaguardia nel caso del verificarsi di episodi rilevanti.

Soltanto così, il ruolo della società e del suo *safeguarding officer* diviene attività e questo costituisce con ogni evidenza soltanto un primo passo che ciascuna compagine può porre in essere, in quanto le iniziative formative devono susseguirsi nel corso del tempo in tempi e modi diversi e con il coinvolgimento anche di soggetti esterni che possano portare valore aggiunto al patrimonio conoscitivo endoassociativo.

Più che previsione formale dell'obbligo di conoscere al fine di adempiere all'onere altrettanto formale normativamente previsto, pertanto, la società può ottenere l'effettiva tutela divulgando accuratamente, oltre che con competenza e

completezza, i principi del sistema di *safeguarding* e le misure specifiche di prevenzione, oltre che di denuncia.

Sotto l'aspetto strettamente formale è, chiaramente, opportuno che le società facciano sottoscrivere a tutti gli atleti, i dirigenti, gli operatori ed i volontari la ricevuta di copia del Modello di Organizzazione e Controllo specificando l'obbligo di ciascuno a leggerne il contenuto ed a rispettarne le previsioni, ma tale adempimento formale rischia soltanto di implementare la mole di documenti che ormai accompagna l'instaurazione di qualsiasi rapporto sul piano privatistico e può essere valutato soltanto per quello che è, cioè l'adempimento di un onere puramente formale.

Altrettanto importante, invece, è la possibilità per ciascun componente della società o dell'associazione di avere immediato, libero e non controllato accesso al Modello Organizzativo e di Controllo presso la sede della società e presso l'impianto sportivo; tanto al fine di consentire a ciascuno, in caso di necessità, di poter avere contezza immediata del comportamento da tenere, ferma restando la semplicità di interlocuzione immediata che dovrebbe esserci con il *safeguarding officer* della società.

Particolarmente importante sul punto, poi, è che la società renda disponibili, con modalità anche grafiche di immediata percezione, il recapito telefonico del *safeguarding officer* e di qualsiasi ulteriore soggetto delegato alla tutela attiva ed alla ricezione di segnalazioni presso la sede della società e negli impianti sportivi nei quali si svolge l'attività, possibilmente nei luoghi di maggior frequentazione di atleti e di addetti allo svolgimento dell'attività sportiva.

6. Responsabilità delle società sportive e funzione esimente dei MOC

Da ultimo, nella trattazione degli aspetti correlati all'adozione ed all'operatività dei Modelli Organizzativi e di Controllo nell'ambito dell'attività di una società o di un'associazione al fine di assicurare la piena tutela correlata al sistema di *safeguarding*, non può non evidenziarsi la valenza di tale strumento operativo ai fini dell'esclusione di responsabilità della società nel caso di verificarsi di episodi di abuso, violenza o discriminazione.

Uno degli aspetti più innovativi dell'introduzione dei Modelli Operativi e di Controllo, infatti, è la possibilità per gli stessi, in analogia con quanto previsto dal d.lgs.8 giugno 2001, n. 231³³⁸, per la responsabilità amministrativa degli enti, di costituire per la società o l'associazione una esimente dalla propria eventuale responsabilità nel caso in cui si dovessero verificare episodi di violenza, abuso e sopraffazione ad opera di propri tesserati o di soggetti che svolgono al suo interno e nel suo ambito attività rilevante per l'ordinamento settoriale sportivo.

³³⁸ Il richiamo al d.lgs. 231/2001 evidenzia l'analogia sistematica tra i modelli organizzativi previsti per la responsabilità amministrativa degli enti e quelli introdotti per il *safeguarding* sportivo.

Notoriamente, infatti, le norme che sanciscono le responsabilità delle società e delle associazioni nell'ambito settoriale sportivo, preminentemente sotto l'aspetto disciplinare, prevedono che le società rispondano per gli atti ed i comportamenti posti in essere dai propri tesserati, con responsabilità aggravata nel caso in cui a commettere gli atti o a porre in essere i comportamenti siano coloro che hanno poteri di rappresentanza della compagine.

Tali previsioni normative sono sempre state considerate un caposaldo dell'ordinamento settoriale e la giurisprudenza delle singole federazioni e degli organi esofederali, nel corso del tempo, hanno emesso varie pronunce che hanno portato nel corso del tempo alla maturazione dell'orientamento, nel caso di alcune federazioni o altri enti affilianti nelle more codificato, secondo il quale la responsabilità delle compagini costituisce una presunzione suscettibile di essere vinta attraverso la dimostrazione che la società o l'associazione abbiano posto in essere tutti gli strumenti nella propria disponibilità per evitare che episodi quali quelli oggetto di valutazione potessero verificarsi.

In tale prospettiva, pertanto, è estremamente chiaro che il Modello Organizzativo e di Controllo in materia di *safeguarding*, nel caso di verificarsi di episodi di violenza, abuso o discriminazione, possa costituire per la società o l'associazione elemento che possa portare l'Organo di Giustizia Sportiva chiamato a pronunciarsi sulla sua responsabilità a valutare la non sussistenza della stessa.

Tanto, tuttavia, potrà avvenire soltanto se il Modello Organizzativo e di Controllo sia attagliato alla situazione concreta della società o dell'associazione, con previsione specifica di compiti da svolgere per ciascuno dei componenti della stessa, sia concretamente attuato, non costituisca conseguentemente soltanto un documento formale privo di riscontri reali sull'attività della compagine, e sia stato oggetto di divulgazione e conoscenza da parte dell'intero ambiente societario o associativo.

In altri termini, pertanto, il Modello Operativo e di Controllo potrà assurgere a motivo di valutazione positiva del comportamento attivo della società nel caso in cui lo stesso abbia pienamente svolto la propria funzione, che come più volte evidenziato è costituita dal fatto di essere diventato un vero e proprio statuto etico operativo che si è concretamente tradotto in attività diurne che rendono prassi operative i principi di rispetto, inclusione e tutela della persona; in altri termini, pertanto, misure e prassi che assicurino la tutela di tutti gli aspetti di interesse generale connessi allo svolgimento dell'attività sportiva.

In tal caso, pertanto, la formalità da adempiere diviene opportunità per la società di ottenere un beneficio nella denegata ipotesi in cui si verificano atti o fatti rilevanti.

Tutto ciò anche se, ovviamente, il beneficio primario ed imprescindibile per ciascuna società od associazione rimarrà sempre quello di avere creato un ambiente idoneo a svolgere il ruolo che chiunque pratica lo sport è chiamato ad assicurare, e

cioè che lo stesso sia veicolo di benessere psico fisico per ciascun praticante e di crescita costante di chiunque partecipa a qualsiasi titolo ad un evento sportivo.

BIBLIOGRAFIA

A. Attanasio, *Il D.lgs. 231/2001 e le società di calcio: analisi e prospettive future*, in *RDES*, 2014, 2, pp. 83 ss.

F. Bof e P. Previtali, *Codice etico, modelli organizzativi e responsabilità amministrativa: l'applicazione del D.lgs. 231/2001 alle società di calcio professionistiche*, in *RDES*, 2008, 1, pp. 89 ss.

A. Breda, S. Furlan e L. Zanellato, *Modelli organizzativi e compliance aziendale: una nuova spinta verso modelli di organizzazione efficienti*, in *RDES*, 2025.

E. Brigandì, *I modelli di organizzazione gestione e controllo tra normativa statale e sportiva: MOG 231, MOG sportivi e riforma dello sport*, in *giustiziasportiva.it*, 2023, 3.

C. Cupelli, *Problemi e prospettive di una responsabilità da reato degli enti in materia di illeciti sportivi*, in *Dir. pen. cont.*, 2013, pp. 1 ss.

M. Foti, *La responsabilità delle società calcistiche nel nuovo codice di giustizia sportiva*, in *Rass. dir. econ. sport*, 2020, 1, pp. 165 ss.

R. Grillo, *Abusi sessuali e bullismo nello sport*, in *RDES*, 2020, 1, pp. 31 ss.

E. Jacovitti, *La responsabilità oggettiva delle società di calcio nel nuovo codice di giustizia FIGC*, in *Riv. dir. sport.*, 2019, 2, pp. 354 ss.

U. Taucer, *Nuovi scenari di rilevanza per la giustizia disciplinare sportiva, tra mutamenti del costume sociale e evoluzione normativa statale*, in *Rass. dir. econ. sport*, 2024, 1, pp. 46 ss.

