

UN VANTAGGIO SOCIALE E COMPETITIVO

la MEDIAZIONE

Periodico di cultura della prevenzione e risoluzione dei conflitti

RIVISTA FONDATA E DIRETTA DA MARCO CEINO

I tempi della giustizia e la mediazione Esperti ADR e Università



In questo numero anche

la MEDIAZIONE

& Analisi relazionale di S. Azzaro

& Università di M. De Rita e M. Marianello

& Libreria di M. Ceino

& Normativa

& Giurisprudenza a cura dell'UNAM

I NUMERI della MEDIAZIONE CIVILE E COMMERCIALE

Organismi di mediazione	565 *
Numero mediatori	23.933 *
Enti formazione	260 *
Numero formatori	1.279 *
Costo mediazione	3,4% **
Costo giudizio	29,9% **
Numero mediazioni iscritte	1.501.455 ***
Numero mediazioni definite	1.404.561 ***
Accordi/procedimenti	11,70% ***
Successo al tavolo	26,30% ****
Mancata partecipazione	51,30% ****

(*) Ministero della giustizia al 24.11.2021 al netto degli organismi e enti cancellati (<https://mediazione.giustizia.it/>)

(**) Unioncamere dati al 30.09.2012 in relazione al valore della controversia

(***) Nostra elaborazione su dati Ministero della giustizia dal 21.03.2011 al 30.06.2021

(****) Dati Ministero della giustizia dal 01.01.2020 al 30.06.2021

I NUMERI degli O.C.C.*

Organismi della Composizione della Crisi	330
Gestori delle crisi da sovra indebitamento	11.199
Istanze presentate nel 2018 agli OCC	4.919

(*) Dati Ministero della giustizia al 22 dicembre 2021

Dietrologia dell'incontro informativo: non vero adempimento ma chiave di volta

di Massimiliano Paolettoni

Il buon mediatore: riflessioni sulla formazione

di Maria Vittoria Occorsio

Mediazione civile e commerciale

Concormedia gestisce ogni forma di mediazione in materia di diritti disponibili nel rispetto del D.Lgs 28/2010 e successive modifiche:

- Mediazione obbligatoria;
- Mediazione volontaria e facoltativa;
- Mediazione per contratto o statuto.

Mediazione delle controversie di lavoro

Il tentativo di conciliazione in sede sindacale si svolge presso la nostra sede di Roma in presenza dei rappresentanti sindacali dei lavoratori e dei datori di lavoro.

Mediazione familiare

Il nostro organismo gestisce in maniera professionale la Mediazione Familiare di cui cura anche il settore della formazione in collaborazione con l'Associazione Europea Mediatori Familiari (A.E.Me.F.) in possesso del prestigioso "Attestato di Qualificazione dei servizi di mediazione familiare" del Ministero dello Sviluppo.

Mediazione libera ed internazionale

La nuova procedura di Mediazione Libera è alternativa e totalmente svincolata dagli schemi previsti dal Decreto legislativo 28/2010 e successive modifiche.

Tale procedura viene disciplinata dal Regolamento di Mediazione Libera ed Internazionale predisposto da Concormedia che garantisce flessibilità e riservatezza secondo le migliori prassi internazionali.

CONCORMEDIA è un organismo privato di mediazione civile e commerciale, iscritto presso il registro tenuto presso il Ministero della giustizia al n. 137 ai sensi del d.lgs. 28/2010 e s.m.i., e un ente di formazione dei mediatori in materia civile e commerciale iscritto presso l'Elenco degli Enti di Formazione tenuto ai sensi del d.m. 180/2010 e s.m.i. presso il Ministero della giustizia al n. 158.

EDITORIALE di Marco Ceino 3

la MEDIAZIONE & News

Ministero Giustizia/1 - <i>In ripresa i dati dei primi sei mesi del 2021</i>	4
Ministero Giustizia/2 - <i>Il Registro degli O.C.C. e elenco dei gestori</i>	6
UNAM - <i>Riconoscimento ad Angelo Santi</i>	6
Università - <i>Mediazione e Arbitrato all'UNICUSANO</i>	6

la MEDIAZIONE & Attualità

Dietrologia dell'incontro informativo: non vero adempimento ma chiave di volta di Massimiliano Paolettoni	8
---	---

la MEDIAZIONE & Analisi relazionale

L'importanza del setting tra mediazione e psicoanalisi di Salvatore Azzaro	12
--	----

la MEDIAZIONE & Formazione

Il buon mediatore: riflessioni sulla formazione di Maria Vittoria Occorsio	15
--	----

la MEDIAZIONE & Università

La "Negoziazione dei conflitti" verso una nuova disciplina universitaria di Monica De Rita e Marco Marianello	24
---	----

la MEDIAZIONE & Libreria

Negoziatori Italiani a cura di Massimo Antonazzi di Marco Ceino	26
---	----

la MEDIAZIONE & Normativa

LEGGE 26 novembre 2021, n. 206 – Delega al Governo per l'efficienza del processo civile e per la revisione della disciplina degli strumenti di risoluzione alternativa delle controversie e misure urgenti di razionalizzazione dei procedimenti in materia di diritti delle persone e delle famiglie nonché in materia di esecuzione forzata. (G.U. Serie Generale giovedì 9 dicembre 2021 numero 292)	27
---	----

Testo del decreto legge 24 agosto 2021, n. 118, coordinato con la legge di conversione 21 ottobre 2021, n. 147, recante "Misure urgenti in materia di crisi d'impresa e di risanamento aziendale, nonché ulteriori misure urgenti in materia di giustizia". (G.U. Serie Generale sabato 23 ottobre 2021 numero 254)	30
---	----

DECRETO 28 settembre 2021 – Composizione negoziata per la soluzione della crisi d'impresa, previsto dal decreto-legge 24 agosto 2021 n. 118 – Dipartimento per gli affari di giustizia – Direzione generale degli affari interni Ufficio II – ordini professionali ed altri	35
---	----

la MEDIAZIONE & Giurisprudenza

a cura dell'UNAM	37
------------------	----



Foto di copertina: elaborazione fotografica su base immagine Adobe® Stock®

DIRETTORE RESPONSABILE E FONDATORE
Dott. Marco Ceino
direttore@rivistalamediazione.it

COMITATO SCIENTIFICO
Claudio Berliri, *Avvocato*
Gian Luca Bucciarelli, *Dottore Commercialista*
Giuseppe Buffone, *Magistrato*
Monica De Rita, *Avvocato*
Alberto Mazzamauro, *Dottore Commercialista*
Massimo Moriconi, *Magistrato*
Paolo Pelino, *Dottore Commercialista*
Giuseppe Ruffini, *Avvocato*,
Ordinario di Diritto Processuale Civile nell'Università degli Studi Roma Tre
Piero Sandulli, *Avvocato, Docente di Diritto di Procedura Civile nell'Università degli Studi di Teramo*
Giuseppe Tinelli, *Avvocato, Ordinario di Diritto Tributario nell'Università degli Studi di Roma Tre*
Giancarlo Triscari, *Magistrato*

HANNO COLLABORATO A QUESTO NUMERO
Massimo Antonazzi,
Salvatore Azzaro,
Monica De Rita,
Marco Marianello,
Maria Vittoria Occorsio,
Massimiliano Paolettoni

REDAZIONE
Via Giulio Cesare, 94
00192 Roma
Copyright © 2021
Centro Studi ADR S.r.l.
Via Giulio Cesare, 94
00192 Roma

www.rivistalamediazione.it

PROPRIETÀ DELLA TESTATA
Marco Ceino

RISERVATI TUTTI I DIRITTI
Testi e immagini: vietata la riproduzione, anche parziale.

AUTORIZZAZIONE DEL TRIBUNALE DI ROMA
n. 319/2012, 7.12.2012

STAMPA
Pixartprinting S.p.A. (VE) Italia

la MEDIAZIONE

UN VANTAGGIO SOCIALE E COMPETITIVO

ringrazia:

- **i gentili ABBONATI;**
- **i componenti del Comitato Scientifico** Claudio Berliri, Giuseppe Buffone, Monica De Rita, Massimo Moriconi, Giuseppe Ruffini, Piero Sandulli, Giuseppe Tinelli e Giancarlo Triscari;
- **i 141 Autori della rivista** Roberto Raffaele Addamo, Giorgio Altieri, Marco Amore, Massimo Antonazzi, Domenico Arena, Pier Giorgio Avvisati, Salvatore Azzaro, Andrea Bandini, Gianmario Battaglia, Maria Teresa Battista, Alessio Bellanza, Massimiliano Bellini, Ileana Bertasini, Tania Borrelli, Franco Bufalieri, Luigi Butti, Maria Cristina Biolchini, Patrizia Bonaca, Alessandro Bruni, Gian Luca Bucciarelli, Giuseppe Buffone, Alessandra Cagnazzo, Giovanna Capilli, Guido Cardelli, Carlo Carrese, Ursula Caser, Anna Rita Cattò, Cristina Ceci, Maria Luisa Cenni, Alessandra Ciocchetti, Elisabetta Ciuffa, Gabriele Colla, Raffaele Condemi, Sabrina Contino, Bernardino Cordeschi, Marco Cosentino, Rossella Cosentino, Maria Coviello, Elena Cuppini, Roberto D'Andrea, Giuseppina de Aloe, Anna Maria Delli Noci, Monica De Rita, Roberto De Rossi, Giuliano Di Stefano, Alberto Donnini, Tiziana Ducci, Emanuela Eboli, Francesca Falvo, Fabio Felicini, Anna Ferrari Aggradi, Alessandro Ferraro, Gaetano Iorio Fiorelli, Ombretta Fuligiani, Gabriele Felici, Fabio Felicini, Elisa Fichera, Emanuele Fierimonte, Giulio Renato Fiorimanti, Andrea Giordano, Ivan Giordano, Andrea Giorgi, Francesco Romano Iannuzzi, Nina Kecojević, Mario Lalicata, Giusy A.M. La Marca, Rosapia Lauro Grotto, Federica Laurora, Vincenzo Lazzaro, Francesca Leonardi, Beatrice Lomaglio, Marino Maglietta, Massimo Magliocchetti, Caterina Marchetto, Marco Marianello, Giuseppe Marsoner, Maria Martello, Paola Martinelli, Giovanni Matteucci, Edoardo Merlino, Laura Merlino, Marco Migliaccio, Henry Minto, Barbara Morici, Roberto Nicodemi, Salvatore Paolo Nicosia, Anna Nicola, Laura Nicolamaria, Maria Vittoria Occorsio, Filippo Pagliarulo, Michela Paglione, Emanuela Palamà, Gianmarco Palmieri, Salvatore Pappalardo, Alessandra Panduri, Alessandra Passerini, Massimiliano Paolettoni, Iliara Patta, Paolo Pelino, Arianna Perez, Marco Perrini, Fabio Piccilini, Stefania Pieroni, Donatella Pizzi, Mario Quinto, Martina Rea, Federico Reggio, Tiziana Restifo, Tiziana Rosania, Giuseppe Ruotolo, Stefano Sablone, Pietro Sandulli, Elisabetta Sanesi, Giorgio Santacroce, Angelo Santi, Luca Santi, Massimo Saraceno, Fabrizio Scarinci, Massimo Scuffi, Michela Sitzia, Sara Sorrentino, Luciano Sparatore, Mario Antonio Stoppa, Mauro Stucchi, Luca Tantalò, Giuseppe Tiracorrendo, Antonio Tomai, Francesca Tempesta, Mario Tocci, Diana Tramma, Giancarlo Triscari, Olga Tsiptse, Gian Piero Turchi, Cesare Vaccà, Juan Carlos Verzulla, Carlo Vettore, Gabriella Vigliar, Francesca Villani, Marica Villanova, Paola Vitali e Eleonora Ziccheddu;

che hanno permesso di realizzare una rivista unica nel suo genere per autorevolezza, contenuti e approccio scientifico.

EDITORIALE

I tempi della giustizia e la mediazione Esperti ADR e Università

La Legge 26 novembre 2021 n. 206 (G.U. del 9.12.2021) delega al Governo la revisione e la semplificazione delle procedure stragiudiziali di risoluzione delle controversie ed inoltre la raccolta di tutte le normative in materia in un testo unico degli strumenti complementari alla giurisdizione (TUSC).

L'esercizio della delega dovrà prevedere entro un anno dall'entrata in vigore della legge: l'estensione delle materie in cui è prevista la mediazione come condizione di procedibilità (contratti di associazione in partecipazione, di consorzio, di franchising, di opera, di rete, di somministrazione, di società di persone e di sub-fornitura); la semplificazione degli incentivi fiscali e l'incremento della misura dell'esenzione dall'imposta di registro; l'introduzione di significative misure per favorire la partecipazione al procedimento di mediazione ex d.lgs. n. 28/2010 delle parti, delle amministrazioni pubbliche attraverso la non punibilità in materia contabile per i propri rappresentanti, degli amministratori di condominio attraverso la legittimazione ad attivare un procedimento di mediazione, di aderirvi e parteciparvi.

Tali provvedimenti renderanno più semplice l'applicazione della norma e comporteranno significativi miglioramenti in termini di risultati e di diffusione della mediazione. Diffusione che assumerà traguardi ancor più importanti se la Legge manterrà fede all'obiettivo di riduzione dei tempi della giustizia del 40% in cinque anni secondo le aspettative del Pnrr.

La riduzione dei tempi di giustizia favorisce meglio di ogni altro provvedimento la diffusione della mediazione. Infatti l'alta incidenza della mancata partecipazione ad una procedura di mediazione, circa il 50%, è dovuta spesso alla volontà del debitore di procrastinare il più possibile la risoluzione della controversia confidando nelle lungaggini della giurisdizione. Diversamente i tempi brevi della giustizia favoriranno la mediazione rappresentando un'opportunità in vista di una sentenza sfavorevole imminente.

La legge delega inoltre prevede una revisione della disciplina della formazione dei mediatori e dell'idoneità per l'accreditamento dei formatori. Il legislatore individua un aggiornamento dei mediatori con percorsi formativi prevalentemente in materia giuridica e non anche dotare i percorsi universitari di giurisprudenza ed economia di materie obbligatorie quali la negoziazione, la comunicazione e la mediazione. Come formatore in mediazione sono lusingato che il decreto dirigenziale 28 settembre 2021 in attuazione del decreto legge n. 118/2021 preveda che il corso per la formazione degli esperti nella composizione negoziata si avvalga per il modulo *sulla gestione delle trattative* (di 10 ore su 55 totali) dei formatori dei mediatori ex dm 180/2010, ma ciò significa anche il fallimento di percorsi formativi universitari incapaci di preparare gli *esperti in ADR*.

MARCO CEINO

Ministero Giustizia/1

In ripresa i dati dei primi sei mesi del 2021

L'andamento dei risultati dei procedimenti di mediazione in recupero dopo gli effetti del Covid 19. I dati al 30 giugno 2021, pubblicati dal Ministero della giustizia, rafforza infatti la convinzione, già espressa dalla nostra rivista, che la stabilità normativa, permette agli operatori del settore, mediatori e organismi, di ottenere risultati al tavolo sempre migliori, nonostante le conseguenze dell'emergenza Covid 19. Negli ultimi anni l'assestamento della norma ha permesso di attenuare le difficoltà negoziali dovute al primo incontro, in un mercato, quello della mediazione, ormai maturo e circoscritto al 15% delle procedure contenziose avviate nell'ambito della giustizia civile ordinaria.

Le istanze di mediazione presentate da marzo 2011 a dicembre 2020 sono state 1.501.455, mentre le procedure definite (concluse) 1.404.561.

Dalla Tabella 2 (qui a destra) i risultati sono stati suddivisi in quattro fasi: la prima dall'entrata in vigore della condizione di procedibilità alla sentenza della Corte Costituzionale con cui veniva abrogata (2011-2012), la seconda fase dove la condizione di procedibilità non era prevista normativamente (2013), la terza fase relativa ai quattro anni del decreto del fare, con la condizione di procedibilità a termine, e

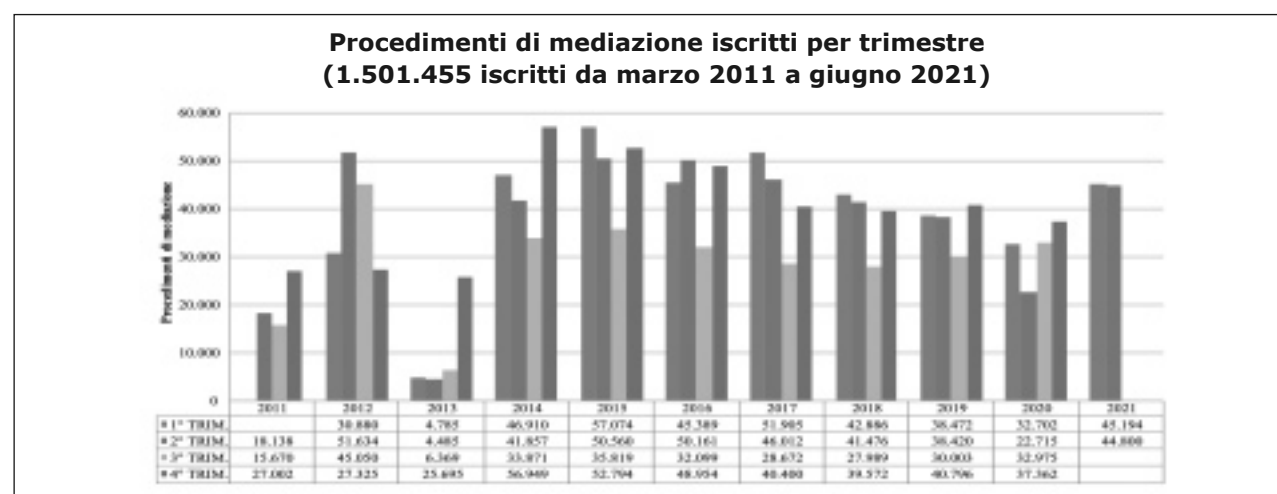
Tabella 2

	Procedure definite	Accordi raggiunti	%
Da marzo 2011 a dicembre 2012 (d.lgs. 28/2010)	192.793	22.846	11,85
2013 (Effetti della sentenza n. 272/2012 della Corte Costituzionale)	24.019*	3.300*	13,74*
* TOTALE ANNO	14.401**	2.247**	15,16**
** DA 1.1.2013 A 30.9.2013			
TOTALE PERIODO DEL DECRETO DEL FARE (dal 1.10.2013 al 30.09.2017)	643.780	69.544	10,80
TOTALE PERIODO SUCCESSIVO AL DEL DECRETO DEL FARE (dal 1.10.2017 al 30.06.2021)	513.587	69.679	13,57
TOTALE	1.404.561	164.316	11,70

Tabella 3

	Procedure definite	Accordi raggiunti	%
1° anno DECRETO DEL FARE (Dal 1.10.2013 sino al 30.09.2014)	147.216	14.778	10,04
2° anno DECRETO DEL FARE (Dal 1.10.2014 sino al 30.09.2015)	156.551	15.420	9,85
3° anno DECRETO DEL FARE (Dal 1.10.2015 sino al 30.09.2016)	177.761	19.665	11,06
4° anno DECRETO DEL FARE (Dal 1.10.2016 sino al 30.09.2017)	162.252	19.681	12,20
1° anno dopo DECRETO DEL FARE (Dal 1.10.2017 sino al 30.09.2018)	144.882	18.940	13,08
2° anno dopo DECRETO DEL FARE (Dal 1.10.2018 sino al 30.09.2019)	139.132	19.180	13,79
3° anno dopo DECRETO DEL FARE (Dal 1.10.2019 sino al 30.09.2020)	115.757	15.345	13,26
4° anno dopo DECRETO DEL FARE (Dal 1.10.2020 sino al 30.06.2021)	113.876	16.214	14,24
TOTALE (Dal 1.10.2013 sino al 31.12.2020)	1.157.367	139.223	12,03

Tabella 1



da ultima la quarta fase in cui il d.l. 50/2017, convertito nella legge 96/2017, ha previsto la così detta *mediazione obbligatoria* strutturale (1.10.2013-30.06.2021).

Dalla tabella possiamo rilevare che la percentuale più elevata degli accordi raggiunti sulle procedure di mediazione definite è rappresentato dal periodo nel quale era stata abrogata la condizione di procedibilità (15,16%) dove si nota anche un forte calo del numero dei procedimenti. Confrontando invece i periodi successivi nei quali è presente la condizione di procedibilità noteremo un graduale miglioramento in termini di successo al tavolo. Ciò a dimostrare che nel tempo la stabilità normativa ha permesso di adattarsi alle difficoltà inizialmente incontrare dall'introduzione del primo incontro informativo.

Nella Tabella 3 (a pagina precedente) sono riportati i risultati, per anno, dall'entrata in vigore del *decreto del fare* ad oggi.

Nell'ultimo periodo esaminato (dal 1.10.2020 al 30.06.2021) la percentuale tra gli accordi raggiunti e le procedure definite è stato pari al 14,24%. Ciò sottintende che le maggiori difficoltà incontrate inizialmente dagli operatori del settore nell'intensificarsi negli incontri online in conseguenza dell'emergenza COVID 19 sono stati egregiamente superati.

Particolarmente interessante è il dato che emerge dalla tabella che segue in merito alle procedure definite suddivise per tipologia di organismo. I risultati degli organismi privati sono migliori rispetto a quelli degli avvocati e del sistema camerale. Nel 26,3% delle volte che l'aderente compare nei procedimenti di mediazione si perviene all'accordo. Nel 50,5% delle volte che si supera il primo incontro negli organismi privati si raggiunge l'accordo, nel 46,3% del sistema camerale e il 39,8% negli organismi forensi.

Nel primo semestre 2021 il numero medio di procedimenti di mediazione per organismo è pari a 143, mentre dalla tabella si rileva anche che gli organismi forensi hanno gestito mediamente 257 procedimenti, mentre gli organismi privati 136 e quelli camerale 81. Senz'altro la possibilità data solo agli ordini forensi di poter istituire sedi dell'organismo di mediazione presso i tribunali (art. 18 d.lgs. 28/2010) rappresenta un rilevante vantaggio competitivo rispetto agli altri organismi di mediazione.

La rivista *la MEDIAZIONE* ha voluto approfondire l'argomento dei risultati dei procedimenti di mediazione suddivisi per materia.

Nella Tabella 5, sulla base dei dati e degli indicatori pubblicati dal Ministero, abbiamo calcolato i risultati dei procedimenti in relazione alla partecipazione delle parti al primo incontro, al superamento dello stesso primo incontro e agli accordi rag-

Tabella 4

Tipologia Organismo	Organismi al 30.06.2021	Definiti	Definiti per organismo (*)	Accordo raggiunto sul numero totale delle volte che l'aderente è comparso (%)	Accordi raggiunti sul numero totale delle volte che si supera il primo incontro (%)
DELLE CAMERE DI COMMERCIO	74	6.026	81	27,2	46,3
ORGANISMI PRIVATI	354	48.070	136	27,0	50,5
ORDINE DEGLI AVVOCATI	106	27.243	257	25,4	39,8
ALTRI ORDINI PROFESSIONALI	39	400	10	30,9	47,6
TOTALE COMPLESSIVO	573	81.739	143	26,3	44,8

Tabella 5

PROCEDIMENTI	DEFINITE	PARTI PRESENTI AL 1° INCONTRO		PARTI OLTRE 1° INCONTRO (=A)		ACCORDI (=B)		GG. ROT.	ACCORDI (B/A)
		n.	%	n.	%	n.	%		
MATERIE	n.	n.	%	n.	%	n.	%		%
DIRITTI REALI	11.613	6.921	59,6	4.782	41,18	2.630	22,65	338	55,00
PATTI DI FAMIGLIA	53	35	65,9	21	40,55	17	31,63	680	78,00
SUCCESSIONI EREDITARIE	4.096	2.781	67,9	1.770	43,21	779	19,01	314	44,00
DIVISIONE	3.994	2.472	61,9	1.686	42,20	742	18,57	384	44,00
ALTRA NATURA DELLA CONTROV.	14.135	5.965	42,2	3.728	26,38	1.789	12,66	312	48,00
AFFITTO DI AZIENDE	644	406	63,1	227	35,19	118	18,30	498	52,00
COMODATO	986	469	47,6	300	30,46	150	15,23	278	50,00
LOCAZIONE	11.137	6.582	59,1	4.030	36,18	1.975	17,73	210	49,00
CONDOMINIO	9.631	5.210	54,1	3.763	39,07	1.355	14,07	301	36,00
RIS. DANNI DIFF. MEZZO ST/PUBL.	907	400	44,1	194	21,42	68	7,50	208	35,00
RIS. DANNI RESP. MED.SANITARIA	2.759	1.250	45,3	529	19,17	137	4,98	358	26,00
CONTRATTI FINANZIARI	2.157	925	42,9	370	17,16	93	4,29	291	25,00
CONTRATTI BANCARI	10.019	5.290	52,8	1.481	14,78	370	3,70	376	25,00
CONTRATTI ASSICURATIVI	9.081	799	8,8	365	4,02	128	1,41	151	35,00
INADEMP. MISURE CONTENIMENTO COVID D.L.6/20	528	315	59,6	184	34,94	107	20,26	115	58,00
TOTALE	81.740	39.822	48,72	23.247	28,44	10.350	12,66	294	44,52

giunti. Nel periodo da gennaio a giugno 2021 su 81.740 procedure definite gli accordi raggiunti sono stati pari al 12,66% del totale procedimenti, mentre il 44,52% se riferito ai procedimenti nei quali si sono pre-

sentate le parti e hanno espresso la volontà di iniziare il procedimento.

Sulla base della delega al Governo di cui all'art. 1, comma 1 della Legge 26 novembre 2021, n. 206 (riportata in appendice normativa

della rivista) di adottare entro il 27 novembre 2022 uno o più decreti legislativi, recanti modifiche alla disciplina della procedura di mediazione, i risultati esposti subiranno un significativo miglioramento.

Ministero Giustizia/2

I dati del Ministero non sono sempre consultabili

Pubblichiamo i dati aggiornati al 22 dicembre 2021 degli organismi di composizione della crisi da sovraindebitamento iscritti nel Registro tenuto presso il Ministero della giustizia, in quanto non più visibili sul sito, che risultano quindi essere 321 (al netto di 9 cancellati) di cui 288 nella sezione A (78 degli Ordini dei Dottori Commercialisti e degli Esperti Contabili, 57 degli Ordini degli Avvocati, 2 ODCEC con Ordine Avvocati, 25 del sistema camerale, associazioni territoriali di ordini professionale 2,

1 dei notai, 121 segretariato sociale ex L. 328/2000 e 2 non identificati dal sito del Ministero) e 33 nella sezione B (Comune di Acireale, Comune di Vairano Patenora, Comune di Villastellone, Comune di Carmignano, Comune di Lenola, Comune di San Mauro Torinese (TO), Comune di Castronovo, Comune di Tollo, Pianezza Città, Sesto San Giovanni, Comune di Villorba, Comune di Roccaforte del Greco RC, Comune di Cerro al Volturno, Massa Carrara, Comune di Marcaria MN, Comune d'Avola,

Provincia di Novara, Villa Litterno CE, Casarano LE, Scaletta Zincola ME, Nichelino BR, Rende CS, Campobello di Mazara TP, Campofiorito PA, Comune di Modica RG, Comune di Maglie LE, Comune di Monteroni LE, Comune di Tremestieri (CT), Provincia di Parma, Comune di Calvi BN, Comuni del Rhodense MI, Comune di Garbagnate Milanese MI e Comune di Città di Giffoni SA). 11.199 risultano essere i gestori da crisi da sovraindebitamento iscritti nell'elenco ministeriale.

Università/1

Mediazione e Arbitrato all'UNICUSANO

Presso la Facoltà di Economia dell'Università degli Studi Niccolò Unicusano è stato istituito al corso di laurea magistrale l'insegnamento di *Mediazione e Arbitrato nelle relazioni commerciali d'impresa*. La materia è stata affidata al nostro direttore Marco Ceino

Senz'altro rappresenta una novità in Italia l'introduzione della materia in una facoltà universitaria di economia. L'introduzione della cultura della mediazione e dell'arbitrato e più in generale delle ADR nella formazione universitaria è significativa per avere una classe dirigente del futuro capace di dialogare e affrontare il conflitto e la cri-

si. Un approccio capace di valorizzare e radicare aspetti culturali che non si limitano a superare i conflitti e gli stati di crisi ma anche a prevenirli. Utilizzare i principi di negoziazione e di comunicazione significa migliorare, a qualsiasi livello, la qualità delle relazioni rappresentando un vantaggio sociale e competitivo per le imprese ed anche per il sistema Paese.

L'università rappresenta il luogo ideale per lo sviluppo e la crescita della cultura della pace intesa come educazione al conflitto; capace, cioè, di un confronto critico, propositivo e creativo, nel ripristino della comunicazione. Le competenze

professionali devono essere tali che un esperto in procedure stragiudiziali faciliti l'individuazione del miglior percorso da intraprendere e assista le parti ad identificare le aree di accordo restringendo le questioni giuridiche in un'ottica consensuale e non contenziosa.

Tutto ciò agevola l'utilizzo e la diffusione delle ADR e rappresenta un vantaggio competitivo per l'impresa, il cittadino e il Paese.

Il dibattito che potrà emergere in sede universitaria potrà inoltre contribuire ad un'auspicata riforma organica degli strumenti stragiudiziali di risoluzione delle controversie.

UNAM

Riconoscimento ad Angelo Santi

Si è svolta lo scorso **24 settembre** in Roma l'Assemblea annuale degli Associati U.N.A.M. L'appunta-

mento di quest'anno è stato preceduto nella mattinata dalla presentazione del Corso di Alta formazione

per avvocati che assistono le parti in procedimenti di negoziazione assistita, mediazione e altri strumenti

di ADR organizzato dalla Scuola U.N.A.M., svoltasi presso l'Aula Giallombardo della Corte di Cassazione. L'evento ha visto la presenza del Presidente U.N.A.M. Avv. Angelo Santi, del Direttore della Scuola U.N.A.M. Avv. Giampaolo Di Marco e dei componenti del Comitato Esecutivo e ha registrato la partecipazione da parte dei Responsabili di Sezione con possibilità per gli iscritti di seguire i lavori da remoto. La cerimonia è stata impreziosita dalla partecipazione del Ministro di Giustizia Prof.ssa Marta Cartabia che, nel proprio intervento, ha espresso apprezzamento sia per l'iniziativa intrapresa attraverso la Scuola che per il ruolo e lavoro svolto dalla

U.N.A.M. nell'ambito della c.d. giustizia complementare. All'intervento della Signora Ministra è seguita la prolusione della Prof.ssa Paola Lucarelli, docente dell'Università di Firenze, la quale si è soffermata sui lavori del gruppo di lavoro ministeriale di cui è stata componente, illustrando i passaggi della riforma del processo civile relativi sia alla negoziazione assistita che alla mediazione.

Nel pomeriggio si è svolta l'Assemblea degli Associati, aperta dall'intervento del Presidente Avv. Angelo Santi che ha espresso ancora una volta soddisfazione per la riuscita dell'evento del mattino e, più in generale, ha rappresentato

i traguardi raggiunti dall'U.N.A.M. ringraziando tutti coloro che hanno contribuito alla loro realizzazione e precisando di ritenere conclusa la propria esperienza quale componente del Comitato Esecutivo e Presidente dell'U.N.A.M. L'Assemblea, preso atto con mestizia della scelta del Presidente, lo ha ringraziato per il pregnante contributo, proclamandolo Presidente Emerito con un affettuoso e fragoroso applauso e standing ovation. L'Assemblea è proseguita con gli interventi dei diversi coordinatori dei gruppi di lavoro e con gli adempimenti statutari, tra cui l'elezione dei componenti del Comitato Esecutivo.

Sono risultati eletti	Preferenze delle Sezioni	Preferenze dei Soci
BONINI Mauro Carlo	45	122
ROSANIA Tiziana	38	97
AGNINO Maria	35	87
CABRAS Walter	29	79
NAPOLETANO Angela	25	91
TEDESCO Giuseppe	24	73
NAPOLI Anna	18	69
MELONE Vittorio	15	64
AZZARO Salvatore	12	38

All'Ufficio Direttivo - composto dal Presidente U.N.A.M. Avv. Mauro Carlo BONINI, dalla VicePresidente Avv.

Maria AGNINO, dal Segretario Generale Avv. Tiziana ROSANIA e dal Tesoriere Avv. Walter CABRAS - e

all'intero Comitato Esecutivo in carica si formulano i migliori auguri di buon lavoro dalla nostra rivista.

la MEDIAZIONE nasce con l'intento di assolvere un duplice compito di ricerca e di incontro, dove liberi professionisti, accademici, ed addetti ai lavori propongono pubblicamente le proprie opinioni, esperienze ed elaborazioni.

Dietrologia dell'incontro informativo: non vero adempimento ma chiave di volta

La normativa sulla mediazione civile e commerciale introdotta dalla legge n.98/2013 prevede la necessità dello svolgimento del primo incontro informativo tra il mediatore e le parti, assistite dai rispettivi avvocati.

Secondo quanto previsto.

Prescrive l'art.8 comma1 del D.Lgs.28/2010, appunto novellato dalla legge 98, *"durante il primo incontro il mediatore chiarisce alle parti la funzione e le modalità di svolgimento della mediazione. Il mediatore, sempre nello stesso primo incontro, invita poi le parti e i loro avvocati ad esprimersi sulla possibilità di iniziare la procedura di mediazione e, nel caso positivo, procede con lo svolgimento"*.

Il mediatore svolge un ruolo di informatore sulla funzione dell'istituto, sulle sue modalità di svolgimento e le sue finalità.

Dopo aver dato detta informativa alle parti, il mediatore raccoglie la volontà delle parti di aderire o meno al procedimento di mediazione e, quindi, di avviare o meno la mediazione.

Letto così come scritto, sembra che l'incontro preliminare informativo sia un'attività burocratica e secondaria all'interno di un più importante procedimento di mediazione vero e proprio.

Ma non è così!

L'incontro preliminare/informativo è la chiave di accesso al procedimento di mediazione e, se la chiave non è quella giusta, il procedimento di mediazione non si aprirà; ma, ancora più importante, è la chiave di accesso alle parti che devono esprimere il proprio consenso all'entrata in mediazione.

Sulla base della mia esperienza personale, ritengo che il corretto ed efficace svolgimento dell'incontro informativo sia la pietra miliare di tutta la mediazione, che si svolgerà successivamente.

Vorrei evidenziare, in questo breve articolo, quale presuppongo sia il punto di vista della parte che prima si accinge a partecipare all'incontro informativo e che, poi, vi partecipa personalmente.

Prima di tutto vorrei dare alcune informazioni sulle modalità con cui il mediatore dovrebbe, dal mio punto di vista, prepararsi all'incontro informativo.

Anzitutto il mediatore deve verificare la regolarità formale del fascicolo: il corretto inserimento

dei dati, l'allegazione dei documenti di identità delle parti, la presenza e la regolarità delle eventuali deleghe, nonché l'esistenza e la regolarità di delibere assembleari di autorizzazione alla partecipazione alla mediazione dell'amministratore. Riassuntivamente il mediatore deve verificare la regolarità di tutta la documentazione prodotta dalle parti sollecitando la produzione di eventuali documenti mancanti.

Questa attività è fondamentale per due motivi: il primo perché evidenziare le criticità formali accredita il mediatore al tavolo come persona esperta, il secondo perché garantisce il corretto svolgimento di tutte le attività successive. Ritengo che la segnalazione di eventuali criticità formali vada espletata al tavolo della mediazione prima dello svolgimento dell'incontro informativo vero e proprio e che questo potrà svolgersi solo dopo che le irregolarità siano state "sanate".

Spesso mi chiedo come la parte viva generalmente l'incontro informativo e come il mediatore possa svolgere l'incontro informativo per entrare in sintonia con le parti e acquisire la loro fiducia, dando un segnale alle stesse sulla "bontà e serietà" del procedimento di mediazione.

Mi immagino che la parte che debba recarsi ad un incontro di mediazione viva un sentimento di disagio e si ponga delle domande che proverò a riassumere.

Perché devo andare in mediazione? I rapporti ormai erano così deteriorati con la "controparte" che sono dovuto andare dall'avvocato, in modo da non doverla più vedere in faccia e in modo da far gestire da lui il contenzioso.

L'avvocato mi ha detto che è la Legge che prevede la partecipazione personale, ma perché? Mi ha detto che avrò delle sanzioni se non partecipo anche se non ho ben capito quali; ma in ogni caso non voglio che la "controparte" faccia bella figura, perché si presenta mentre io me ne sto a casa. L'avvocato mi ha suggerito che per non affrontare delle spese eccessive posso anche non entrare in mediazione ma che è importante che sia presente all'incontro informativo. Ma che senso ha questa cosa? L'avvocato mi ha invitato, prima di decidere se entrare in mediazione, di vedere quale sia la po-

sizione di "controparte". Ricordo che l'avvocato mi ha raccomandato di stare tranquillo che l'incontro informativo è una semplice formalità da superare per poi procedere con gli atti giudiziari. Io però non ho voglia di andare e di vedere la "controparte". Chi è poi questo mediatore? Un giudice un avvocato? un commercialista? non ho ben capito.

Ritengo che il mediatore debba rispondere a tutte queste domande che è vero che non gli verranno mai poste direttamente ma che sicuramente attendono delle risposte negli animi delle parti.

Provvedo di seguito, sulla base della mia esperienza, ad illustrare come in via generale si possa rispondere a queste domande e così superare lo scoglio dell'incontro informativo ed entrare in mediazione con le parti che hanno acquisito la fiducia nel mediatore e nello strumento della mediazione.

In quasi ogni organismo di mediazione per l'incontro informativo è fissato un lasso temporale di un'ora.

Consiglio al mediatore di programmare l'incontro informativo in modo da prevedere circa una ventina di minuti nell'illustrazione delle caratteristiche della mediazione e delle sue finalità, circa una decina di minuti per far illustrare alle parti direttamente o per mezzo degli avvocati le ragioni che li hanno portati in mediazione, circa una ventina di minuti per sondare le posizioni delle parti e per svolgere un anticipo di mediazione in modo da consentire alle stesse di esprimersi sulla volontà o meno di entrare in mediazione dopo avere avuto le informazioni e le rassicurazioni necessarie ed avere sperimentato le modalità di svolgimento della mediazione seppur in nuce e infine una decina di minuti per la verbalizzazione.

Anzitutto, si ringraziano i partecipanti per essere presenti e ci si rimette alla pazienza degli avvocati, che nella loro esperienza professionale avranno già partecipato a numerosi incontri informativi, ricordando a tutti che quanto sta per essere detto è richiesto dalla legge.

Previamente si spiega alle parti che per la prima volta il legislatore dà alle stesse la facoltà di farsi artefici del proprio destino e di poter trovare in mediazione il miglior accordo possibile per ciascuna. Si spiega che il mediatore non si adopererà per raggiungere un accordo con pregiudizio di entrambe come in una transazione, che non vale il principio che se l'accordo scontenta tutti è un accordo fatto bene, ma che in mediazione si cercano degli accordi che possano invece essere il più utile possibile per tutti.

Si spiega che la partecipazione delle parti al tavolo della mediazione è imposta dal legislatore, nella loro materia, come condizione di procedibilità della domanda giudiziale ma che la condizione di procedibilità sarà superata anche se non vi è entrata in mediazione purché si sia affrontato l'incontro informativo entrando nel merito delle questioni e svolgendo l'incontro con correttezza e lealtà.

Si spiega che il mediatore non è un giudice che darà ragione o torto a qualcuno ma che è un soggetto neutrale ed imparziale, che, cioè, non conosce nessuna di loro e che non ha interesse a favorire una delle parti a dispetto di un'altra.

Consiglio di mettere in luce che il mediatore è un soggetto qualificato professionalmente che ha fatto dei corsi di formazione e di aggiornamento e, inoltre, che è anche avvocato, commercialista, architetto etc. Si spiega che il mediatore è un facilitatore di dialogo e che la richiesta della presenza delle parti è necessaria proprio in quanto nessuno meglio di loro conosce i fatti e le loro implicazioni.

Si deve spiegare alle parti che il legislatore vuole che le stesse siano assistite in mediazione dagli avvocati affinché non subiscano dei pregiudizi dei loro diritti senza che ne abbiano consapevolezza, che gli avvocati come il mediatore siano a loro disposizione e che in ogni momento possano interrompere la mediazione per confrontarsi separatamente con il proprio avvocato.

Già a questo punto nella mente della parte comincerà a maturare l'idea che l'incontro informativo non è una semplice formalità burocratica come riferito dall'avvocato: c'è una location, c'è una persona qualificata a loro disposizione e c'è un procedimento strutturato in tempi e modi. Ma soprattutto c'è qualcuno pronto ad ascoltare.

Si spiega, poi, che vige una regola fondamentale: il procedimento di mediazione è coperto da riservatezza. Nessuna delle parti del procedimento, mediatore ed avvocati compresi, possono riferire a chicchessia quanto detto o visto in mediazione, nessuno può chiamarli a testimoniare in tribunale e, pertanto, ognuno è libero di parlare liberamente senza preoccuparsi di farsi danno come avverrebbe davanti ad un giudice.

Si aggiunge che, addirittura, il contenuto di un colloquio separato tra mediatore e parte non potrà essere riferito al tavolo congiunto senza autorizzazione.

A questo punto immagino che la parte pensi di poter finalmente dire la sua e di svuotare il sacco.

Per rafforzare questa idea della parte si spiega che dopo che il mediatore avrà illustrato le modalità e le finalità della mediazione, vi sarà uno spazio di anticipo di merito in cui verrà data parola alle parti (o ai loro avvocati) perché possano riferire le ragioni che le hanno portate in mediazione e si possa verificare se vi siano le basi di un eventuale accordo.

La parte penserà: ma avevo capito che era una formalità, che non avrei dovuto parlare, che si sarebbe svolto tutto in breve tempo, invece il mediatore dice che vuole sapere ... vediamo che succede ma qualcosa da dire ce l'avrei proprio.

A questo punto si spiega anche che l'incontro odierno è coperto dal pagamento delle spese di avvio già versate e che solo a fine incontro verrà chiesto se c'è la volontà o meno di entrare in mediazione e che solo in caso affermativo saranno dovute

le indennità di mediazione (che andranno correttamente quantificate). In questo modo si rafforza l'idea che non costa nulla parlare in sede di incontro informativo.... Sotto ogni aspetto: economico e di pregiudizio per i propri diritti.

Successivamente il mediatore sarà chiamato ad illustrare gli aspetti più tecnici della mediazione. È un momento molto importante. Non va liquidato in due parole, ma va illustrato nei dettagli anche con molti esempi. In questa fase il mediatore deve mostrare alle parti di essere un professionista altamente competente e preparato ma anche capace di far capire il significato di quello che sta loro dicendo, la portata di quanto riferito. Il mediatore deve dimostrare sicurezza e convincimento in quello che sta riferendo.

Nell'illustrare la durata del procedimento di mediazione, ad esempio, il mediatore non si limiterà a dire che il legislatore ha fissato in tre mesi la sua durata massima, salvo proroga richiesta dalle parti, ma andrà a dire che l'accordo di mediazione è paragonabile ad una sentenza definitiva e che, dunque, andrà a tagliare i tempi di un giudizio di primo grado (ad esempio 5 anni sul mio foro) i tempi medi di un giudizio d'Appello (ad esempio 3 anni sul mio foro) e i tempi medi di un giudizio in Cassazione. Si spiega che in tre mesi o sei mesi potenzialmente si definiscono delle liti che potrebbero vedere coinvolte le parti per almeno una decina d'anni.

Nell'illustrare le caratteristiche dell'accordo di mediazione il mediatore andrà a dire che sarà più forte di una sentenza raggiunta dopo un decennio di causa per due motivi: sarà impugnabile solo per vizi del consenso e sarà un valido titolo esecutivo. Ed ancora un volta circa i vizi del consenso si andrà a spiegare che l'impugnazione per errore sarà molto difficile visto che le parti sono obbligatoriamente assistite dagli avvocati, che l'impugnazione per violenza sarà altrettanto difficile perché se qualcuno dovesse estrarre un coltello al tavolo della mediazione il mediatore per primo chiamerà i carabinieri (di solito le parti a questa battuta sorridono), che pure il dolo generalmente viene escluso in quanto è richiesto agli avvocati di dichiarare che l'accordo è conforme alle norme imperative e all'ordine pubblico.

Sul titolo esecutivo si preciserà che è trascrivibile in un precetto come fosse una cambiale o un assegno e che fatto ciò si potrà chiedere all'Ufficiale Giudiziario di procedere ad esecuzione.

Si spiegherà poi che tra i benefici fiscali è prevista l'esenzione dall'imposta di registro per gli accordi fino a 50.000,00 euro e che se si deve andare dal notaio si avrà l'esenzione dall'imposta di registro e di trascrizione entro il medesimo limite di 50.000,00 euro. Per dimostrare competenza il mediatore dovrà fare un'ipotesi calata nella situazione concreta in modo da consentire alle parti di avere la sensazione del valore anche economico di quell'accordo. Si dovrà dire che l'imposta di registro per

la seconda casa è calcolata in misura del 9% del prezzo o del valore catastale. Io farei un esempio ancora più dettagliato ipotizzando il valore della rendita catastale in euro 100.000,00 e direi alle parti che l'imposta di registro ammonterebbe a 9.000,00 euro senza mediazione e che sfruttando i benefici fiscali della mediazione andrebbero a sostenere un'imposta di 4.500,00.

Spesso il valore dei benefici fiscali supera il costo delle indennità di mediazione.

Nessun avvocato che assiste le parti sarà mai entrato in questi dettagli e a questo punto mi immagino che la parte possa cominciare a pensare che il mediatore è una persona assolutamente competente, che il tavolo di mediazione da delle garanzie di tutela dei diritti e delle opportunità economiche e di tempo e che il mediatore sta spiegando cose difficili ma che, facendo tanti esempi, vuole che le parti capiscano e che in questo modo vuole sinceramente aiutarle.

Si finisce per spiegare che il mediatore darà modo alle parti di illustrare le proprie ragioni o personalmente a attraverso l'avvocato, che prima parlerà l'istante e poi l'aderente, che ognuno avrà lo spazio di cui necessita ma che l'esposizione non dovrà essere interrotta perché in questa fase è il mediatore che deve assimilare le informazioni per essere utile alle parti medesime. Se ha parlato l'avvocato, il mediatore dovrà cercare di rivolgere una domanda di approfondimento alla parte. Quest'ultima cosa è molto importante perché serve a stimolare un contatto diretto tra il mediatore e la parte.

Ci sono altre questioni che a seconda del tipo di mediazione debbono essere affrontate: l'opportunità di una Consulenza Tecnica in Mediazione, l'opportunità di sopralluoghi, l'opportunità di avere dei consulenti o la necessità di dover poi andare da un notaio ovvero di passare attraverso un'assemblea condominiale.

Vale la regola già esposta: il mediatore deve prendere il tempo per dare delle spiegazioni e delle illustrazioni dettagliate per ogni questione, valutando, se opportuno, di verificare tempi e costi.

Il mediatore deve prendersi il tempo di fare capire alla parti che possono affidarsi ad una persona assolutamente competente.

Dopo un incontro informativo così approfondito e che probabilmente sarà durato un'oretta, la parte sicuramente avrà ben compreso che la mediazione è un'opportunità e che con l'aiuto del mediatore si può dialogare con la "controparte", che il tavolo della mediazione non è così scomodo come poteva pensare all'inizio e che forse vale la pena di proseguire e vedere se è possibile evitare un causa con soddisfazione.

Solo a questo punto il mediatore chiederà alle parti se intendano o meno proseguire con la mediazione. Un incontro informativo ben condotto è spesso un passo decisivo verso un accordo.

Anche qualora la risposta di una o di entrambe

le parti fosse negativa, torneranno a casa con la consapevolezza che esiste anche uno strumento diverso dal farsi guerra davanti ad un giudice, uno strumento che da loro il potere di gestire i conflitti in cui sono coinvolti.

Personalmente ho una media molto alta di accordi raggiunti dopo l'entrata in mediazioni ma sono sicuro che è stato lo svolgimento dell'incontro informativo, con le modalità sopra illustrate, ad aprire le parti ad una volontà di collaborare per raggiungere un'intesa con l'ausilio del mediatore e l'assistenza dei loro legali.

Ho pensato di scrivere questo articolo perché ho visto, nella mia esperienza, molti mediatori svolgere l'incontro informativo in pochi minuti, esprimendo in forma sintetica e criptica le informative

che la Legge chiede di dare. Ritengo tuttavia che limitarsi a riportare quanto impone la Legge, non sia sufficiente a svolgere in maniera adeguata ed efficace l'incontro informativo. L'incontro informativo, infatti, è anche un'anticipazione della mediazione nel quale occorre suscitare la relazione e l'interazione. Bisogna far sperimentare alle parti la mediazione e, per far questo, le parti devono acquisire fiducia nel soggetto (il mediatore) che le guida abbandonando quelle paure e quei preconcetti, con i quali, in animo, hanno lasciato le loro abitazioni per recarsi al Centro di mediazione.

AVV. MASSIMILIANO PAOLETTONI
RESPONSABILE QUALITÀ MEDYAPRO
® RIPRODUZIONE RISERVATA

Perché è necessaria la rivista *la* MEDIAZIONE

1. **Perché** fornisce una completa informazione su tutte le materie che interessano i mediatori, i formatori, gli organismi di mediazione e gli enti di formazione.
2. **Perché** è un prezioso organo di collegamento fra il mercato e la Vostra realtà, fra il diritto e la pratica. Tutte le materie vengono trattate in funzione dei loro aspetti applicativi e delle problematiche che devono essere affrontate quotidianamente. Inoltre il taglio interdisciplinare offre nuovi elementi di informazione e documentazione e apre nuove frontiere di pensiero e di manovra.
3. **Perché** ogni tre mesi pubblica articoli su argomenti economico-aziendali e giuridico-sociali ed inoltre dà notizia dei più importanti provvedimenti normativi e giurisprudenziali.
4. **Perché** in ogni numero saranno riportati dati sul mercato della mediazione.
5. **Perché** è la prima e unica rivista indipendente del settore.
6. **Perché** è la prima e unica rivista ad avere un comitato scientifico indipendente.
Ed inoltre
7. **Perché** sui numeri della rivista troveranno spazio supplementi di approfondimento sulla mediazione curati da esperti del settore.

L'importanza del setting tra mediazione e psicoanalisi

IL SETTING

La parola inglese setting può essere tradotta anche con le parole sfondo, cornice, ambiente. In psicoanalisi il significato di setting fa riferimento all'insieme degli "elementi esterni" che articolano lo spazio fisico e relazionale dell'incontro terapeutico ed altresì all'insieme degli "elementi interni" connessi con l'atteggiamento mentale di paziente e psicoterapeuta, che definiscono la dimensione psicologica dell'incontro (Zavattini, 1988).

Ogni elemento del setting: luogo dell'incontro, frequenza delle sedute, durata del trattamento, posizione delle parti nella stanza, pagamento della seduta, viene utilizzato per stabilire le modalità dell'incontro ed il rapporto tra paziente e terapeuta.

Possiamo dire dunque che il setting in psicoanalisi influenza i termini dello svolgersi del trattamento terapeutico.

Questo significa, in altri termini, che è proprio stabilendo delle regole esterne che risulta possibile strutturare lo sviluppo delle regole interne ossia del processo psicoterapeutico inteso come relazione tra terapeuta e paziente (G. Montesarchio "Colloquio in corso" Franco Angeli 2017).

Ancora più chiaramente, per quello che interessa noi mediatori professionisti, voglio citare lo psicologo Edmond Gilliéron, (psichiatra, psicoanalista, professore onorario dell'Università di Losanna in Svizzera) il quale afferma: "*La relazione paziente-terapeuta deve essere considerata come un insieme, in cui le parti si influenzano reciprocamente ed entrambe sono influenzate dal contesto che le accoglie*".

In psicoanalisi dunque la definizione di ciò che va sotto il nome di *setting psicoanalitico*, e cioè di quell'insieme di aspetti che caratterizzano il lavoro analitico e che ne costituiscono il laboratorio insostituibile (diremmo noi mediatori con formazione giuridica, il contratto tra analista e paziente in

tutte le sue componenti) va visto come la svolta determinante nella costruzione dell'impianto teorico pratico della disciplina psicoanalitica.

Già queste prime definizioni tracciano un chiaro parallelo tra le sedute psicoanalitiche e le sessioni di mediazione. Non vi è chi non veda una evidente similitudine nella impostazione del setting tra psicoanalisi e mediazione; esso costituisce quasi uno *spazio sacro*, perimetrato nel quale risulta ben chiaro (non solo ai protagonisti del rapporto ma persino ai soggetti esterni, ossia a coloro che non sono inclusi nel procedimento che si va ad avviare) cosa si possa fare e cosa no, cosa ci si aspetta dagli altri partecipanti e cosa si conviene che venga escluso, quale sia la disciplina del rapporto. In altre parole si condividono le *regole di ingaggio*.

Che differenza c'è tra un colloquio al bar ed un colloquio clinico? Che differenza c'è tra una chiacchierata tra colleghi nei corridoi del tribunale e una sessione congiunta in mediazione? La risposta è unica: il setting, ossia la condivisione di quelle regole predefinite e condivise che delimitano e che esplicitano i limiti della relazione stessa e l'ambito dell'intervento che si richiede di attuare.

In estrema sintesi gli elementi del setting sono:

- il dove: ossia il luogo fisico in cui si celebra l'incontro e dove si struttura la relazione che deve nascere tra il cliente che formula la richiesta (in mediazione sarà la coppia avvocato/cliente) ed il mediatore che viene nominato per mediare il conflitto;
- il quando: ossia il tempo in cui si svolgono le sessioni di mediazione, il tempo che ad ognuna di esse si dedica, l'orario che si conviene e che si condivide tra le parti, la frequenza degli incontri se le parti fanno un calendario;
- il quanto: ossia il costo della procedura ed i termini del pagamento delle indennità di mediazione;
- il come: ossia le modalità comportamentali del-

le parti negli incontri di mediazione, la successione degli interventi, la gestione della procedura.

Questa è "l'ortodossia"; le regole base che si insegnano nei corsi di formazione per mediatori; il "minimo sindacale" fornito a chi muove i primi passi nel difficile mondo della mediazione dei conflitti. Dopo 11 anni di esperienza il mio pensiero comincia a discostarsi dalla concezione tradizionale che intende il setting come una cornice da preservare sempre uguale, invariata, grazie alla quale, proprio perché stabile, si può monitorare il processo che in esso si muove. Ritengo piuttosto che setting e processo mediativo siano strettamente interconnessi e addirittura consustanziali.

Le ragioni per cui è opportuno che i consigli non si traducano in regole vanno trovate sia nella varietà delle costellazioni psichiche delle parti che arrivano in mediazione, sia nella plasticità di tutti i processi relazionali e metagiuridici che il singolo caso propone al mediatore che lo accoglie sia nella quantità dei fattori che si rivelano di volta in volta determinanti nel singolo caso.

Mi rendo conto che la possibilità di cambiare le regole del setting in mediazione sia un tema delicato e destinato a mediatori con una certa esperienza. Mettere in discussione e superare le regole apprese può sembrare destabilizzante ma ogni progresso segna il superamento dello stadio precedente, l'abbandono delle consuetudini acquisite. Questo è il coraggio della scoperta e della sperimentazione.

In psicoanalisi lo stesso Freud per evitare fraintendimenti ribadisce in modo inequivocabile: *"Sono tutti elementi che si oppongono ad una standardizzazione della tecnica. Tuttavia è opportuno stabilire le regole [quelle del setting] per un comportamento mediamente appropriato"*.

Offrire le condizioni necessarie, questo mi sembra il problema fondamentale. In questo modo, nel corso del primo incontro di mediazione, nel momento in cui il mediatore enuncia e condivide le norme che regolano il procedimento, sulla base di un tacito ed implicito accordo delle parti, si opera la trasformazione del setting da cornice a strumento. Visto in questi termini il setting diventa un punto di osservazione di quello che accade nelle sessioni di mediazione; una possibilità metodologica di riflettere sulle dimensioni attraverso le quali si svolge la sessione di mediazione.

In altre parole delimitando e fondando l'area di intervento con caratteristiche più o meno costanti ma sempre variabili il mediatore professionista stabilisce i confini metodologici, i vertici fissi e stabili dai quali osservare quello che la parti fanno nelle varie sessioni di mediazione; come lo fanno; perché lo fanno. In questo modo ogni cambiamento che viene agito dalle parti o dagli avvocati rispetto ai canoni stabiliti nel discorso introduttivo che genera il setting diviene spiegabile

agli occhi del mediatore o quanto meno interpretabile.

Ad esempio, lo spazio all'interno del quale si svolgono le sessioni diventa fondamentale non solo perché esso costituisce il territorio fisico di confronto (la dinamica è quella di incontro/scontro) tra i vari soggetti che partecipano alla mediazione ma anche perché è proprio a partire da quel particolare luogo fisico che per il mediatore professionista diventa possibile comprendere lo spazio mentale che i partecipanti alla mediazione sono disposti a trovare affinché i temi della mediazione si possano dipanare e diventino agito concreto.

Quello che propongo al lettore è dunque un cambiamento intrinseco che parte proprio dall'atteggiamento personale del mediatore professionista. Il *fare tecnico del mediatore* non deve basarsi solamente su regole rigide e uguali per ogni occasione, su comportamenti precostituiti da tenere, o su azioni da evitare, ma sull'esercizio costante dell'auto osservazione e dell'autoriflessione rispetto alle persone che sono in mediazione, alla qualità dei loro consulenti, al caso che essi portano in mediazione e, non ultimo, al proprio coinvolgimento emotivo.

Gary J. Friedman nel suo bellissimo libro *Inside Out* (Aracne Editore 2019) usa l'espressione *"salire al balcone"*. Con questa espressione l'autore propone ai mediatori professionisti un metodo nuovo per acquisire consapevolezza di sé, indicando strade, competenze e strumenti per gestire i propri conflitti interiori e le difficoltà nei rapporti con le parti e i loro professionisti.

Io aggiungo che l'azione del mediatore professionista, soprattutto nel corso della prima sessione di mediazione, non deve basarsi sull'applicazione di verità generali ma su una partecipazione creativa; su un modo particolare di fare esperienza e di pensare.

I RISCHI DI UNA INADEGUATA PREPARAZIONE DEL SETTING

È il momento di una confessione. Per anni io stesso ho usato le regole del setting in maniera rigida e predefinita, pretendendo che gli utenti si adeguassero a quelle regole. Mi parevano così efficaci nella loro semplicità da renderle universali. Mi sono sentito come l'alchimista che aveva scoperto la pietra filosofale, il segreto della trasformazione di ogni vile metallo in oro. Se farete così, se farete come vi dico io, se seguirete queste regole, raggiungeremo l'accordo. Devo dire che spesso ha funzionato; la tecnica della negoziazione ha un suo valore intrinseco e, se adeguatamente applicata, ha effetti positivi.

Ora qui dobbiamo fare una chiara scelta di campo. Dobbiamo decidere da che parte stare. Dobbiamo decidere chi vogliamo essere. Vogliamo con-

centrarci sul raggiungimento dell'accordo o vogliamo occuparci della relazione tra le parti?

Perché, vedete, in definitiva credo che la mancata considerazione del campo relazionale possa anche funzionare in mediazione. Si tratta di operare un volontario oscuramento degli aspetti personali ed emotivi e di proporre un modello in cui il mediatore è "l'esperto" ossia colui che valuta e che indirizza mentre la parte (e persino il suo avvocato, spesso giudicato incapace di negoziare ed impreparato alla mediazione) è colui che esegue e che si attiene alle prescrizioni.

È una sorta di identificazione con il modello della prassi relazionale medico/paziente. In questo modello il medico è un esperto in possesso della tecnica; il paziente si rivolge al medico per attingere alla sua competenza; la relazione tra i due è orientata un medesimo scopo, la guarigione dalla malattia. Il sintomo giustifica la relazione; l'approccio relazionale può stare in secondo piano o addirittura non venire considerato in quanto il medico non è chiamato ad analizzare il senso della relazione ma piuttosto il suo scopo.

Può funzionare questo approccio in mediazione? Direi di sì, a patto di avere ben chiara quale sia la funzione che come mediatori vogliamo assumere quando prendiamo in carico un conflitto ed i protagonisti di esso. Questa scelta iniziale operata dal mediatore, che diventa fondativa del rapporto interno/esterno con le parti e con gli avvocati, rappresenta uno degli elementi del setting che vogliamo proporre nelle nostre mediazioni.

È evidente che, essendo questo un aspetto squisitamente implicito e non rivelato del setting, esso deve essere altrettanto implicitamente accolto dalle parti.

Può accadere tuttavia che le parti (e persino i loro avvocati) siano portatori anche inconsapevoli di esigenze che possono essere distoniche con questa idea del setting. Si possono verificare allora veri e propri attacchi al setting.

Attingo ancora alla psicoanalisi per chiarire il concetto: La lettura che certi psicanalisti fanno delle microrotture è per certi versi simile a quella fornita dal modello relazionale e intersoggettivo (Ferro - Mitchell); entrambi questi psicanalisti pongono l'accento sul valore simbolico e comunicativo che questi eventi lesivi del setting veicolano mettendo in secondo piano la visione classica secondo la quale ogni variazione di setting deve essere considerata esclusivamente come un attacco difensivo ed in quanto tale deve essere interpretato.

Specificamente Mitchell propone un modello psicoanalitico apparentemente in aperta rottura

con l'approccio analitico classico, perché fondato sull'intersoggettività a discapito della visione metapsicologica freudiana fortemente intrapsichica, e su quello che Atwood e Stolorow definiscono il "tramonto del mito della mente isolata". In questo nuovo assetto analitico tutto ciò che avviene nel setting (rotture incluse) assume una valenza relazionale ed in quanto tale segnala qualcosa sullo stato della relazione terapeutica e sui "principi organizzatori della vita psichica" del paziente e del terapeuta stesso. In altre parole è proprio attraverso le modificazioni di qualcosa che per definizione è costante che si rivela l'unicità e la specificità del paziente e della relazione.

Quante volte nel corso di una mediazione ci è successo che uno degli avvocati abbia esordito dicendo "...qui non c'è niente da mediare, ci abbiamo già provato con il collega avversario..." oppure "...siamo qui perché ce lo ha ordinato il giudice, che evidentemente non ha voglia di fare la sentenza..." o ancora "...non si può costringere le parti a sopportare anche il costo della mediazione; che giustizia è questa?". Potrei continuare nel decalogo delle frasi aggressive e sminuenti della funzione mediazione ma quello che conta è comprendere che ognuna di esse è un attacco al setting e come tale deve essere interpretato, compreso, gestito.

In passato ho persino risposto per le rime ed in modo piccato a qualcuno di questi attacchi (probabilmente confondendoli con attacchi personali) ma la verità è che essi costituiscono una richiesta di inclusione nel processo oppure una richiesta di modifica del setting della mediazione così come lo abbiamo proposto (o come ce lo siamo immaginato). A ben vedere anche una mancata partecipazione della parte costituisce un attacco al setting. Non partecipo alla mediazione perché non ne riconosco la funzione, non gli attribuisco la capacità di gestire adeguatamente il problema.

Essere pronti a gestire questi attacchi al setting vuol dire, nella maggior parte dei casi, fare la differenza tra una mediazione avviata ed una non avviata, tra una procedura in cui le energie del gruppo sono rivolte congiuntamente verso la soluzione oppure dirette a gestire conflitti interni, di supremazia o di equilibrio.

In tutta questa dinamica potenzialmente deflagrante deve inserirsi, con la necessaria autorevolezza, il mediatore che quindi deve avere nella propria cassetta degli attrezzi anche queste capacità di analisi relazionale. Buona fortuna.

SALVATORE AZZARO

AVVOCATO E MEDIATORE

® RIPRODUZIONE RISERVATA

Il buon mediatore: riflessioni sulla formazione

1. Premessa

Il distanziamento sociale disposto dalla legislazione d'emergenza per la pandemia COVID 19 e la spinta alle nuove forme di comunicazione e di lavoro attraverso l'uso di strumenti tecnologici sollecitano oramai una riflessione per il più che probabile aumento di richieste di svolgimento delle mediazioni telematiche da parte degli utenti, anche nel futuro prossimo, di conseguenza si impone una riflessione sulla formazione del mediatore, non solo per la specificità delle competenze necessarie richieste nello svolgimento di una mediazione in via telematica, ma per quella che ritengo una necessaria revisione anche dei suoi aspetti più generali.

Il dibattito sulla formazione dei mediatori si era già imposta da tempo all'attenzione delle autorità europee, nazionali e degli stakeholders, e aveva trovato la sua concreta espressione nel 2019 con l'*European Handbook for Mediation Lawmaking* pubblicato dalla Commissione europea sull'efficienza della Giustizia (CEPEJ), con *Guideline Mediation Training Scheme*¹ (le Linee Guida sul monitoraggio e definizione degli schemi di formazione in mediazione) dello stesso anno e, a dicembre, con il D.M. del Ministro della Giustizia per l'istituzione del Tavolo Tecnico in tema di procedure extra-giudiziali in ambito civile e commerciale al fine di: "promuovere le materie dell'ADR secondo un modello moderno ed efficiente e favorendo la circolazione delle buone prassi in tutto il territorio nazionale e a livello europeo" con una evidente attenzione alla formazione del mediatore e ai modelli di procedura dei vari sistemi ADR.² Con l'arrivo della dott.ssa Marta Cartabia al Ministero di Giustizia l'esigenza di una rinnovata lettura della funzione della procedura di mediazione e della sua disciplina organizzativa hanno trovato la loro espressione più concreta nella relazione della "Commissione Luiso",³ oggi già sottoposta all'attenzione del Parlamento.⁴

A più di 10 anni dall'introduzione della procedura di mediazione nell'ordinamento giuridico dei Paesi Europei, con la Direttiva 52/2008/UE, e in particolare per quanto riguarda l'Italia, dal d.lgs. 28 marzo 2010 n. 28, le sue successive modifiche e dal decreto ministeriale n. 180/2010, anch'esso soggetto a modifiche, che disciplina ancora oggi, per tale specifico ambito, immutato, l'iscrizione e la formazione obbligatoria conti-

nua del mediatore, nonché i requisiti necessari delle competenze e dei titoli dei formatori dei mediatori, pare davvero necessario dare voce a molte delle riflessioni che mediatori e formatori dei mediatori hanno sviluppato nel tempo.

La maggior parte delle osservazioni presentate dagli stakeholders riguarda la genericità delle indicazioni normative attualmente in vigore e in particolare la mancanza di aderenza tra l'esperienza concreta necessaria allo svolgimento delle procedure di mediazione rispetto alla effettiva formazione somministrata nei corsi di base, che consentono al mediatore di iscriversi negli Elenchi dei singoli organismi di mediazione. Tale mancanza di aderenza tra la formazione teorica e quella che nell'effettiva pratica si richiede, può aver contribuito ad alimentare anche una certa diffidenza nei confronti della procedura di mediazione e una sottovalutazione della sua rilevanza nel sistema giudiziario e nella funzione di strumento utile e capace per la risoluzione delle controversie.

Volutamente non mi soffermerò ad una precisazione dello status quo normativo o ad una elencazione e riproduzione accademica dei testi normativi sopra richiamati, ritenendo che tali testi siano ben conosciuti da chi legge, seppure inevitabilmente una breve rappresentazione verrà accennata più appresso. È mia intenzione soffermarmi sulla necessità impellente di costruire e immaginare una nuova formazione dei mediatori, sollecitando una riflessione generale tra tutti gli addetti ai lavori al fine di presentare proposte concrete per renderle piattaforme ideali di discussione, aperte ai suggerimenti di tutti.

È per dare un effettivo contributo a tale riflessione vorrei presentare alcune considerazioni che inevitabilmente risentono del "viaggio" educativo e formativo come mediatore e formatore di chi scrive e che, *naturaliter*, sono frutto di una visione personale della mediazione e della funzione del mediatore; considerazioni dedicate alla eventuale modifica dell'attuale quadro normativo e applicativo che, durante la lunga e solitaria emergenza dovuta alla pandemia, si sono presentate nuovamente con forza impellente perché sollecitate dai profondi cambiamenti che oggi viviamo e che potrebbero protrarsi anche per un tempo più lungo di quanto al momento si possa ipotizzare.⁵

La riflessione non può non partire dalla constata-

zione che, dall'introduzione della procedura di mediazione nell'ordinamento giuridico italiano, sono stati scritti decine di articoli, libri, monografie, commenti e formulari che hanno contribuito alla diffusione e ad una maggiore comprensione delle finalità della procedura, delle difficoltà di interpretazione e applicazione delle sue norme nonché dei discussi rapporti tra la procedura extragiudiziale e il processo civile, eppure ancora oggi non si rileva una pari produzione di articoli o manuali che affrontino la materia della formazione dei mediatori e dei formatori, a parte alcuni limitati e meritevoli episodi con pubblicazioni sostenute a fatica dai singoli privati o da volenterose associazioni di formatori.⁶

Ed è proprio questa mancanza che ha dato origine molti anni fa alla mia ricerca, per rispondere in modo esaustivo alle domande che tantissimi di noi mediatori si sono posti: cosa vuol dire essere un buon mediatore, cosa fare e cosa studiare per diventarlo? È sufficiente l'esperienza pratica? Domande che inevitabilmente si presentano a molti, sin da subito, al termine del corso professionalizzante e ancor di più dopo le prime esperienze in qualità di mediatore. E in maniera più impellente come formatore, sentendo fortemente la responsabilità della propria funzione, consapevole che la qualità dell'insegnamento, del metodo e dei contenuti, può diventare davvero occasione di crescita e miglioramento delle proprie capacità o semplicemente anche sollecitazione ad ampliare i propri studi in materie o ambiti poco frequentati.

2. Le competenze di base del mediatore

Nel nostro sistema normativo disciplinante la materia della formazione e delle competenze del mediatore, (riassunte qui in maniera davvero sintetica), le competenze richieste ad un mediatore sono le seguenti:

- La buona conoscenza della disciplina europea ed italiana della procedura e le modifiche ad essa apportate dopo la sentenza della Corte Costituzionale del 6 dicembre 2012 n. 272, il regolamento del Ministero della Giustizia n. 180/2010 e le modifiche successive, il regolamento disposto dai vari Organismi di mediazione per i quali svolgono la funzione di mediatore, il codice etico o di condotta europeo;
- La giurisprudenza di merito e di legittimità, (che in più occasioni ha tentato di precisare la natura e funzione della mediazione recuperando quella originaria, immaginata dal legislatore: quale vera e propria occasione di dialogo e ascolto tra le parti, al fine di tentare di trovare un accordo, esaltando anche quella libertà negoziale che il nostro codice civile annovera tra i principi che sottendono alla conclusione di un contratto. Così come non ha mancato di mettere in luce gli specifici compiti e funzioni di tutti i soggetti coinvolti nella procedura,⁷ o ancora assegnando alla procedura quella funzione di pari dignità rispetto al processo, nell'ottica della sussidiarietà⁸);
- la buona conoscenza dei principi generali del diritto, anche al fine di presentare una proposta che non sia contraria ai principi stessi, nonché una buona

conoscenza e competenza in particolari materie, quali quelle soggette alla condizione di procedibilità, le norme deontologiche,⁹ il codice etico europeo (European Code of Conduct for mediators 2004);

- la conoscenza dei diversi sistemi di risoluzione stragiudiziale, delle diversità dei sistemi di common law e civil law nelle procedure extragiudiziali, dei diversi approcci e teorie sul mediatore con funzioni valutative, facilitative, aggiudicative;
- Capacità di ascolto delle parti, comprensione delle loro richieste, ma anche del loro stato d'animo, il loro linguaggio, i sottintesi, chiarimento di concetti, individuazione dei punti in comune tra le parti, formulazione di domande e così via;
- Il mediatore dovrà saper mantenere la neutralità e l'indipendenza rispetto alle diverse posizioni;
- Dovrà essere empatico, senza lasciarsi coinvolgere;
- Dovrà conoscere le tecniche di comunicazione e di negoziazione.¹⁰

Ma davvero tutte queste competenze possono essere acquisite con un corso base di 52 ore, o con gli aggiornamenti biennali? Quanti dei mediatori iscritti negli elenchi dei singoli organismi hanno seguito davvero gli aggiornamenti, e soprattutto queste competenze richieste sono esaustive? Davvero le conoscenze e le competenze elencate consentono successivamente la gestione di una buona mediazione? E come valutare se il mediatore ha davvero condotto una buona mediazione, dal numero degli accordi conclusi? E se una delle parti non si presenta? e le parti, non sono una diversa dall'altra? ogni mediazione non è diversa dall'altra?

Le domande che si affollano sono certamente più numerose delle risposte. È certo che molti di noi formatori e mediatori rappresentano spesso nei loro incontri la insoddisfazione e le perplessità che un corso professionalizzante di sole 52 ore possa consentire realmente di formare un mediatore, e allo stesso tempo, gli stessi partecipanti ai corsi presentano spesso richiesta di approfondimento di alcune materie, che in quel momento, dato il programma, non possono essere fornite in modo esauriente.

3. La relazione tra materie e modelli di insegnamento

Occorre da prima intendersi su cosa si intenda per formazione: addestramento o invece in senso più ampio insegnamento e pungolo per la curiosità, cessione sic et simpliciter di nozioni o illustrazione di saperi, di esperienze, di eventi, di precedenti. Allenamento alla riflessione o consegna di compiti precisi e regole?

Forse i due aspetti dovrebbero saper convivere, dovrebbero essere entrambe presenti, e data la particolare ampiezza degli aspetti e degli argomenti da trattare quando si parla di mediazione, la pluralità di formatori in un unico corso consente una risposta esauriente. Molti di noi ritengono che il compito del formatore, anch'esso mediatore, sia costruire percorsi di insegnamento che stimolino la comprensione e la ricerca sempre più approfondita su materie o aspetti della gestione della mediazione e che conducano ad

un miglioramento complessivo, attraverso uno sforzo e impegno anche individuale, di ricerca personale. Il compito principale dunque sarà la costruzione di percorsi che spingano i partecipanti a comprendere sé stessi, le proprie qualità e competenze e comprendere quelle invece di cui siano carenti.

L'insegnamento agli adulti ha e deve avere caratteristiche sicuramente differenti da quelle espresse o individuate nell'ambito scolastico, pertanto l'attenzione del formatore e il suo impegno devono essere dedicati in primo luogo alla costruzione di un metodo, prima ancora della individuazione delle materie o argomenti che vorrà presentare ai partecipanti del corso,¹¹ seppure ogni materia scelta e ogni argomento individuato richiederà esso stesso la scelta di un metodo.

Il rapporto tra materie e metodo, a parer mio, è spesso bidirezionale, ognuno dei due fattori influenza e condiziona l'altro; nella mia esperienza sono stata chiamata spesso a presentare lezioni strettamente giuridiche, come ad esempio la storia comparata dei sistemi ADR nel civil law e nel common law, oppure lezioni di aggiornamento per gli avvocati- mediatori in specifiche materie giuridiche soggette alla condizione di procedibilità. Anche in ambiti così formali è possibile costruire lezioni coinvolgenti, ma è facilmente comprensibile che la diversificazione dei metodi e dei materiali formativi ne risente irrimediabilmente. La relazione tra metodo e materie di insegnamento appare davvero strettamente correlato.

Fortunatamente altre materie consentono una più ampia possibilità di utilizzo di stili di insegnamento meno formali e rigidi, e allo stesso tempo i materiali a disposizione dell'insegnamento aumentano in numero e in caratteristiche. Per tale motivo pare davvero impossibile, o almeno non appropriato, costruire un formato unico, un modello unico di formazione, non tanto perché non sia possibile estrapolare principi generali o linee guida, anzi tutt'al più questa è la via, ma a causa di due diversi motivi: per quel rapporto bidirezionale di cui accennavo prima e perché ogni formatore è diverso dall'altro, così come ogni mediatore è diverso dall'altro.¹²

E sorge spontaneo chiedersi se si può davvero affermare che una unica tipologia standardizzata di stili di formazione avrebbe gli stessi risultati per tutti i partecipanti, o se uno standard formativo porterebbe ad uno standard di svolgimento di mediazione. Come non chiedersi, infine, se uno standard di conduzione della mediazione garantirebbe una percentuale di maggior successo al fine della conclusione di un accordo.

I dubbi personali in merito alle possibilità di successo di uno standard di stili di formazione, sui suoi risultati e su uno standard di conduzione della mediazione o dei suoi risultati di maggior successo ai fini del raggiungimento di un accordo, trovano fondamento e maggiore conferma negli studi di carattere filosofico, psicologico e scientifico sui concetti di uniformità e di diversità.

L'uniformità di insegnamento tenderebbe ad ap-

piettare ogni progresso, ogni pensiero creativo, e potrebbe portare ad un abbassamento dei livelli qualitativi, distruggendo quella diversità di pensiero che invece costituisce sempre un momento fecondo di miglioramento.¹³

Lo psicologo Theophile Ohmann ritiene che la variabilità intraindividuale agisca come un agente trasformatore che permette ad un gruppo di funzionare in modo diverso a seconda dei vincoli situazionali, consenta la combinazione di fattori generali e singolari, e viceversa, spinga verso un miglior adattamento del gruppo a variazioni ambientali importanti; lo stesso principio vale per le neuroscienze in merito alla capacità di adattamento dell'uomo e del suo cervello a saper usare "differenti reti" per affrontare situazioni diverse e costruire soluzioni alternative.¹⁴

Del resto l'uniformità dell'insegnamento non potrebbe soddisfare i diversi bisogni dei discenti, né potrebbe adattarsi facilmente ai mutamenti e alle interazioni che nascono durante le stesse lezioni.¹⁵

Allo stesso modo l'uniformità di conduzione della mediazione non potrebbe garantire al mediatore di aver appreso quelle competenze di adattamento alle diverse richieste o atteggiamenti delle parti, quando la flessibilità e la creatività sono requisiti essenziali nella pratica della conduzione di una mediazione.

Il differenziamento degli stili di insegnamento sarebbe più rispettoso, inoltre, dei diversi stili di apprendimento che sono espressione della diversità del percorso personale di ognuno, delle esperienze extracurricolari, delle conoscenze personali esaltando quelle soft skills sempre più richieste nel tumultuoso cambiamento a cui tutti siamo chiamati.

Un utile strumento per modellare la formazione alle esigenze dei partecipanti è rappresentato dai questionari di apprendimento. I diversi "tipi" di apprendimento, che soprattutto negli adulti sono spesso cristallizzati, indicano l'evidente utilità dei questionari, attraverso la somministrazione da parte del docente e la compilazione da parte dei partecipanti al termine di una lezione. I risultati dei questionari possono rendere maggiormente consapevoli i docenti e i partecipanti stessi di quali competenze siano maggiormente da focalizzare e il cui studio da incentivare.¹⁶ Il risultato dei questionari di apprendimento è inoltre di aiuto al formatore per calibrare e dosare il proprio corso, il proprio stile di formazione, come vero e proprio materiale di studio, al pari del debriefing o del feed back, anche se utilizzato a "distanza sociale o cronologica". Così come possono essere utilizzati test "facilitati" sulla personalità. La scoperta di sé stessi e di alcune caratteristiche peculiari è di certo funzionale anche alla spinta al miglioramento che ognuno di noi ricerca.

Le lezioni interattive che spingono all'effettivo coinvolgimento dei partecipanti rappresentano, inoltre, esse stesse, nuovo materiale di studio e di apprendimento per lo stesso formatore: gli stimoli che provengono dai partecipanti, sia emotivi sia concettuali, dovrebbero essere accolti dal docente come vere e proprie letture di formazione. Il rapporto bidirezionale di cui si accen-

nava tra materie e metodo di formazione torna prepotente anche nel rapporto tra metodo e risultati, tra docente e partecipanti.

4. Le parti e le emozioni

La mediazione è rivolta alle persone, le parti, ma anche il mediatore è una persona e dunque occorrerà considerarne tutte le sue specifiche peculiarità, nonché gli specifici bisogni formativi, e considerare che essendo chiamato a comprendere e riconoscere le emozioni altrui, anch'egli deve imparare a riconoscere e comprendere le proprie e imparare a gestirle, affinché queste non alterino o influenzino il suo lavoro di mediatore.

L'imparzialità, la neutralità e l'assenza dei conflitti di interesse, che non appaiono prima facie rientrano nel novero delle competenze del mediatore, ne sono però parte integrante, se viste sotto la lente delle emozioni e del possibile e forse a volte inevitabile coinvolgimento emotivo del mediatore, messo di fronte alla rappresentazione emotiva dei fatti o dei bisogni di una delle parti.

La terzietà del mediatore è data dalla legislazione come dato di fatto, come assioma, non è mai compresa tra le materie di formazione, né è un requisito. Sarebbe del resto ben difficile richiedere la neutralità come requisito a se stante, ma pare opportuno inserirla nelle materie di formazione unitamente alla teoria e tecnica della comunicazione e gestione delle parti in mediazione. Spingere il mediatore alla riflessione e consegnare ai partecipanti dei corsi metodi e tecniche di riflessione personale e condivisa sarebbe inoltre di ulteriore sostegno allo sviluppo delle capacità di mantenere l'equidistanza dalle diverse posizioni delle parti.

L'esigenza di affinare le competenze del mediatore nel riconoscimento e gestione delle proprie emozioni mi pare da sempre fondamentale. Il coinvolgimento emotivo del mediatore potrebbe presentarsi come propensione o "affiliazione" alle ragioni di una parte a discapito dell'altra, con la conseguente perdita della percezione della neutralità della figura del mediatore, che ha effetti devastanti sulle parti in una mediazione. Pare opportuno, pertanto, che il mediatore sappia gestire la sua imparzialità sia dal punto sostanziale che "apparente".

Prediligere una formazione in presenza e orientare tutta la formazione alla comunicazione diretta tra le parti è sicuramente ciò che esprime meglio quanto conosciamo oggi dell'uomo e dei suoi modi di comunicare, dei suoi modi di pensare, elaborare concetti e pregiudizi, misurare e riconoscere le sue sensazioni.

La storia dell'uomo è legata alla sua capacità di aggregazione, collaborazione, della necessità di comunicare con gli altri che lo hanno spinto a costruire un linguaggio che si basa essenzialmente sull'interazione immediata e ravvicinata con l'altro. Molte delle tecniche di comunicazione più studiate si basano sul presupposto che la maggior parte delle persone siano una di fronte all'altra, in contatto visivo diretto ed immediato. Anche gli studi sull'apprendimento del fanciullo, pure nella sua tenerissima età, dimostra come il suo carattere e i suoi comportamenti siano influenzati per sempre dalle

esperienze di contatto fisico e sensoriale di quegli anni con gli adulti.¹⁷

L'iconografia stessa della mediazione, che viene usata e rappresentata in tanti siti degli o.d.m. o nel loro logo, come l'uso dell'immagine del ponte o della stretta di mano, è perfetta espressione del rapporto tra le parti in presenza. Del resto, sino a poco tempo fa, al di là degli specifici contenuti scelti dal formatore, ognuno di noi ha sempre partecipato o fornito corsi di aggiornamento o corsi di formazione di base in presenza; prima della pandemia, per quanto è a mia conoscenza, nessun corso di aggiornamento biennale o di formazione professionale di base è stato mai organizzato in via telematica, proprio per le caratteristiche tipiche della procedura di mediazione e della conseguente formazione in materia.

Ma dal 31 gennaio 2020 dopo la dichiarazione dello stato di emergenza dovuto alla diffusione del coronavirus e dei seguenti provvedimenti governativi, e valutato il pericolo per la salute umana che il contatto fisico e la vicinanza tra individui possono comportare, si è sviluppata una crescente offerta di corsi di aggiornamento e di corsi base per i mediatori on line.

L'obbligo del distanziamento ha costretto, in brevissimo tempo, i più importanti centri di formazione in mediazione e in negoziazione a disegnare, immaginare e offrire incontri, tavole rotonde e corsi professionalizzanti a distanza. Tutto ciò ha consentito di acquisire molta esperienza, nuove capacità di formazione, senza sottovalutare l'opportunità che si è aperta, per tutti i soggetti interessati, di poter seguire incontri che fino ad allora sarebbero stati ben difficili da poter frequentare: non sempre è possibile spostarsi in altre città o in altri Paesi per poter partecipare a eventi formativi che si svolgono distanti dalla propria residenza, e magari inconciliabili con gli impegni di lavoro. L'esperienza che è maturata in questo periodo ha sicuramente arricchito i formatori e i partecipanti, ha consentito una diversificazione e una pluralità di eventi che hanno generato nuove riflessioni, idee, condivisione di esperienze e nuovi saperi. Nuove conoscenze e nuovi legami professionali sono nati attraverso questi incontri virtuali che presto potranno dare nuovo vigore al nostro settore.

Una valutazione attenta e ponderata sulla formazione risulta necessaria anche in merito alla formazione a distanza, ancor di più se letta nella più grande missione del PNRR della transizione digitale e della sostenibilità ambientale.

Eppure, a seguito delle decisioni del Direzione Generale degli Affari Interni del Ministero della Giustizia¹⁸, pare che la formazione dei mediatori sia esente dal rispetto di questi due grandi obiettivi da raggiungere, e che la formazione debba svolgersi unicamente in presenza¹⁹ e debba utilizzare sempre e solo i formatori iscritti presso quell'Organismo di formazione.²⁰

Non è questo il luogo più adatto per aprire una dissertazione su quanto le nuove tecnologie stiano aprendo nuove strade di conoscenza e studio nella mediazione e nella negoziazione, non solo per coloro che se

ne occupano in modo professionale, ma anche per coloro che semplicemente dovranno usufruirne dal punto di vista pratico, per poter risolvere una controversia on line.²¹ Ma è certo che nella vita pratica di tutti i giorni l'uso degli strumenti tecnologici ha già apportato mutamenti significativi nel linguaggio, nel pensiero e nelle espressioni creative in tutti i campi del sapere umano, e ritenere la mediazione o la formazione del mediatore possano restare isolati da tali contesti può rappresentare significativamente una astrazione dal vissuto e dal presente che potrebbero avere conseguenze nella capacità di adattamento e gestione delle mediazioni del nostro tempo e di quelle future.

Mi auguro pertanto che sia possibile continuare a riflettere anche su questo aspetto e per quello che ciò che qui rileva, al fine di ipotizzare una proposta per una nuova formazione, oltre a tutti gli aspetti delineati in precedenza, occorre valutare il mutamento inevitabile che seguirà ad un più ampio sviluppo degli strumenti telematici in tutti i settori delle attività umane, spinti anche dall'attuazione del PNRR, che andrà a riflettersi su tutta la società, e inevitabilmente anche sugli organismi di mediazione, sulla procedura di mediazione e dunque sui mediatori. Pare essenziale dunque valutare l'opportunità di introdurre nella formazione quelle tecniche e regole idonee a consentire il corretto svolgimento e la gestione di una mediazione almeno con una parte on line (*del resto sempre consentito anche nel periodo precedente alla pandemia*).

Il distanziamento sociale e l'impossibilità di incontrare di persona gli altri hanno già costretto ad aumentare e ampliare le comunicazioni a distanza, per telefono, per chat, con video chiamate, con Skype, con Zoom e altre piattaforme.

Quanto abbiamo imparato da questo uso massiccio di comunicazioni a distanza, quanto le nostre interazioni hanno subito modifiche, quanto il nostro linguaggio si è adattato, ridotto o ampliato? Possiamo davvero immaginare il futuro senza che anche l'ambito della mediazione ne sia comunque coinvolto?

È forse necessario che anche i formatori comincino sin da ora ad immaginare i nuovi ed eventuali futuri corsi di formazione da esperirsi a distanza. O comunque che si apra una discussione su questo tema, riflettendo altresì su quali materie siano più idonee ad essere proposte con un insegnamento a distanza. Questo, che ritengo un necessario mutamento, impone naturalmente una rivoluzione nella didattica e nelle modalità di adattamento di questa alle nuove tecnologie, così come impone una riflessione e un cambiamento sugli stessi argomenti specifici da privilegiare.

Un compito non facile, ma possibile, e come si accennava nelle pagine precedenti:²³ sono le difficoltà che spesso stimolano il pensiero creativo e consentono di trovare soluzioni a problemi complessi.

Il nostro cervello del resto è una macchina meravigliosa capace anche di immaginare ciò che non si è mai visto, ciò che non si conosce, o addirittura ciò che non esiste ancora, anche utilizzando le nuove tecnologie: come immaginarsi in mondi virtuali, creare avva-

tar, simulare attività reali al computer come la guida di un aereo o all'interno di un corpo umano.

Il cervello umano ha la capacità di trasferirci nello spazio e nel tempo, in luoghi del passato o in quelli in cui vorremmo andare, ci consente di ricordare odori o colori, o immaginare volti o situazioni che non abbiamo ancora vissuto.

Immaginare ancora la possibilità di esercitare una didattica on line appare comunque possibile, ipotizzando l'uso di molteplici strumenti di insegnamento diversi, magari integrando esposizione ed interazione con i partecipanti con la messa a disposizione di materiale didattico, o ipotizzando solo una o più materie di insegnamento on line.

La comunicazione per immagini, ad esempio attraverso slides significative, è sicuramente il mezzo migliore per far giungere il messaggio che si intende condividere, le immagini generalmente attraggono di più l'attenzione del pubblico e consentono di ricordare meglio i concetti, ma per essere inclusiva anche dei diversi "stili di apprendimento" sarà opportuno valutare l'integrazione della formazione anche con comunicazioni per iscritto; così come in effetti anche la mediazione può richiedere l'uso e la conoscenza delle diverse forme di comunicazione. La correlazione tra modalità di conduzione della mediazione e strumenti usati in formazione è imprescindibile, l'una è espressione dell'altra: abituare i partecipanti ai corsi all'uso alternato dei vari metodi di comunicazione, orale- scritta- visiva, facilita l'apprendimento delle varie abilità che sono richieste durante lo svolgimento della procedura di mediazione e dunque nell'uso più consapevole di tali tecniche.

A mio avviso sarebbe indicato preferire sempre una interazione, anche se digitale, tra docente e partecipanti immediata, face-to face, anche se mediata da uno schermo.

Appare essenziale mantenere una vera e propria classe virtuale in tempo reale; le reazioni e le riflessioni dei partecipanti così manterrebbero ancora la loro funzione di stimolo per far esprimere gli altri.

La comunicazione, dunque, assume rilevanza preponderante sia nei suoi aspetti più tecnici legati alla infrastruttura tecnologica, e alla scelta di piattaforme digitali dove più soggetti possono agire e interagire in diretta, sia dal punto di vista del metodo e dell'espressione materica della didattica, del suo linguaggio e degli strumenti diversi che possono accompagnare l'espressione verbale.

Evitare che lo strumento attraverso il quale si esprime il soggetto diventi filtro distorsivo del pensiero è la sfida più grande, ma allo stesso tempo non possiamo trascurare di valutare che il linguaggio attraverso gli strumenti hi-tech dovrà assumere nuove caratteristiche, nuove forme, come differente è il linguaggio che viene usato in tv o via web, così come nel tempo il linguaggio scritto e orale sono mutati.²⁴

Per alcuni il linguaggio non sarebbe che la consegna ad altri di strumenti di immaginazione, di interpretazione e non del pensiero stesso. Anche il linguaggio

sarebbe una sorta di tecnologia sociale : da ciò che diciamo o descriviamo ognuno degli ascoltatori o dei lettori trae una esperienza diversa.²⁵

Questo concetto ben si adatta a quanto, generalmente, ci consegnano gli studi di scienza della comunicazione e di psicologia, ogni espressione orale quando viene recepita da un soggetto soggiace alla deformazione della sua esperienza personale, della sua cultura, delle proprie usanze e del proprio repertorio linguistico, ma non solo. La ricezione può subire alterazioni a causa del luogo in cui è ascoltata o trasmessa, delle condizioni climatiche di una sala, dal tono dello speaker, dalle associazioni emotive dell'ascoltatore, dallo strumento stesso con il quale viene espressa e così via.²⁶ Anche la rilevazione di queste possibili distorsioni possono diventare esse stesse materia di apprendimento.

Rifuggirei pertanto da ogni formazione svolta in maniera solo scritta, documentale e in ogni caso non fornita in tempo reale.

5. Gli strumenti a disposizione della formazione

La didattica in tempo reale riesce ad ottenere maggiori risultati, soprattutto se tesa a sollecitare stimoli emotivi di riflessione e di scambio di esperienze. La presenza favorisce lo scambio anche tra i discenti, non solo tra questi e il docente. Molto spesso si creano vere e proprie affinità tra i partecipanti, avvengono immediati scambi di percezioni ed emozioni, mentre on line questo accade assai più raramente, ma non è del tutto impossibile.

La trasmissione agli altri delle proprie individuali riflessioni ed esperienze è alla base della crescita dell'uomo e del suo progresso, ogni volta che l'esperienza si ripete in quel contesto questa si arricchisce di nuova esperienza e la trasmissione della nuova esperienza consente a chi riceve l'informazione di conoscere qualcosa in più, imparare nuove possibilità. Questa continua trasmissione da uno all'altro, arricchita ogni volta di elementi maggiori e migliorativi, consente il progresso e il successo umano.²⁷

Questo arricchimento è sicuramente più proficuo nei soggetti che partecipano attivamente a corsi di formazione in presenza, ma, ricordando che ognuno di loro è diverso, occorrerà calibrare il corso per coloro che appartengono alla categoria degli uditori, dei visivi, dei cinestetici ecc.; sarà sempre opportuno, quindi, integrare le proprie lezioni con slides, con spiegazione ulteriori, con suggerimenti di testi da approfondire, o con l'uso di ulteriori "diversi linguaggi", foto, ritratti, riproduzioni sonore, così da consentire ad ognuno di trovare soddisfazione e risposte nel proprio percorso di apprendimento. Anche l'arte pittorica²⁸ pare essere uno strumento idoneo all'insegnamento, alcune opere risultano utilissime per similitudini, interpretazioni e metafore dei comportamenti e delle emozioni. L'opera d'arte inoltre pretende fissità, non-movimento e ciò esalta ancor più le capacità di visione, comprensione e immedesimazione, elaborazione, interpretazione facilitando il riconoscimento di sentimenti, azioni o episodi incontrati in procedure di mediazione già svolte.

Il c.d. gioco di ruolo molto utilizzato nelle lezioni pratiche dei mediatori andrà ripensato e arricchito di nuove sollecitazioni, già da tempo ritengo che la riproduzione di un caso pratico sia spesso finalizzata solo alla ricerca della soluzione dell'accordo, (o intesa dai partecipanti a solo tale fini) perdendo di vista altri aspetti che nella mediazione "reale" si manifestano. Molto spesso nelle mediazioni riprodotte in case history o prove pratiche l'aspetto emotivo è sempre trascurato, nessuno dei partecipanti viene istruito sul sentimento espresso in quel momento dalla singola parte.

L'uso delle istruzioni preventive consegnate "ai players" dovrebbe arricchirsi anche di questi dati, e non solo riportare le necessità economiche o di business delle parti; per questo motivo l'uso delle tecniche teatrali, di recitazione si sono dimostrate utili a riprodurre, anche nelle simulazioni, la vera emotività delle parti, che spesso è spiazzante per il mediatore e può interrompere ogni progresso ottenuto nella ricerca di punti di interesse comuni.

Inoltre sarebbe assai proficuo lasciare agli altri discenti, non coinvolti nella simulazione, l'osservazione dal di fuori dello svolgimento della simulazione: questo momento di debriefing andrebbe incentivato soprattutto al fine di stimolare l'aspetto visivo dell'apprendimento, e ancor di più per aprire un confronto tra osservatori e players per manifestare apertamente le proprie esperienze nella simulazione svolta. Il tempo dedicato alle simulazioni risulta in realtà sempre troppo breve e spesso non vi è affatto il tempo da dedicare al debriefing, che invece meriterebbe una attenzione maggiore.

Le simulazioni on line rappresentano davvero una sfida per la didattica e i suoi partecipanti, occorre sicuramente alla base di tutto una ottima connessione via internet, una piattaforma per la didattica in cui molte persone possano essere collegate in tempo reale e che tutte possano interagire tra loro. Occorre una capacità formativa da indirizzare a metodi nuovi che sappiano essere coinvolgenti e che sappiano raggiungere gli stessi obiettivi e risultati di quelli ottenuti nella didattica in presenza, una valutazione corretta della durata delle lezioni, magari con l'inserimento di maggiori pause e la necessità altresì di un allargamento delle materie che stimolino le soft skill dei mediatori,²⁹ che continuino a presentare esercitazioni pratiche ancora più significative.

Certo, ulteriori dubbi si affacciano: davvero lo schermo del computer può dirsi "neutro"? o invece offre, anche per via onomatopeica un filtro tangibile al passaggio delle emozioni?³⁰ Essere davanti al computer e confrontarsi con altri quali suggestioni implica, quali reti neurali attiva mentre si svolge una mediazione, o si assiste ad una lezione? Diremmo le stesse identiche frasi, avremmo gli stessi identici atteggiamenti durante una procedura face to face?³¹

Ma le domande a cui rispondere, quando si tratta di formazione dei mediatori non si fermano qui.

Una riflessione si impone sulla quantità di ore di formazione,, sulla necessaria adesione anche dei formatori ai corsi di aggiornamento previsti per la

loro categoria, alle materie da sviluppare anche nei corsi per formatori e infine una ultima riflessione pare davvero necessaria sul riconoscimento della professione di mediatore tout court all'avvocato, con un percorso formativo ancor più breve. È davvero soddisfacente e sufficiente? Come abbiamo visto la preparazione e le competenze giuridiche non possono essere considerate di per sé bastevoli per lo svolgimento di una procedura di mediazione. Quali percorsi formativi, quali materie, impartite da quali formatori? Sarà necessario pertanto rivedere anche la formazione degli avvocati – mediatori, ove tale previsione normativa resti immutata.

6. Effetti della mediazione on line

L'analisi attenta del comportamento di tutte le parti durante la mediazione telematica è necessaria anche per equilibrare la docenza e le competenze del mediatore, poiché il rapporto tra modalità di svolgimento della mediazione e competenze del mediatore è strettamente interconnesso. L'ottima conoscenza e pratica delle mediazioni on line consente di orientare correttamente la docenza nella scelta delle materie più rilevanti per la preparazione del mediatore per questo particolare settore.

Per tentare di rispondere ai quesiti posti sulle nuove tecniche di svolgimento della mediazione on line e dunque della formazione più idonea a questa particolare modalità di svolgimento, ho cercato risposte nella mia esperienza, che mi consegna un report forse confligente con quanto abbiamo sostenuto fino ad oggi.³² Per onestà intellettuale devo pertanto specificare innanzitutto a me stessa le conclusioni a cui sono giunta.

Tutte le mediazioni da me svolte on line si sono concluse con un accordo. Dopo una profonda riflessione, su questo dato, credo che tale positiva soluzione alle controversie che ho trattato sia dovuta essenzialmente alla lontananza tra i soggetti, al distanziamento, insomma, tra le due parti, come se quella reale distanza geografica, spaziale, fosse perfettamente percepita dai "presenti virtuali", conducendo le parti ad una maggiore lucidità di visione del problema, mantenendo al contempo molto più basso il sentimento di opposizione, di acredine, di rottura che si era creato in precedenza.

La dimensione telematica, a mio modesto parere, ha agito da calmiera, da offuscatore dei sentimenti più accesi, come se lo schermo consentisse una astrazione dal sé impulsivo, e consentisse invece l'emersione del sé riflessivo, razionale. Le parti inoltre hanno superato con estrema spontaneità la fase del I incontro.

Non vorrei apparire eccessiva nella descrizione, ma la mediazione telematica appare più come una "proiezione" dell'evento (controversia/mediazione/ accordo) all'esterno, di cui il soggetto agente si sente anche spettatore.³³ Un estraniamento, in sostanza, dai propri sentimenti più impulsivi e di contro una cognizione meno sfocata del merito.

La riproduzione in video di se stessi e la percezione di se stessi nello schermo pare incidere con modalità simili a quella indotta dalla visione di sé nello specchio,

influenzando anche la posizione del corpo, le espressioni del viso, il modo di parlare.

La strana percezione rilevata dell'assenza delle emozioni quali rabbia, rimprovero, delusione, manifestate dalle parti, è recepita chiaramente dal mediatore, consente a quest'ultimo di analizzare più attentamente l'oggetto del contendere e rende altrettanto più collaborative le parti.

Questa disintermediazione tra sé e quanto appare sullo schermo o la semplice percezione di una mediazione facilitata dallo schermo digitale non è affatto sufficiente né a convalidare i risultati della mia personale percezione di "semplificazione", né a integrare la presenza di elementi "persuasivi" che possano alterare la volontà delle parti. Non è del resto ciò che avviene generalmente nella vita quotidiana anche quando è necessario abbandonare il sistema 1 per far emergere con più forza il sistema 2?³⁴ Anche in quelle occasioni il sé emotivo retrocede, e viene confinato in spazi più remoti per consentire una analisi più precisa e meditata delle decisioni da assumere. L'abbandono delle emozioni, delle convinzioni pregresse, dei pre-giudizi non è affatto deplorabile nelle circostanze in cui interessi concreti e urgenti devono ottenere risposte ponderate. Il filtro dello schermo sembra stimolare ancor di più questo processo: come un passaggio facilitato da un approccio più umorale a quello più concreto e razionale.

Dalla sola esperienza personale, e dalla personale ipotesi qui presentata non è in ogni caso possibile estrapolare una regola generale, né una regola tout court.

La mediazione telematica, seppure presenti un ottimo rating di successo, non è affatto da considerarsi più facile da condurre rispetto ad una mediazione con la presenza reale delle parti, e le difficoltà sono molteplici e dipendono da moltissimi fattori. Di alcuni abbiamo già accennato: come la scelta della piattaforma digitale idonea alla interazione con più partecipanti, la definizione di regole per l'interazione tra di loro e per la discussione, per far sì che nessuno si sovrapponga all'altro, l'accesso ad una ottima connessione e così via, altri riguardano il passaggio dalla dematerializzazione dei rapporti alla concretezza del materiale prodotto in mediazione, in quanto, nel maggior numero di casi delle mediazioni telematiche le parti hanno espresso insofferenza per le procedure di validazione e firma del verbale e dell'accordo: invio, firma digitale, scannerizzazione ecc.

Un ultimo accenno, per evidenti motivi di brevità, mi sia consentito su un aspetto spesso eluso e sottovalutato: la grande potenzialità della mediazione nelle controversie sociali, di comunità. In Italia abbiamo sempre sottostimato questo aspetto, mentre oggi la società ci richiama a un grande sforzo di solidarietà e unione per uscire dalla grave crisi pandemica, ma ancor di più per la spinta che il PNRR imporrà nella realizzazione delle nuove infrastrutture anche connesse agli obiettivi principali del Piano. L'importanza del coinvolgimento delle comunità interessate dai lavori ed opere pubbliche e private che

avranno un impatto sul loro territorio è destinato a sollevare perplessità, reazioni oppositive, conflitti. L'intervento strutturale di una mediazione di comunità potrebbe aiutare con risultati concreti e positivi il bilanciamento degli interessi e potrebbe condurre a soluzioni possibili e concordate in tempi certamente più rapidi, data la scadenza così ravvicinata prevista nel PNRR. Molte sono le esperienze positive che alcuni Paesi hanno già sperimentato in questo settore, e molto è possibile imparare dalle loro condivisioni.³⁵ Non vi è dubbio che i cambiamenti a cui è chiamato il nostro Paese saranno forza propulsiva alla creazione di nuovi bisogni, interessi, diritti, conoscenze e soluzioni. La mediazione potrebbe rappresentare davvero una forza positiva, un vettore di pacificazione e uno strumento di soluzione per i nuovi possibili conflitti che si genereranno.

7. Conclusioni

Per i motivi brevemente esposti sin qui, relativi alla stretta attualità della riforma in corso ma anche per i precedenti rilievi avanzati dagli stessi formatori e mediatori siamo tutti chiamati a porci quesiti sul cosa e come cambiare, quale linguaggio adottare e quali materie privilegiare, trovare soluzioni o proposte da presentare alla discussione che si è aperta al Senato sulle proposte di emendamento governativo (sulla legge delega di modifica delle norme di procedura civile e incentivazione della risoluzione delle controversie) tentando di evitare di costruire percorsi educativi vincolati, o di mortificare le importanti conoscenze che fin qui abbiamo acquisito nel tempo, lasciando al formatore libertà nel calibrare l'attenzione sui singoli diversi aspetti, senza tralasciare la rilevanza della gestione delle

emozioni ma certamente ponendo maggiore attenzione anche alla materia della negoziazione.

Una competenza in materia di negoziazione è spesso meno diffusa nei formatori, seppure molte delle tecniche usate nelle fasi delle negoziazioni sia modellata anche sulla base delle conoscenze raggiunte in materia di riconoscimento delle emozioni e della comunicazione, grazie alla psicologia comportamentale e il progresso delle neuroscienze.³⁶

Il curriculum di studi di molti di noi è spesso lontano dagli studi sulla negoziazione e ne abbiamo cominciato a studiare le tecniche fondamentali solo in occasione dell'entrata in vigore del d.lgs. n. 28/2010, e credo che il suo approfondimento debba essere implementato notevolmente, mutuando dalla grande mole di conoscenze rese disponibili soprattutto nei sistemi di common law,³⁷ con tutti gli adattamenti che il nostro sistema richiede.

Molti dei nostri progressi come formatori segneranno inevitabilmente il miglioramento e la crescita dei sistemi ADR, rendendoli molto più adatti anche alle aziende, che fino ad oggi li hanno utilizzati assai poco.³⁸ Il miglioramento delle conoscenze e dell'uso delle tecniche di negoziazione potrebbero consentire la costruzione di modelli di mediazione che possono avvicinarsi sempre più a quel tipo di "business solution" rapido ed efficace di cui le imprese necessitano, come elegantemente esposto dall'avv. Hans Peter Frick, capo dell'ufficio legale di una famosissima multinazionale in un meeting molto qualificato, quali le Singapore Lecture.³⁹

MARIA VITTORIA OCCORSIO

© RIPRODUZIONE RISERVATA

¹ Le linee guida contengono anche un allegato dedicato allo specifico curriculum di preparazione di base del mediatore ("Basic Mediator Training Curriculum") con l'elencazione delle competenze teoriche e pratiche necessarie anche a seconda dei singoli ambiti in cui la procedura viene svolta: in materia familiare, penale, civile, amministrativa.

² D.M. 23.12.2019: "considerata l'esigenza di una approfondita ricognizione sistematica delle procedure stragiudiziali esistenti e di un loro possibile incremento al fine di contribuire alla deflazione del contenzioso giudiziario e al potenziamento dell'accesso alla giustizia per tutti i cittadini;...considerata in ogni caso l'esigenza di promuovere un percorso professio-

nalizzante in modo da consentire la formazione di una alta qualificazione in ADR, tale da contribuire alla costruzione di un sistema italiano che si ponga come modello di riferimento in Europa;.."

³ D.M. 12 marzo 2021

⁴ Legge di delega al Governo per l'efficienza del processo civile e per la revisione della disciplina degli strumenti di risoluzione alternativa delle controversie (atto del Senato n. 1662)

⁵ Le conseguenze psicologiche sulla popolazione a seguito del lungo distanziamento sociale vissuto sono attualmente allo studio di molti psicologi nei diversi ambiti e per fasce di popolazione. Si veda ad es. l'in-

- dagine Ipsos pubblicata pochi mesi fa sul rapporto isolamento sociale-scuola e giovani : <https://www.ipsos.com/it-it/covid-didattica-distanza-conseguenze-sociali-psicologiche-giovani>
- ⁶ Corte Arbitrale Europea, Delegazione Italiana, sezione romana- Lazio, Quaderni di ADR vol. I 2015 e vol. II 2016 solo in formato cartaceo
- ⁷ Valgano per tutti: Tribunale di Firenze ordinanza del 19.3.2014 dr. Luciana Breggia, Tribunale di Roma 17.12.2015 dr. Moriconi, Cassazione sez. III n. 8473 del 27.3.2019
- ⁸ Cassazione SS.UU. n. 24629 del 3.12.2015
- ⁹ Per gli avvocati – mediatori, si veda in particolare l'art. 62 del nuovo codice deontologico pubblicato in G.U. n. 241 del 16.10.2014
- ¹⁰ D.M. 180/2010 art. 4 comma 3: "Il responsabile verifica altresì: a) i requisiti di qualificazione dei mediatori, i quali devono possedere un titolo di studio non inferiore al diploma di laurea universitaria triennale ovvero, in alternativa, devono essere iscritti a un ordine o collegio professionale; b) il possesso, da parte dei mediatori, di una specifica formazione e di uno specifico aggiornamento almeno biennale, acquisiti presso gli enti di formazione in base all'articolo 18, nonché la partecipazione, da parte dei mediatori, nel biennio di aggiornamento e in forma di tirocinio assistito, ad almeno venti casi di mediazione svolti presso organismi iscritti; c) il possesso, da parte dei mediatori, dei seguenti requisiti di onorabilità: a. non avere riportato condanne definitive per delitti non colposi o a pena detentiva non sospesa; b. non essere incorso nell'interdizione perpetua o temporanea dai pubblici uffici; c. non essere stato sottoposto a misure di prevenzione o di sicurezza; d. non avere riportato sanzioni disciplinari diverse dall'avvertimento;" e art. 18 lett. f) : "la previsione e la istituzione di un percorso formativo, di durata complessiva non inferiore a 50 ore, articolato in corsi teorici e pratici, con un massimo di trenta partecipanti per corso, comprensivi di sessioni simulate partecipate dai discenti, e in una prova finale di valutazione della durata minima di quattro ore, articolata distintamente per la parte teorica e pratica; i corsi teorici e pratici devono avere per oggetto le seguenti materie: normativa nazionale, comunitaria e internazionale in materia di mediazione e conciliazione, metodologia delle procedure facilitative e giudicative di negoziazione e di mediazione e relative tecniche di gestione del conflitto e di interazione comunicativa, anche con riferimento alla mediazione demandata dal giudice, efficacia e operatività delle clause contrattuali di mediazione e conciliazione, forma, contenuto ed effetti della domanda di mediazione e dell'accordo di conciliazione, compiti e responsabilità del mediatore"; lett. g) : "la previsione e l'istituzione di un distinto percorso di aggiornamento formativo, di durata complessiva non inferiore a 18 ore biennali, articolato in corsi teorici e pratici avanzati, comprensivi di sessioni simulate partecipate dai discenti ovvero, in alternativa, di sessioni di mediazione; i corsi di aggiornamento devono avere per oggetto le materie di cui alla lettera f);"
- ¹¹ Flavio Chikhani e Giuseppe Rolli "La formazione esperienziale e la metodologia out-door"
- ¹² Jean Piaget "Psicologia dell'intelligenza" Giunti ed. 2011, fondatore della psicologia genetica e studioso dell'apprendimento riteneva che il compito di un insegnante sia aiutare a costruire menti critiche capaci di sviluppare novità da ciò che apprendono, l'apprendimento è un processo di adattamento al cambiamento e la conoscenza è il prodotto di una interrelazione tra una persona e il suo ambiente, pertanto ogni conoscenza è singolare, individuale, particolare.
- ¹³ Vedi Rosemary Howell "Embracing the magic of Conflict" <http://mediationblog.kluverarbitration.com/2019/11/22embracing-the-magic-of-conflict/> Vedi anche "Darko Lovric and Tomas Camorro Prezunic Ph.D. "Too much Team Harmony Can Kill Creativity Harvard Business Review hbr.org/2018/06/too-much-team-harmony-can-kill-creativity
- ¹⁴ Vedi Alain Berthoz "La vicinanza" il nostro cervello creatore di mondi, Codice edizioni 2015
- ¹⁵ V. Unesco World Report : "Investing in cultural diversity and multicultural dialogues" in cui si indica opportuno il passaggio da una pedagogia differenziata ad un differenziamento della pedagogia.
- ¹⁶ Alcuni questionari degli stili di apprendimento son facilmente reperibili in rete
- ¹⁷ John Bargh "A tua insaputa", Bollati Boringhieri prima ed. 2018, pagg. 81 e segg. l'autore aderisce alla teoria per cui esisterebbe anche una capacità di adattamento epigenetico in cui l'esperienza attiva, più o meno, certi interruttori comportamentali e fisiologici integrati nei nostri geni. (Una evoluzione insomma e una ereditarietà non basata solo sulla teoria darwiniana ma anche influenzata dalla c.d. epigenetica nd.r.)
- ¹⁸ In risposta ad alcuni quesiti posti da un Organismo di Formazione, il Dipartimento degli affari di Giustizia ha espresso il principio per il quale la formazione on line debba essere considerata autorizzata solo in deroga al principio generale di formazione in presenza, deroga dovuta alle disposizioni del DPCM dell'8 marzo 2020
- ¹⁹ La formazione a distanza è ammessa solo fino al termine del periodo di emergenza (31 luglio 2021) come specificato dal Ministero stesso in risposta ad un quesito posto da un organismo di mediazione.
- ²⁰ Risposta del Ministero di Giustizia Direzione Generale degli Affari Interni

- Ufficio II – Ordini professionali ed Albi del 11 giugno 2021 ai quesiti posti da un organismo di mediazione.
- ²¹ La nascita di alcune App come "4 All "e "e-Go" che consentono di depositare istanze di mediazione e conciliazione con un semplice click, oppure alcune esperienze di arbitrato diffuso come per "Kleros", o ancora le applicazioni di a.i. nello studio delle interazioni tra i componenti di un team, durante un incontro on line, traslate poi nei debriefing in mediazione o in negoziazione.
- ²² Massimo Leone "I volti del Coronavirus, semeiotica di una pandemia" www.unitonews.it. Anche attraverso la tv abbiamo vissuto immagini estremamente coinvolgenti e pieni di significato: come la preghiera del Papa nella piazza San Pietro completamente vuota e lucida di pioggia, o la fila dei camion militari che di notte lasciano Bergamo con il loro carico di defunti, che resteranno indelebili nella memoria delle persone come simboli di questo periodo.
- ²³ Vedi nota 7.
- ²⁴ Paula McDowell "Media and Mediation in the Eighteenth Century", on line publication 2017 <https://www.oxfordhandbooks.com/view/10.109083/oxfordhb/978019993538.001.0001/oxfordhb-978019993538-e-467print>
- ²⁵ Daniel Dor "The instruction of imagination. Language as a social communication technology", Oxford University Press 2015 : l'autore intende dare corpo alla teoria per la quale le interazioni sociali costituiscono le fondamenta del linguaggio.
- ²⁶ "Principles of communication" <https://www4.uwm.edu/cuts/bench/commun.htm>
- ²⁷ Albert Lord "Il cantore di storie" ed. Argo 1998 per il quale il concetto di "originale" è fuorviante, nei cantori ogni riproduzione subisce influenze dal suo umore dalle reazioni dei presenti, ogni volta vi è una aggiunta, la nuova riproduzione è in sostanza una creazione.
- ²⁸ https://www.wired.it/scienza/lab/2021/06/25/neuroscienze-emozioni-arte-gallese-spoletto/?refresh_ce=
- ²⁹ È ben noto che la capacità di concentrazione dei discenti è assai ridotta e spesso non supera i 20 minuti, soprattutto nelle lezioni accademiche non interattive, infatti le persone, generalmente, ricordano il 10% di quanto leggono, 20% di quanto ascoltano il 30% di quanto vedono e il 40% di quanto vedono e ascoltano.
- ³⁰ "Lo schermo empatico" Michele Guerra e Vittorio Gallese, Cortina Raffaello 2015. Il prof. Gallese, ordinario di psicobiologia dell'Università di Parma che studia da anni le reazioni neurali dello spettatore davanti allo schermo del cinema, riferisce che dai suoi studi la steady cam riproduce così fedelmente il moto dell'attore che negli spettatori si attivano le stesse aree cerebrali come se fossero presenti, come se vivessero loro stessi l'azione. I neuroni specchio si attiverebbero allo stesso modo che in presenza.
- ³¹ Molti studi hanno dimostrato come il nostro cervello stia cambiando nelle sue reti neurali a causa dell'uso massiccio di internet, studi condotti sulla memoria e sulla cognizione di testi letti in rete hanno dimostrato una riduzione della capacità di memorizzazione a breve e lungo termine nonché dell'attenzione, diminuzione dovuta a causa di un inconscio senso di convinzione che il testo sarà sempre disponibile per la consultazione, o perché sollecitato continuamente da molteplici flussi di informazione, si veda ad es: John Fith et al. "The online Brain : how the internet may be changing our cognition", World Psychiatry, 2019.
- ³² Predilezione per lo svolgimento delle mediazioni face-to-face e la formazione in presenza (n.d.r.) senza abbandonare la ricerca per una implementazione della formazione on line.
- ³³ L'effetto inverso che si realizza generalmente con la lettura di un libro, che produce un effetto "immersione", si veda quanto emerge dagli ultimi studi effettuati in neuroscienze sulla personalissima percezione della realtà: Anel Seth "Il creatore della realtà" Le Scienze, ed. italiana di Scientific American, Novembre 2019, pagg. 42 e segg.
- ³⁴ "Cosa abbiamo in testa?" Edoardo Boncinelli e Antonello Calvaruso, Il Saggiatore 2021
- ³⁵ https://www.academia.edu/11116116/SOCIAL_AND_COMMUNITY_MEDIATION_IN_EUROPE_Experiences_and_Models
- ³⁶ Si veda ad es. quali conseguenze ha l'uso del c.d. "effetto camaleonte": l'imitazione del comportamento altrui durante una conversazione induce nell'altro una inconsapevole nascita di un sentimento di simpatia e di maggiore vicinanza che favorisce lo scambio e l'apertura di relazioni, e ciò avviene anche se l'imitazione del comportamento o del linguaggio avviene a distanza : cfr. in merito "A tua insaputa" cit., pag. 243 e segg.
- ³⁷ James South : "Development of Commercial Mediator Skills Training In England And Wales" www.mediate.com, 2015, l'autore sottolinea come nel tempo la formazione dei mediatori nei Paesi di common law, a differenza di quelli di civil law, è sempre stata orientata alle richieste provenienti dal mercato, ossia dai fruitori stessi della mediazione, (client-centered mediation) e dunque la preparazione in negoziazione è una delle materie privilegiate nella formazione dei mediatori, ma anche la più difficile da acquisire.
- ³⁸ Si pensi alle potenzialità della mediazione in tutti i contratti commerciali, ma anche nella gestione delle gravissime conseguenze economiche del lockdown che affliggeranno quei rapporti commerciali.
- ³⁹ "Embracing Mediation Culture. How your Company benefits," Singapore Lecture 2015, www.mediation.com.sg

La “Negoziazione dei conflitti” verso una nuova disciplina universitaria

Molti di noi, operatori o amanti delle tecniche di negoziazione e risoluzione consensuale dei conflitti, si aspettavano che i principi della legge delega sulla riforma della giustizia contenessero un impulso innovativo anche sotto il profilo della formazione universitaria.

In questa direzione si erano pronunciati i lavori conclusivi dell'Open Space Technology dedicato alla mediazione, svoltosi nei giorni dal 6 al 9 luglio scorso, al quale hanno partecipato numerosi e autorevoli esponenti del settore e i cui risultati sono stati trasmessi all'attenzione del Ministro della Giustizia.

Inoltre, sempre nello stesso scorso mese di luglio, si era tenuto un importante convegno al termine del quale era stato puntualizzato quanto fosse importante, sul piano della formazione giuridica universitaria, istituire un apposito percorso disciplinare dedicato alla mediazione dei conflitti.

Sono infatti diversi anni che è nata una particolare sensibilità sul tema sia da parte degli operatori del settore sia da parte della comunità scientifica.

Una sensibilità nata dalla consapevolezza che solo attraverso l'attivazione, nei corsi di laurea giuridica, di insegnamenti specifici sulle tecniche di auto composizione delle controversie può affermarsi questa nuova cultura sulla risoluzione consensuale delle relazioni e dei conflitti.

È necessario, infatti, implementare una valorizzazione delle competenze trasversali da parte dei nuovi giuristi volte ad un approccio delle questioni giuridiche più vicino alle esigenze dell'attuale scenario economico e sociale, dove possa trovare maggior accoglimento una gestione responsabile e autodeterminata dei conflitti relazionali.

La formazione giuridica attuale, infatti, mira a formare professionisti che interverranno sulla patologia delle relazioni attraverso l'applicazione delle regole di diritto, mentre i percorsi dei quali si propone l'adozione prevedono un approccio diverso, volto all'analisi del conflitto e agli aspetti soggettivi che lo compongono e dai quali può sca-

turire una soluzione duratura e in grado di generare ulteriore valore per le parti, oltre a rinsaldare il rapporto che le lega.

Alcune università, in realtà, si sono già mosse in questa direzione prevedendo un'attività di formazione in queste materie ma sono ancora poche.

Il 9 dicembre u.s. si è tenuto un seminario presso l'Ateneo statale di Teramo, sede di Avezano, nell'ambito del corso di Istituzioni di diritto privato 2, tenuto dal Prof. Marco Marianello.

Questo seminario è stato svolto dall'avv. Monica De Rita ed ha avuto come tema “La prevenzione e la gestione dei conflitti negoziali”.

Il seminario ha avuto come obiettivo quello di offrire agli studenti le conoscenze basilari e le competenze necessarie per gestire efficacemente i conflitti relativi ai rapporti negoziali nonché la prevenzione degli stessi nella fase di costituzione dei rapporti contrattuali.

Le molteplici tematiche affrontate, declinate attraverso un metodo didattico anche di carattere esperienziale, hanno consentito agli studenti di conoscere i vantaggi e i benefici che derivano quando si abbandona un approccio antagonista nella risoluzione delle questioni per abbracciare un metodo cooperativo, avendo riguardo anche alla negoziazione che si svolge già in sede contrattuale e che, se non ben gestita, costituisce l'origine di molti dei futuri conflitti.

Le tecniche negoziali, infatti, sono utili alla risoluzione dei conflitti in ogni contesto: progettuale, aziendale, commerciale e legale.

Il seminario, alla luce degli obiettivi degli organizzatori e autori del presente articolo, è stato un importante momento per testare l'orientamento degli studenti, i quali si sono dimostrati molto interessati e partecipativi, essendo consapevoli che la conoscenza e l'utilizzo di tali strumenti formeranno parte integrante e sostanziale del bagaglio tecnico del futuro giurista.

L'importanza di una specifica disciplina universitaria assurge anche ad un altro importante ruolo, atteso che l'attuale orientamento politico

propende una maggiore affermazione degli strumenti di ADR, considerati strumenti in grado di implementare la riforma della giustizia, prevista quale parte integrante del Piano Nazionale post pandemico di Ricostruzione e Resilienza.

Questi strumenti, infatti, possono ben assurgere ad attuare l'obiettivo 16 dell'Agenda 2030 per uno sviluppo sostenibile perché agevolano l'accesso alla giustizia da parte dei cittadini.

Eppure, se le tecniche sottese a questi strumenti e la cultura di pacificazione e consensualità nella conduzione delle relazioni giuridiche e sociali non divenisse parte di una nuova cultura comunemente intesa ed espletata - e si sa che la cultura parte prioritariamente dalle istituzioni scolastiche e universitarie statali - molti sforzi sarebbero vanificati.

Già alla sola introduzione della normativa sulla mediazione civile e commerciale, attuata senza una preventiva informazione generale agli operatori e agli utenti, si è assistito al dilagare di uno scetticismo verso questi strumenti e la cultura loro sottesa quasi che, al contrario della loro mission, possano ostacolare e non facilitare l'accesso alla giustizia.

In questo delicato momento, quindi, sarebbe auspicabile un impegno del mondo accademico nella direzione giusta a sostegno dell'affermazione di un effettivo sviluppo delle competenze necessarie a realizzare davvero un mondo più coeso e sociale.

D'altronde appare evidente che il fil rouge relativo allo sviluppo delle procedure complementari di auto-composizione dei conflitti, immanente alla recente legge 26.11.2021 n. 206, richiederà un notevole cambiamento di natura prospettica e culturale da parte degli operatori e degli utenti, non potendo risultare influenzato esclusivamente da fattori contingenti - quali i costi eccessivi e/o la durata irragionevole dei procedimenti civili - o, peggio ancora, da intenti di natura deflattiva del contenzioso pendente.

Il ricorso a tali strumenti, infatti, dovrebbe ritenersi auspicabile anche in presenza di una giustizia efficiente, dal momento che gli stessi costituiscono dei rimedi complementari posti dall'ordinamento a disposizione dei consociati per favorire il mantenimento delle relazioni e l'efficiente regolazione del mercato.

L'evidenza empirica ha dimostrato, dall'entrata in vigore del d.lgs. n. 28/2010 ad oggi, la presenza di numerosi fattori distorsivi all'interno dei procedimenti di mediazione, quali - a puro titolo

esemplificativo - una mancata conoscenza del procedimento da parte dei partecipanti, un atteggiamento diffidente da parte dei medesimi, il ricorso improprio a modelli processuali e lo scarso utilizzo di efficienti tecniche di negoziazione.

Ne deriva, per logica conseguenza, che tali ostacoli rappresentano un'artificiale barriera alla naturale operazione di disclosure che dovrebbe essere attuata in mediazione, sottesa all'emersione dei reali interessi in gioco ed alla successiva costruzione di nuove opzioni negoziali.

Occorre evidenziare, tuttavia, che tutte le soluzioni astrattamente proponibili sul piano normativo non possono prescindere dal fatto che l'implementazione del ricorso alle predette procedure complementari presuppone necessariamente una rivoluzione "culturale" di tutte le parti in gioco, fondata su di un sistema "flessibile" e/o "poliedrico" di tutela dei diritti.

La formazione del giurista post-moderno, quindi, dovrà partire necessariamente dai piani di studio universitari, in cui dovranno essere istituiti dei corsi interdisciplinari fondati su competenze trasversali, le quali non dovranno essere esclusivamente di tipo normativo.

Quest'ultimo aspetto risponde all'esigenza che la moderna realtà dei traffici (e la conseguente risoluzione delle numerose patologie scaturenti all'interno dei relativi rapporti di durata) necessita, per la sua concreta funzionalità, di alcuni intangibles assets (fiducia, onore, reputazione) che non possono essere reperiti all'interno dell'universo giuspositivistico, bensì debbono necessariamente risiedere nella sfera interiore di tutti i consociati, al fine di distinguere le posizioni astratte in senso formale dai reali interessi agli stessi sottostanti.

Ciò non toglie che debba essere ulteriormente implementato anche il bagaglio tecnico - sia sotto il profilo del diritto sostanziale che del diritto processuale - delle tradizionali professioni giuridiche, le quali saranno chiamate a svolgere le proprie funzioni in un'accezione diversa, fondata sui reali bisogni e interessi delle parti ed orientata al mantenimento di relazioni meno conflittuali e maggiormente durature.

Il mondo accademico, luogo naturale di ricerca ed innovazione, dovrà predisporre ad affrontare questa sfida con la consapevolezza che si tratterà di un passaggio epocale.

MONICA DE RITA E MARCO MARIANELLO

® RIPRODUZIONE RISERVATA

Negoziatori Italiani

Il 7 dicembre è uscito *Negoziatori Italiani* un libro a cura di Massimo Antonazzi e Paola Betti con prefazione di Umberto Saccone e i contributi di Federico Reggio Rossana Gravina e Veronica Mosca. Il testo presenta diversi spunti innovativi a partire dalle motivazioni che hanno spinto i curatori ad intraprendere questo progetto editoriale. L'idea infatti nasce durante il Master in tecniche e strategie di negoziazione della Link Campus University dove Paola Betti e Massimo Antonazzi erano rispettivamente Direttrice e Coordinatore. Proprio durante quell'esperienza prende piede, alla luce delle testimonianze di alcuni autorevoli docenti, la possibilità analizzare casi realmente avvenuti nel nostro paese per porre l'attenzione sulla Negoziazione come scienza autonoma. Del resto da tali testimonianze risultò abbastanza evidente quanto nel nostro paese la sensibilità verso questo strumento fosse stata negli anni molto maggiore di quanto effettivamente decodificato. Ed è così che i curatori raccolgono il materiale e selezionano casi specifici attraverso i quali era possibile mettere in risalto aspetti tecnici e strategie utilizzate. Il testo, infatti, non è particolarmente concentrato sullo svolgimento dei fatti sotto il profilo storico quanto piuttosto sugli aspetti negoziali che determinate vicende realmente avvenute e in alcuni casi realmente vissute dai contributori mettono in luce. L'obiettivo è chiaramente quello di analizzare tecnicamente criticità e strategie negoziali offrendo anche uno sguardo innovativo, tanto, sulla declinazione dello strumento, quanto, sui rapporti tra alcuni settori scientifici e la scienza della negoziazione. Nel primo capitolo, ad esempio, Massimo Antonazzi e Veronica Mosca affrontano la trattativa svoltasi a seguito dello sbarco della Vlora del 1991 all'interno dello scenario dell'Operazione Pellicano. Tale negoziato è senza dubbio denso di spunti tecnici e affascinanti scenari negoziali. Gli autori, in questo caso, si concentrano sulla negoziazione tra soggetti appartenenti a culture diverse, mettendo in luce uno dei pilastri fondamentali della negoziazione post-moderna e cioè la comunicazione interculturale organizzativa. Partendo dall'analisi del negoziato internazionale e della sua trasformazione, in seguito alla definitiva affermazione della globalizzazione, osservano come le sindromi culturali possano rappresentare degli utili strumenti per costruire il profilo negoziale dei nostri partner. Nel secondo capitolo, invece, Paola Betti, declina la negoziazione all'interno del mondo dell'intelligence offrendo una panoramica, anche grazie alla sua personale esperienza professionale, sulla negoziazione operativa e cioè quella in contesti di crisi. Massimo Antonazzi, invece, nel terzo capitolo affronta la trattativa che portò all'abolizione della scala mobile il così detto "Lodo Scotti" attraverso il quale analizza alcuni temi come, ad esempio, la differenza tra negoziazione multilate-

a cura di
Massimo Antonazzi e Paola Betti

NEGOZIATORI ITALIANI

Analisi tecnica di negoziati efficaci



Prefazione di Umberto Saccone



rale e bilaterale multi-parte e la creazione e la gestione del team di negoziazione. Inoltre, propone, sia nelle negoziazioni tra team sia nella gestione dei negoziati multi-parte, l'applicazione della psicologia dei gruppi in modo da decodificare facilmente criticità e debolezze. Nel quarto capitolo, Rossana Gravina, porta all'attenzione, partendo dalla sua esperienza personale, i problemi di genere al tavolo negoziale specialmente in contesti culturali dove il ruolo della donna è al centro di grandi criticità. Nell'ultimo capitolo Federico Reggio, invece, cerca di avvicinare al presente la storia lontana. Egli stesso chiarisce l'obiettivo di questa sua operazione: "guardare a narrazioni storiche e culturali del passato analizzandole nella prospettiva del peacebuilding o della scienza della negoziazione, per ritrovarne, in chiave attualizzante, spunti di riflessione utili per lo sviluppo contemporaneo della cultura e della metodologia delle soluzioni consensuali dei conflitti". Nel ripercorrere le vicende di un giurista e diplomatico di età giustiniana, Pietro Patrizio, focalizzandosi su due travagliati negoziati compiuti in Italia, e uno conclusosi con esito positivo in Persia, Reggio evidenzia alcuni elementi di rilievo nell'ottica delle contemporanee metodologie di negoziato e di conflict transformation, e conclude mettendo a fuoco due aspetti: l'importanza della cultura come ponte e come chiave di lettura per abilitare un confronto consapevole e la visione del dialogo come processo conoscitivo, e non già come mero scambio comunicativo.

Normativa/1

LEGGE 26 novembre 2021, n. 206 (G.U. 9.12.2021 numero 292). Delega al Governo per l'efficienza del processo civile e per la revisione della disciplina degli strumenti di risoluzione alternativa delle controversie e misure urgenti di razionalizzazione dei procedimenti in materia di diritti delle persone delle famiglie nonché in materia di esecuzione forzata.

La Camera dei deputati e il Senato della Repubblica hanno approvato;

IL PRESIDENTE DELLA REPUBBLICA
Promulga la seguente legge:

Art. 1.

1. Il Governo è delegato ad adottare, entro un anno dalla data di entrata in vigore della presente legge, uno o più decreti legislativi recanti il riassetto formale e sostanziale del processo civile, mediante novelle al codice di procedura civile e alle leggi processuali speciali, in funzione di obiettivi di semplificazione, speditezza e razionalizzazione del processo civile, nel rispetto della garanzia del contraddittorio, attenendosi ai principi e criteri direttivi previsti dalla presente legge.
2. Gli schemi dei decreti legislativi di cui al comma 1 sono adottati su proposta del Ministro della giustizia di concerto con il Ministro dell'economia e delle finanze e con il Ministro per l'innovazione tecnologica e la transizione digitale. I medesimi schemi sono trasmessi alle Camere perché su di essi sia espresso il parere delle Commissioni parlamentari competenti per materia e per i profili finanziari entro il termine di sessanta giorni dalla data della ricezione. Decorso il predetto termine i decreti possono essere emanati anche in mancanza dei pareri. qualora detto termine scada nei trenta giorni antecedenti alla scadenza del termine previsto per l'esercizio della delega o successivamente, quest'ultimo è prorogato di sessanta giorni. Il Governo, qualora non intenda conformarsi ai pareri parlamentari, trasmette nuovamente i testi alle Camere con le sue osservazioni e con eventuali modificazioni, corredate dei necessari elementi integrativi di informazione e motivazione. I pareri definitivi delle Commissioni competenti per materia e per i profili finanziari sono espressi entro venti giorni dalla data della nuova trasmissione. Decorso tale termine, i decreti possono essere comunque emanati.
3. Il Governo, con la procedura indicata al comma 2, entro due anni dalla data di entrata in vigore dell'ultimo dei decreti legislativi adottati in attuazione della delega di cui al comma 1 e nel rispetto dei principi e criteri direttivi fissati dalla presente legge,

può adottare disposizioni integrative e correttive dei decreti legislativi medesimi.

4. Nell'esercizio della delega di cui al comma 1, il decreto o i decreti legislativi recanti modifiche alle discipline della procedura di mediazione e della negoziazione assistita sono adottati nel rispetto dei seguenti principi e criteri direttivi:
 - a) riordinare e semplificare la disciplina degli incentivi fiscali relativi alle procedure stragiudiziali di risoluzione delle controversie prevedendo: l'incremento della misura dell'esenzione dall'imposta di registro di cui all'articolo 17, comma 3, del decreto legislativo 4 marzo 2010, n. 28; la semplificazione della procedura prevista per la determinazione del credito d'imposta di cui all'articolo 20 del decreto legislativo 4 marzo 2010, n. 28, e il riconoscimento di un credito d'imposta commisurato al compenso dell'avvocato che assiste la parte nella procedura di mediazione, nei limiti previsti dai parametri professionali; l'ulteriore riconoscimento di un credito d'imposta commisurato al contributo unificato versato dalle parti nel giudizio che risulti estinto a seguito della conclusione dell'accordo di mediazione; l'estensione del patrocinio a spese dello Stato alle procedure di mediazione e di negoziazione assistita; la previsione di un credito d'imposta in favore degli organismi di mediazione commisurato all'indennità non esigibile dalla parte che si trova nelle condizioni per l'ammissione al patrocinio a spese dello Stato; la riforma delle spese di avvio della procedura di mediazione e delle indennità spettanti agli organismi di mediazione; un monitoraggio del rispetto del limite di spesa destinato alle misure previste che, al verificarsi di eventuali scostamenti rispetto al predetto limite di spesa, preveda il corrispondente aumento del contributo unificato;
 - b) eccezion fatta per l'arbitrato, armonizzare, all'esito del monitoraggio che dovrà essere effettuato sull'area di applicazione della mediazione obbligatoria, la normativa in materia di procedure stragiudiziali di risoluzione delle controversie previste dalla legge e, allo scopo, raccogliere tutte le discipline in un testo unico degli stru-

- menti complementari alla giurisdizione (TUSC), anche con opportuna valorizzazione delle singole competenze in ragione delle materie nelle quali dette procedure possono intervenire;
- c) estendere il ricorso obbligatorio alla mediazione, in via preventiva, in materia di contratti di associazione in partecipazione, di consorzio, di *franchising*, di opera, di rete, di somministrazione, di società di persone e di subfornitura, fermo restando il ricorso alle procedure di risoluzione alternativa delle controversie previsto da leggi speciali e fermo restando che, quando l'esperimento del procedimento di mediazione è condizione di procedibilità della domanda giudiziale, le parti devono essere necessariamente assistite da un difensore e la condizione si considera avverata se il primo incontro dinanzi al mediatore si conclude senza l'accordo e che, in ogni caso, lo svolgimento della mediazione non preclude la concessione dei provvedimenti urgenti e cautelari, né la trascrizione della domanda giudiziale. In conseguenza di questa estensione rivedere la formulazione del comma 1-bis dell'articolo 5 del decreto legislativo 4 marzo 2010, n. 28. Prevedere, altresì, che decorsi cinque anni dalla data di entrata in vigore del decreto legislativo che estende la mediazione come condizione di procedibilità si proceda a una verifica, alla luce delle risultanze statistiche, dell'opportunità della permanenza della procedura di mediazione come condizione di procedibilità;
- d) individuare, in caso di mediazione obbligatoria nei procedimenti di opposizione a decreto ingiuntivo, la parte che deve presentare la domanda di mediazione, nonché definire il regime del decreto ingiuntivo laddove la parte obbligata non abbia soddisfatto la condizione di procedibilità;
- e) riordinare le disposizioni concernenti lo svolgimento della procedura di mediazione nel senso di favorire la partecipazione personale delle parti, nonché l'effettivo confronto sulle questioni controverse, regolando le conseguenze della mancata partecipazione;
- f) prevedere la possibilità per le parti del procedimento di mediazione di delegare, in presenza di giustificati motivi, un proprio rappresentante a conoscenza dei fatti e munito dei poteri necessari per la soluzione della controversia e prevedere che le persone giuridiche e gli enti partecipano al procedimento di mediazione avvalendosi di rappresentanti o delegati a conoscenza dei fatti e muniti dei poteri necessari per la soluzione della controversia;
- g) prevedere per i rappresentanti delle amministrazioni pubbliche di cui all'articolo 1, comma 2, del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165, che la conciliazione nel procedimento di mediazione ovvero in sede giudiziale non dà luogo a responsabilità contabile, salvo il caso in cui sussista dolo o colpa grave, consistente nella negligenza inescusabile derivante dalla grave violazione della legge o dal travisamento dei fatti;
- h) prevedere che l'amministratore del condominio è legittimato ad attivare un procedimento di mediazione, ad aderirvi e a parteciparvi, e prevedere che l'accordo di conciliazione riportato nel verbale o la proposta del mediatore sono sottoposti all'approvazione dell'assemblea condominiale che delibera con le maggioranze previste dall'articolo 1136 del codice civile e che, in caso di mancata approvazione, la conciliazione si intende non conclusa o la proposta del mediatore non approvata;
- i) prevedere, quando il mediatore procede ai sensi dell'articolo 8, comma 4, del decreto legislativo 4 marzo 2010, n. 28, la possibilità per le parti di stabilire, al momento della nomina dell'esperto, che la sua relazione possa essere prodotta in giudizio e liberamente valutata dal giudice;
- l) procedere alla revisione della disciplina sulla formazione e sull'aggiornamento dei mediatori, aumentando la durata della stessa, e dei criteri di idoneità per l'accreditamento dei formatori teorici e pratici, prevedendo che coloro che non abbiano conseguito una laurea nelle discipline giuridiche possano essere abilitati a svolgere l'attività di mediatore dopo aver conseguito un'adeguata formazione tramite specifici percorsi di approfondimento giuridico, senza nuovi o maggiori oneri a carico della finanza pubblica;
- m) potenziare i requisiti di qualità e trasparenza del procedimento di mediazione, anche riformando i criteri indicatori dei requisiti di serietà ed efficienza degli enti pubblici o privati per l'abilitazione a costituire gli organismi di mediazione di cui all'articolo 16 del decreto legislativo 4 marzo 2010, n. 28, e le modalità della loro documentazione per l'iscrizione nel registro previsto dalla medesima norma;
- n) riformare e razionalizzare i criteri di valutazione dell'idoneità del responsabile dell'organismo di mediazione, nonché degli obblighi del responsabile dell'organismo di mediazione e del responsabile scientifico dell'ente di formazione;
- o) valorizzare e incentivare la mediazione demandata dal giudice, di cui all'articolo 5, comma 2, del decreto legislativo 4 marzo 2010, n. 28, in un regime di collaborazione necessaria fra gli uffici giudiziari, le università, nel rispetto della loro autonomia, l'avvocatura, gli organismi di mediazione, gli enti e le associazioni professionali e di categoria sul territorio, che conseguano stabilmente la formazione degli operatori, il monitoraggio delle esperienze e la tracciabilità dei provvedimenti giudiziali che demandano le parti alla mediazione. Agli stessi fini prevedere l'istituzione di percorsi di formazione in mediazione per i magistrati e la valorizzazione di detta for-

mazione e dei contenziosi definiti a seguito di mediazione o comunque mediante accordi conciliativi, al fine della valutazione della carriera dei magistrati stessi;

- p) prevedere che le procedure di mediazione e di negoziazione assistita possano essere svolte, su accordo delle parti, con modalità telematiche e che gli incontri possano svolgersi con collegamenti da remoto;
- q) prevedere, per le controversie di cui all'articolo 409 del codice di procedura civile, fermo restando quanto disposto dall'articolo 412-ter del medesimo codice, senza che ciò costituisca condizione di procedibilità dell'azione, la possibilità di ricorrere alla negoziazione assistita, a condizione che ciascuna parte sia assistita dal proprio avvocato, nonché, ove le parti lo ritengano, anche dai rispettivi consulenti del lavoro, e prevedere altresì che al relativo accordo sia assicurato il regime di stabilità protetta di cui all'articolo 2113, quarto comma, del codice civile;
- r) semplificare la procedura di negoziazione assistita, anche prevedendo che, salvo diverse intese tra le parti, sia utilizzato un modello di convenzione elaborato dal Consiglio nazionale forense;
- s) prevedere, nell'ambito della procedura di negoziazione assistita, quando la convenzione di cui all'articolo 2, comma 1, del decreto-legge 12 settembre 2014, n. 132, convertito, con modificazioni, dalla legge 10 novembre 2014, n. 162, la prevede espressamente, la possibilità di svolgere, nel rispetto del principio del contraddittorio e con la necessaria partecipazione di tutti gli avvocati che assistono le parti coinvolte, attività istruttoria, denominata «attività di istruzione stragiudiziale», consistente nell'acquisizione di dichiarazioni da parte di terzi su fatti rilevanti in relazione all'oggetto della controversia e nella richiesta alla controparte di dichiarare per iscritto, ai fini di cui all'articolo 2735 del codice civile, la verità di fatti ad essa sfavorevoli e favorevoli alla parte richiedente;
- t) prevedere, nell'ambito della disciplina dell'attività di istruzione stragiudiziale, in particolare:
 - 1) garanzie per le parti e i terzi, anche per ciò che concerne le modalità di verbalizzazione delle dichiarazioni, compresa la possibilità per i terzi di non rendere le dichiarazioni, prevedendo in tal caso misure volte ad anticipare l'intervento del giudice al fine della loro acquisizione;
 - 2) sanzioni penali per chi rende dichiarazioni false e conseguenze processuali per la par-

te che si sottrae all'interrogatorio, in particolare modo consentendo al giudice di tener conto della condotta ai fini delle spese del giudizio e di quanto previsto dagli articoli 96 e 642, secondo comma, del codice di procedura civile;

- 3) l'utilizzabilità delle prove raccolte nell'ambito dell'attività di istruzione stragiudiziale nel successivo giudizio avente ad oggetto l'accertamento degli stessi fatti e iniziato, riassunto o proseguito dopo l'insuccesso della procedura di negoziazione assistita, fatta salva la possibilità per il giudice di disporre la rinnovazione, apportando le necessarie modifiche al codice di procedura civile;
- 4) che il compimento di abusi nell'attività di acquisizione delle dichiarazioni costituisca per l'avvocato grave illecito disciplinare, indipendentemente dalla responsabilità prevista da altre norme;
- u) apportare modifiche all'articolo 6 del decreto-legge 12 settembre 2014, n. 132, convertito, con modificazioni, dalla legge 10 novembre 2014, n. 162: prevedendo espressamente che, fermo il principio di cui al comma 3 del medesimo articolo 6, gli accordi raggiunti a seguito di negoziazione assistita possano contenere anche patti di trasferimenti immobiliari con effetti obbligatori; disponendo che nella convenzione di negoziazione assistita il giudizio di congruità previsto dall'articolo 5, ottavo comma, della legge 1° dicembre 1970, n. 898, sia effettuato dai difensori con la certificazione dell'accordo delle parti; adeguando le disposizioni vigenti quanto alle modalità di trasmissione dell'accordo; prevedendo che gli accordi muniti di nulla osta o di autorizzazione siano conservati, in originale, in apposito archivio tenuto presso i Consigli dell'ordine degli avvocati di cui all'articolo 11 del citato decreto-legge 12 settembre 2014, n. 132, che rilasciano copia autentica dell'accordo alle parti, ai difensori che hanno sottoscritto l'accordo e ai terzi interessati al contenuto patrimoniale dell'accordo stesso; prevedendo l'irrogazione di una sanzione amministrativa pecuniaria a carico dei difensori che violino l'obbligo di trasmissione degli originali ai Consigli dell'ordine degli avvocati, analoga a quella prevista dal comma 4 dell'articolo 6 del citato decreto-legge n. 132 del 2014.

(continua, testo non integrale)

Normativa/2

TESTO COORDINATO DEL DECRETO-LEGGE 24 agosto 2021, n. 118

Testo del decreto-legge 24 agosto 2021, n. 118 (pubblicato nella Gazzetta Ufficiale - Serie generale - n. 202 del 24 agosto 2021), coordinato con la legge di conversione 21 ottobre 2021, n. 147 (in questa stessa Gazzetta Ufficiale alla pag. 1), recante: «Misure urgenti in materia di crisi d'impresa e di risanamento aziendale, nonché ulteriori misure urgenti in materia di giustizia».
(GU n.254 del 23-10-2021). TESTO NON INTEGRALE

Vigente al: 23-10-2021

Capo I

Misure urgenti in materia di crisi d'impresa
e di risanamento aziendale

Art. 2.

Composizione negoziata per la soluzione della crisi d'impresa

1. L'imprenditore commerciale e agricolo che si trova in condizioni di squilibrio patrimoniale o economico-finanziario che ne rendono probabile la crisi o l'insolvenza, può chiedere al segretario generale della camera di commercio, industria, artigianato e agricoltura nel cui ambito territoriale si trova la sede legale dell'impresa la nomina di un esperto indipendente quando risulta ragionevolmente perseguibile il risanamento dell'impresa. La nomina avviene con le modalità di cui all'articolo 3, commi 6, 7 e 8.
2. L'esperto agevola le trattative tra l'imprenditore, i creditori ed eventuali altri soggetti interessati, al fine di individuare una soluzione per il superamento delle condizioni di cui al comma 1, anche mediante il trasferimento dell'azienda o di rami di essa.

Art. 3.

Istituzione della piattaforma telematica nazionale e nomina dell'esperto

1. È istituita una piattaforma telematica nazionale accessibile agli imprenditori iscritti nel registro delle imprese attraverso il sito internet istituzionale di ciascuna camera di commercio, industria, artigianato e agricoltura. La piattaforma è gestita dal sistema delle camere di commercio, industria, artigianato e agricoltura, per il tramite di Unioncamere, sotto la vigilanza del Ministero della giustizia e del Ministero dello sviluppo economico.
2. Sulla piattaforma sono disponibili una lista di controllo particolareggiata, adeguata anche alle esigenze delle micro, piccole e medie imprese, che contiene indicazioni operative per la redazione del piano di risanamento, un test pratico per la verifica della ragionevole perseguibilità del risanamento, accessibile da parte dell'imprenditore e dei profes-

sionisti dallo stesso incaricati, e un protocollo di conduzione della composizione negoziata. La struttura della piattaforma, la lista di controllo particolareggiata, le modalità di esecuzione del test pratico e il contenuto del protocollo sono definiti con decreto dirigenziale del Ministero della giustizia da adottare entro trenta giorni dalla data di entrata in vigore del presente decreto.

3. Presso la camera di commercio, industria, artigianato e agricoltura di ciascun capoluogo di regione e delle province autonome di Trento e di Bolzano è formato, con le modalità di cui al comma 5, un elenco di esperti nel quale possono essere inseriti: gli iscritti da almeno cinque anni all'albo dei dottori commercialisti e degli esperti contabili e all'albo degli avvocati che documentano di aver maturato precedenti esperienze nel campo della ristrutturazione aziendale e della crisi d'impresa; gli iscritti da almeno cinque anni all'albo dei consulenti del lavoro che documentano di avere concorso, almeno in tre casi, alla conclusione di accordi di ristrutturazione dei debiti omologati o di accordi sottostanti a piani attestati o di avere concorso alla presentazione di concordati con continuità aziendale omologati. Possono inoltre essere inseriti nell'elenco coloro che, pur non iscritti in albi professionali, documentano di avere svolto funzioni di amministrazione, direzione e controllo in imprese interessate da operazioni di ristrutturazione concluse con piani di risanamento attestati, accordi di ristrutturazione dei debiti e concordati preventivi con continuità aziendale omologati, nei confronti delle quali non sia stata successivamente pronunciata sentenza dichiarativa di fallimento o sentenza di accertamento dello stato di insolvenza.
4. L'iscrizione all'elenco di cui al comma 3 è altresì subordinata al possesso della specifica formazione prevista con il decreto dirigenziale del Ministero della giustizia di cui al comma 2.
5. La domanda di iscrizione all'elenco è presentata agli ordini professionali di appartenenza dei professionisti richiedenti e, per i soggetti di cui al comma 3, secondo periodo, alla camera di commercio, industria, artigianato e agricoltura del capoluogo di regione e delle province autonome di Trento e di Bol-

ziano competente per il luogo di residenza. La domanda è corredata della documentazione comprovante il possesso dei requisiti di cui ai commi 3 e 4, di un'autocertificazione attestante l'assolvimento degli obblighi formativi e di un curriculum vitae, a sua volta oggetto di autocertificazione ai sensi degli articoli 46 e 47 del testo unico di cui al decreto del Presidente della Repubblica 28 dicembre 2000, n. 445, dal quale risulti ogni altra esperienza formativa in materia, anche nelle tecniche di facilitazione e mediazione, valutabile all'atto della nomina come titolo di preferenza. La domanda contiene il consenso dell'interessato al trattamento dei dati comunicati al momento della presentazione dell'istanza di iscrizione, ai sensi dell'articolo 6 del regolamento (UE) 2016/679 del Parlamento europeo e del Consiglio, del 27 aprile 2016, anche ai fini della pubblicazione di cui al comma 9. Ciascun ordine professionale, verificata la completezza della domanda e della documentazione, comunica i nominativi dei professionisti in possesso dei requisiti di cui ai commi 3 e 4 alla camera di commercio, industria, artigianato e agricoltura del capoluogo della regione in cui si trova o alla camera di commercio, industria, artigianato e agricoltura delle province autonome di Trento e di Bolzano per il loro inserimento nell'elenco previsto dal comma 3. Gli ordini professionali, con riferimento ai dati dei rispettivi iscritti, e le camere di commercio, industria, artigianato e agricoltura, con riferimento ai soggetti di cui al comma 3, secondo periodo, designano i responsabili della formazione, della tenuta e dell'aggiornamento dei dati degli iscritti all'elenco unico e del trattamento dei dati medesimi nel rispetto del regolamento (UE) 2016/679 e del codice in materia di protezione dei dati personali, di cui al decreto legislativo 30 giugno 2003, n. 196. I responsabili accertano la veridicità delle dichiarazioni rese dai richiedenti secondo quanto previsto dall'articolo 71 del citato testo unico di cui al decreto del Presidente della Repubblica n. 445 del 2000. La domanda è respinta se non è corredata di quanto previsto dal secondo e terzo periodo e può essere ripresentata. I consigli nazionali degli ordini professionali disciplinano con regolamento le modalità di formazione, tenuta e aggiornamento dei dati raccolti dagli ordini professionali e comunicati alle camere di commercio, industria, artigianato e agricoltura per la formazione dell'elenco di cui al comma 3. Ai fini del primo popolamento dell'elenco, fino al 16 maggio 2022, l'aggiornamento dei dati comunicati dagli ordini professionali è continuo e, a partire dal 17 maggio 2022, avviene con cadenza annuale. Gli ordini professionali comunicano tempestivamente alle camere di commercio, industria, artigianato e agricoltura l'adozione, nei confronti dei propri iscritti, di sanzioni disciplinari più gravi di quella minima prevista dai singoli ordinamenti nonchè l'intervenuta cancellazione dei professionisti dagli albi professionali di appartenenza perchè vengano cancellati dall'elenco.

Le camere di commercio, industria, artigianato e agricoltura, ricevute le comunicazioni di competenza degli ordini professionali, provvedono senza indugio all'aggiornamento dell'elenco unico; esse curano direttamente l'aggiornamento dei dati dei soggetti di cui al comma 3, secondo periodo, secondo le tempistiche stabilite nel nono periodo e provvedono alla loro tempestiva cancellazione ove sia intervenuta una causa di ineleggibilità ai sensi dell'articolo 2382 del codice civile.

6. La nomina dell'esperto avviene ad opera di una commissione che resta in carica per due anni. La commissione è costituita presso le camere di commercio, industria, artigianato e agricoltura dei capoluoghi di regione e delle province autonome di Trento e di Bolzano ed è composta da:
 - a) un magistrato designato dal presidente della sezione specializzata in materia di impresa del tribunale del capoluogo di regione o della provincia autonoma di Trento o di Bolzano nel cui territorio si trova la camera di commercio, industria, artigianato e agricoltura che ha ricevuto l'istanza di cui all'articolo 2, comma 1;
 - b) un membro designato dal presidente della camera di commercio, industria, artigianato e agricoltura presso la quale è costituita la commissione;
 - c) un membro designato dal prefetto del capoluogo di regione o della provincia autonoma di Trento o di Bolzano nel cui territorio si trova la camera di commercio, industria, artigianato e agricoltura che ha ricevuto l'istanza di cui all'articolo 2, comma 1.
7. Il segretario generale della camera di commercio, industria, artigianato e agricoltura nel cui ambito territoriale si trova la sede dell'impresa, ricevuta l'istanza di cui all'articolo 2, comma 1, nei successivi due giorni lavorativi, la comunica alla commissione costituita ai sensi del comma 6, unitamente a una nota sintetica contenente l'indicazione del volume d'affari, del numero dei dipendenti e del settore in cui opera l'impresa istante. Entro i cinque giorni lavorativi successivi la commissione nomina l'esperto nel campo della ristrutturazione tra gli iscritti nell'elenco di cui al comma 3 secondo criteri che assicurano la rotazione e la trasparenza e avendo cura che ciascun esperto non riceva più di due incarichi contemporaneamente. La nomina può avvenire anche al di fuori dell'ambito regionale. La commissione tiene conto della complessiva esperienza formativa risultante dal curriculum vitae di cui al comma 5.
8. La commissione, coordinata dal membro più anziano, decide a maggioranza. Ai suoi membri non spettano compensi, gettoni di presenza, rimborsi di spese o altri emolumenti comunque denominati.
9. Gli incarichi conferiti e il curriculum vitae dell'esperto nominato sono pubblicati senza indugio in apposita sezione del sito internet istituzionale della camera di commercio, industria, artigianato e agricoltura del luogo di nomina e del luogo dove è tenuto l'elenco

presso il quale l'esperto è iscritto, nel rispetto del regolamento (UE) 2016/679 e del citato codice di cui al decreto legislativo 30 giugno 2003, n. 196, omesso ogni riferimento all'imprenditore richiedente.

10. Per la realizzazione ed il funzionamento della piattaforma telematica nazionale di cui al comma 1 è autorizzata la spesa di euro 700.000 per l'anno 2022 e di euro 200.000 annui a decorrere dall'anno 2023, cui si provvede mediante corrispondente riduzione delle proiezioni dello stanziamento del fondo speciale di parte corrente iscritto, ai fini del bilancio triennale 2021-2023, nell'ambito del programma «Fondi di riserva e speciali» della missione «Fondi da ripartire» dello stato di previsione del Ministero dell'economia e delle finanze per l'anno 2021, allo scopo parzialmente utilizzando l'accantonamento relativo al Ministero della giustizia per euro 700.000 per l'anno 2022 e l'accantonamento relativo al Ministero dello sviluppo economico per euro 200.000 annui a decorrere dall'anno 2023.
11. Il Ministro dell'economia e delle finanze è autorizzato ad apportare, con propri decreti, le occorrenti variazioni di bilancio.

Art. 4

Requisiti di indipendenza e doveri dell'esperto e delle parti

1. L'esperto deve essere in possesso dei requisiti previsti dall'articolo 2399 del codice civile e non deve essere legato all'impresa o ad altre parti interessate all'operazione di risanamento da rapporti di natura personale o professionale; il professionista ed i soggetti con i quali è eventualmente unito in associazione professionale non devono aver prestato negli ultimi cinque anni attività di lavoro subordinato o autonomo in favore dell'imprenditore né essere stati membri degli organi di amministrazione o controllo dell'impresa né aver posseduto partecipazioni in essa. ((Chi ha svolto l'incarico di esperto non può intrattenere rapporti professionali con l'imprenditore se non sono decorsi almeno due anni dall'archiviazione della composizione negoziata.))
2. L'esperto ((è terzo rispetto a tutte le parti e)) opera in modo professionale, riservato, imparziale e indipendente. Nell'espletamento dell'incarico di cui all'articolo 2, comma 2, può chiedere all'imprenditore e ai creditori tutte le informazioni utili o necessarie e può avvalersi di soggetti dotati di specifica competenza, anche nel settore economico in cui opera l'imprenditore, e di un revisore legale((, non legati all'impresa o ad altre parti interessate all'operazione di risanamento da rapporti di natura personale o professionale)).
3. Fatto salvo quanto previsto dall'articolo 7, comma 4, l'esperto non può essere tenuto a deporre sul contenuto delle dichiarazioni rese e delle informazioni acquisite nell'esercizio delle sue funzioni, né davanti all'autorità giudiziaria né davanti ad altra autorità. Si applicano le disposizioni dell'articolo

200 del codice di procedura penale e le garanzie previste per il difensore dalle disposizioni dell'articolo 103 del codice di procedura penale in quanto compatibili.

4. Durante le trattative le parti si comportano secondo buona fede e correttezza.
5. L'imprenditore ha il dovere di rappresentare la propria situazione all'esperto, ai creditori e agli altri soggetti interessati in modo completo e trasparente e di gestire il patrimonio e l'impresa senza pregiudicare ingiustamente gli interessi dei creditori.
6. Le banche e gli intermediari finanziari, i loro mandatarî e i cessionari dei loro crediti sono tenuti a partecipare alle trattative in modo attivo e informato. L'accesso alla composizione negoziata della crisi non costituisce di per sé causa di revoca degli affidamenti bancari concessi all'imprenditore.
7. Tutte le parti coinvolte nelle trattative hanno il dovere di collaborare lealmente e in modo sollecito con l'imprenditore e con l'esperto e rispettano l'obbligo di riservatezza sulla situazione dell'imprenditore, sulle iniziative da questi assunte o programmate e sulle informazioni acquisite nel corso delle trattative. Le medesime parti danno riscontro alle proposte e alle richieste che ricevono durante le trattative con risposta tempestiva e motivata.
8. Ove non siano previste, dalla legge o dai contratti collettivi di cui all'articolo 2, comma 1, lettera g), del decreto legislativo 6 febbraio 2007, n. 25, diverse procedure di informazione e consultazione, se nel corso della composizione negoziata sono assunte rilevanti determinazioni che incidono sui rapporti di lavoro di una pluralità di lavoratori, anche solo per quanto riguarda l'organizzazione del lavoro o le modalità di svolgimento delle prestazioni, il datore di lavoro che occupa complessivamente più di quindici dipendenti, prima della adozione delle misure, informa con comunicazione scritta, trasmessa anche tramite posta elettronica certificata, i soggetti sindacali di cui all'articolo 47, comma 1, della legge 29 dicembre 1990, n. 428. Questi ultimi, entro tre giorni dalla ricezione dell'informativa, possono chiedere all'imprenditore un incontro. La conseguente consultazione deve avere inizio entro cinque giorni dal ricevimento dell'istanza e, salvo diverso accordo tra i partecipanti, si intende esaurita decorsi dieci giorni dal suo inizio. La consultazione si svolge con la partecipazione dell'esperto e con vincolo di riservatezza rispetto alle informazioni qualificate come tali dal datore di lavoro o dai suoi rappresentanti nel legittimo interesse dell'impresa. In occasione della consultazione è redatto, ai soli fini della determinazione del compenso di cui all'articolo 16, comma 4, un sintetico rapporto sottoscritto dall'imprenditore e dall'esperto.

Art. 5

Accesso alla composizione negoziata e suo funzionamento

4. ((L'esperto, verificati)) la propria indipendenza e il

possesto delle competenze e della disponibilità di tempo necessarie per lo svolgimento dell'incarico, entro due giorni lavorativi dalla ricezione della nomina, comunica all'imprenditore l'accettazione e contestualmente inserisce la dichiarazione di accettazione nella piattaforma. In caso contrario ne dà comunicazione riservata al soggetto che l'ha nominato perchè provveda alla sua sostituzione. ((L'esperto non puo' assumere piu' di due incarichi contemporaneamente.))

5. L'esperto, accettato l'incarico, convoca senza indugio l'imprenditore per valutare l'esistenza di una concreta prospettiva di risanamento, anche alla luce delle informazioni assunte dall'organo di controllo e dal revisore legale, ove in carica. L'imprenditore partecipa personalmente e puo' farsi assistere da consulenti. Se ritiene che le prospettive di risanamento sono concrete l'esperto incontra le altre parti interessate al processo di risanamento e prospetta le possibili strategie di intervento fissando i successivi incontri con cadenza periodica ravvicinata. Se non ravvisa concrete prospettive di risanamento, all'esito della convocazione o in un momento successivo, l'esperto ne dà notizia all'imprenditore e al segretario generale della camera di commercio, industria, artigianato e agricoltura che dispone l'archiviazione dell'istanza di composizione negoziata.
6. Entro tre giorni dalla comunicazione della convocazione le parti possono presentare osservazioni sull'indipendenza dell'esperto al segretario generale della camera di commercio, industria, artigianato e agricoltura, il quale riferisce alla commissione perchè, valutate le circostanze esposte e sentito l'esperto, se lo ritiene opportuno provveda alla sua sostituzione.
7. L'incarico dell'esperto si considera concluso se, decorsi centottanta giorni dalla accettazione della nomina, le parti non hanno individuato, anche a seguito di sua proposta, una soluzione adeguata per il superamento delle condizioni di cui all'articolo 2, comma 1. L'incarico puo' proseguire ((per non oltre centottanta giorni)) quando tutte le parti lo richiedono e l'esperto vi acconsente, oppure quando la prosecuzione dell'incarico è resa necessaria dal ricorso dell'imprenditore al tribunale ai sensi degli articoli 7 e 10. In caso di sostituzione dell'esperto o nell'ipotesi di cui all'articolo 13, comma 8, il termine di cui al primo periodo decorre dall'accettazione del primo esperto nominato.
8. Al termine dell'incarico l'esperto redige una relazione finale che inserisce nella piattaforma e comunica all'imprenditore e, in caso di concessione delle misure protettive e cautelari di cui agli articoli 6 e 7, al giudice che le ha emesse, che ne dichiara cessati gli effetti. ((8-bis. Ai costi che gravano sulle camere di commercio, industria, artigianato e agricoltura per consentire il funzionamento della procedura di composizione negoziata per la soluzione della crisi d'impresa si provvede mediante il versamento, a carico dell'impresa che propone

l'istanza, di diritti di segreteria determinati ai sensi dell'articolo 18 della legge 29 dicembre 1993, n. 580. 8-ter. In caso di archiviazione dell'istanza di cui all'articolo 2, comma 1, l'imprenditore non puo' presentare una nuova istanza prima di un anno dall'archiviazione stessa.))

Art. 9
Gestione dell'impresa
in pendenza delle trattative

1. ((Nel corso delle trattative l'imprenditore conserva la gestione ordinaria e straordinaria dell'impresa. L'imprenditore in stato di crisi gestisce l'impresa in modo da evitare pregiudizio alla sostenibilità economico-finanziaria dell'attività. Quando, nel corso della composizione negoziata, risulta che l'imprenditore è insolvente ma esistono concrete prospettive di risanamento, lo stesso gestisce l'impresa nel prevalente interesse dei creditori. Restano ferme le responsabilità dell'imprenditore.))
2. L'imprenditore informa preventivamente l'esperto, per iscritto, del compimento di atti di straordinaria amministrazione nonchè dell'esecuzione di pagamenti che non sono coerenti rispetto alle trattative o alle prospettive di risanamento.
3. L'esperto, quando ritiene che l'atto puo' arrecare pregiudizio ai creditori, alle trattative o alle prospettive di risanamento, lo segnala per iscritto all'imprenditore e all'organo di controllo.
4. Se, nonostante la segnalazione, l'atto viene compiuto, l'imprenditore ne informa immediatamente l'esperto il quale, nei successivi dieci giorni, puo' iscrivere il proprio dissenso nel registro delle imprese. Quando l'atto compiuto pregiudica gli interessi dei creditori, l'iscrizione è obbligatoria.
5. Quando sono state concesse misure protettive o cautelari l'esperto, iscritto il proprio dissenso nel registro delle imprese, procede alla segnalazione di cui all'articolo 7, comma 6.

Art. 10
Autorizzazioni del tribunale
e rinegoziazione dei contratti

1. Su richiesta dell'imprenditore il tribunale, verificata la funzionalità degli atti rispetto alla continuità aziendale e alla migliore soddisfazione dei creditori, puo':
 - a) autorizzare l'imprenditore a contrarre finanziamenti prededucibili ai sensi dell'articolo 111 del regio decreto 16 marzo 1942, n. 267;
 - b) autorizzare l'imprenditore a contrarre finanziamenti dai soci prededucibili ai sensi dell'articolo 111 del regio decreto 16 marzo 1942, n. 267;
 - c) autorizzare una o piu' società appartenenti ad un ((gruppo di imprese di cui all'articolo 13 del presente decreto)) a contrarre finanziamenti prededucibili ai sensi dell'articolo 111 del regio decreto 16 marzo 1942, n. 267; d) autorizzare l'imprenditore a trasferire in qualunque forma

l'azienda o uno o più suoi rami senza gli effetti di cui all'articolo 2560, secondo comma, del codice civile(, dettando le misure ritenute opportune, tenuto conto delle istanze delle parti interessate al fine di tutelare gli interessi coinvolti)); resta fermo l'articolo 2112 del codice civile.

2. L'esperto può invitare le parti a rideterminare, secondo buona fede, il contenuto dei contratti ad esecuzione continuata o periodica ovvero ad esecuzione differita se la prestazione è divenuta eccessivamente onerosa per effetto della pandemia da SARS-CoV-2. In mancanza di accordo, su domanda dell'imprenditore, il tribunale, acquisito il parere dell'esperto e tenuto conto delle ragioni dell'altro contraente, può rideterminare equamente le condizioni del contratto, per il periodo strettamente necessario e come misura indispensabile ad assicurare la continuità aziendale. Se accoglie la domanda il tribunale assicura l'equilibrio tra le prestazioni anche stabilendo la corresponsione di un indennizzo. Le disposizioni di cui al presente comma non si applicano alle prestazioni oggetto di contratti di lavoro dipendente.
3. I procedimenti di cui ai commi 1 e 2 si svolgono innanzi al tribunale competente ai sensi dell'articolo 9 del regio decreto 16 marzo 1942, n. 267, che, sentite le parti interessate e assunte le informazioni necessarie, provvedendo, ove occorre, ai sensi dell'articolo 68 del codice di procedura civile, decide in composizione monocratica. Si applicano, in quanto compatibili, gli articoli 737 e seguenti del codice di procedura civile. Il reclamo si propone al tribunale e del collegio non può far parte il giudice che ha pronunciato il provvedimento.

Art. 11

Conclusione delle trattative

1. Quando è individuata una soluzione idonea al superamento della situazione di cui all'articolo 2, comma 1, le parti possono, alternativamente:
 - a) concludere un contratto, con uno o più creditori, che produce gli effetti di cui all'articolo 14 se, secondo la relazione dell'esperto di cui all'articolo 5, comma 8, è idoneo ad assicurare la continuità aziendale per un periodo non inferiore a due anni;
 - b) concludere una convenzione di moratoria ai sensi dell'articolo 182-octies del regio decreto 16 marzo 1942, n. 267;
 - c) concludere un accordo sottoscritto dall'imprenditore, dai creditori e dall'esperto che produce gli effetti di cui all'articolo 67, terzo comma, lettera d), del regio decreto n. 267 del 1942(, in tal caso non occorre l'attestazione prevista dal medesimo articolo 67, terzo comma, lettera d).))

2. L'imprenditore può, all'esito delle trattative, domandare l'omologazione di un accordo di ristrutturazione dei debiti ai sensi degli articoli 182-bis, 182-septies e 182-novies del regio decreto n. 267 del 1942. La percentuale di cui all'articolo 182-septies, secondo comma, lettera c), è ridotta al 60 per cento se il raggiungimento dell'accordo risulta dalla relazione finale dell'esperto.

3. L'imprenditore può, in alternativa:

- a) predisporre il piano attestato di risanamento di cui all'articolo 67, terzo comma, lettera d), del regio decreto n. 267 del 1942;
- b) ((all'esito delle trattative,)) proporre la domanda di concordato semplificato per la liquidazione del patrimonio di cui all'articolo 18 del presente decreto;
- c) accedere ad una delle procedure disciplinate dal regio decreto n. 267 del 1942, dal decreto legislativo 8 luglio 1999, n. 270, o dal decreto-legge 23 dicembre 2003, n. 347, convertito, con modificazioni, dalla legge 18 febbraio 2004, n. 39(, e, per le imprese agricole, alle procedure di accordo di ristrutturazione dei debiti o di liquidazione dei beni disciplinate dagli articoli 7 e 14-ter della legge 27 gennaio 2012, n. 3)).

Art. 16

Compenso dell'esperto

Art. 18

Concordato semplificato per la liquidazione del patrimonio

1. ((Quando l'esperto nella relazione finale dichiara che le trattative si sono svolte secondo correttezza e buona fede, che non hanno avuto esito positivo e che le soluzioni individuate ai sensi dell'articolo 11, commi 1 e 2, non sono praticabili, l'imprenditore può presentare, nei sessanta giorni successivi alla comunicazione di cui all'articolo 5, comma 8, una proposta di concordato per cessione dei beni unitamente al piano di liquidazione e ai documenti indicati nell'articolo 161, secondo comma, lettere a), b), c) e d), del regio decreto 16 marzo 1942, n. 267. La proposta può prevedere la suddivisione dei creditori in classi.))

Art. 29

Entrata in vigore

1. Il presente decreto entra in vigore il giorno successivo a quello della sua pubblicazione nella Gazzetta Ufficiale della Repubblica italiana e sarà presentato alle Camere per la conversione in legge.

Allegato (articolo 24, comma 1)

Normativa/3

**Decreto 28 settembre 2021 - Composizione negoziata per la soluzione della crisi d'impresa, previsto dal decreto-legge 24 agosto 2021 n. 118
28 settembre 2021**

**Dipartimento per gli affari di giustizia
Direzione generale degli affari interni
Ufficio II – ordini professionali ed albi**

Il Direttore generale,

VISTO il decreto-legge 24 agosto 2021, n. 118, pubblicato nella Gazzetta Ufficiale 24 agosto 2021, n. 202, recante "Misure urgenti in materia di crisi d'impresa e di risanamento aziendale, nonché ulteriori misure urgenti in materia di giustizia", nella parte in cui istituisce e disciplina il procedimento di "Composizione negoziata per la soluzione della crisi d'impresa";

VISTO, in particolare, l'articolo 3, commi 2 e 4, a mente dei quali, con decreto dirigenziale del Ministero della giustizia da adottarsi entro trenta giorni dalla data di entrata in vigore del medesimo decreto-legge n. 118, sono definiti "il contenuto della piattaforma, la lista di controllo particolareggiata, le indicazioni per la redazione del piano di risanamento e le modalità di esecuzione del test pratico", ed è prevista la specifica formazione al possesso della quale è subordinata l'iscrizione degli esperti indipendenti nell'elenco di cui al comma 3;

VISTO, altresì, l'articolo 5, comma 2, a mente del quale, con il medesimo decreto dirigenziale del Ministero della giustizia, è definito il contenuto del modello di cui al comma 1, per la presentazione dell'istanza di nomina dell'esperto indipendente;

VISTO, ancora, l'articolo 27, a mente del quale "Gli articoli 2 e 3, commi 6, 7, 8 e 9, e gli articoli da 4 a 19 si applicano a decorrere dal 15 novembre 2021";

VISTA la nota prot. DAG 0192879.E del 27 settembre 2021, con la quale l'Ufficio Legislativo di questo Dicastero ha trasmesso, per le valutazioni di competenza, in vista dell'adozione del decreto dirigenziale di cui all'articolo 3 del decreto-legge 24 agosto 2021, n. 118, "il documento predisposto nell'ambito dei lavori

della Commissione di studio istituita dalla Ministra della giustizia con decreto del 22 aprile 2021";

RILEVATO che il documento è composto da cinque sezioni – rispettivamente concernenti Sezione I "Test pratico per la verifica della ragionevole perseguibilità del risanamento" disponibile on line, Sezione II "Check-list (lista di controllo) particolareggiata per la redazione del piano di risanamento per la analisi della sua coerenza", Sezione III "Protocollo di conduzione della composizione negoziata", Sezione IV "La formazione degli esperti", Sezione V "La piattaforma" – e tre allegati – a loro volta concernenti Allegato 1 "Indicazioni per la formulazione delle proposte alle parti interessate", Allegato 2 "Istanza on line", Allegato 3 "Dichiarazione di accettazione della nomina di esperto di composizione negoziata";

RILEVATO che le sezioni e gli allegati predisposti intendono recepire le migliori pratiche diffuse in materia di risoluzione concordata della crisi di impresa;

RITENUTO, pertanto, opportuno ed urgente il recepimento del documento elaborato, sia in considerazione dell'imminente entrata in vigore delle citate norme in materia di "Composizione negoziata per la soluzione della crisi d'impresa", sia al fine di dare pronta attuazione alle misure di supporto alle imprese per consentire loro di contenere e superare gli effetti negativi dell'emergenza epidemiologica;

DECRETA è recepito il "il documento predisposto nell'ambito dei lavori della Commissione di studio istituita dalla Ministra della giustizia con decreto del 22 aprile 2021" trasmesso dall'Ufficio Legislativo con nota prot. DAG 0192879.E del 27 settembre 2021, di seguito riportato.

Roma, 28 settembre 2021

Il Direttore generale
Giovanni Mimmo

INDICE DEI CONTENUTI

SEZIONE I

TEST PRATICO PER LA VERIFICA DELLA RAGIONEVOLE PERSEGUIBILITÀ DEL RISANAMENTO DISPONIBILE ONLINE

SEZIONE II

CHECK-LIST (LISTA DI CONTROLLO) PARTICOLAREGGIATA PER LA REDAZIONE DEL PIANO DI RISANAMENTO E PER LA ANALISI DELLA SUA COERENZA

1. Il requisito dell'organizzazione dell'impresa.
2. Rilevazione della situazione contabile e dell'andamento corrente.
3. Individuazione delle strategie di intervento atte a rimuovere le cause della crisi.
4. Le proiezioni dei flussi finanziari.
5. Il risanamento del debito.
6. In caso di gruppi di imprese.

SEZIONE III

PROTOCOLLO DI CONDUZIONE DELLA COMPOSIZIONE NEGOZIATA

1. Verifica dell'indipendenza e accettazione dell'incarico.
2. Test pratico per la verifica della ragionevole perseguibilità del risanamento.
3. La presenza di un gruppo di imprese.
4. Analisi della coerenza del piano di risanamento con la check-list (lista di controllo).
5. Analisi delle linee di intervento.
6. Indicazioni operative in caso di misure protettive e cautelari.
7. La gestione dell'impresa in pendenza della composizione negoziata.
8. Svolgimento delle trattative con le parti interessate.
9. Formulazione delle proposte dell'imprenditore e delle parti interessate.
10. Parere dell'esperto in caso di nuovi finanziamenti preveducibili.
11. Rinegoziazione dei contratti.
12. Cessione dell'azienda nella composizione negoziata o nell'ambito del concordato semplificato (nella fase tra la domanda e l'omologa).
13. Stima della liquidazione dell'intero patrimonio.
14. Conclusione dell'incarico e relazione finale dell'esperto.
15. Imprese sotto-soglia.

SEZIONE IV

LA FORMAZIONE DEGLI ESPERTI

- Il contesto dell'intervento normativo: presupposti, finalità, obiettivi.
- Il sistema delle norme, con particolare riferimento a quelle relative all'intervento giudiziale.
- La domanda e la relativa documentazione disponibile nella piattaforma.
- La sostenibilità del debito ed il test pratico per la verifica della ragionevole percorribilità del risanamento.
- La redazione di un piano di risanamento.
- Il protocollo di conduzione della composizione negoziata.
- La gestione delle trattative con le parti interessate. Facilitazione della comunicazione e della composizione consensuale: il ruolo dell'esperto e le competenze.
- Nozioni sul quadro regolamentare delle esposizioni bancarie.
- La stima della liquidazione del patrimonio.
- L'esito dell'intervento dell'esperto e il contenuto della relazione finale: le soluzioni dell'articolo 11.

SEZIONE V

LA PIATTAFORMA

- Descrizione generale.
- Requisiti per l'utilizzo della piattaforma.
- Gestione della piattaforma e trattamento dei dati.
- Funzioni disponibili nell'area pubblica.
- Area secretata per la presentazione delle offerte e virtual data room.
- Procedure d'emergenza.

ALLEGATO 1

INDICAZIONI PER LA FORMULAZIONE DELLE PROPOSTE ALLE PARTI INTERESSATE

1. Soci e altre società del gruppo.
2. Fornitori strategici e fornitori più rilevanti.
3. Locatori ed affittanti.
4. Agenzia delle entrate.
5. INPS.
6. Banche e intermediari finanziari.
7. Clienti.
8. Rapporti di lavoro subordinato.

ALLEGATO 2

ISTANZA ONLINE

ALLEGATO 3

DICHIARAZIONE DI ACCETTAZIONE DELLA NOMINA DI ESPERTO DI COMPOSIZIONE NEGOZIATA

Giurisprudenza/1

MANCATA ASSEGNAZIONE DEL TERMINE PER INSTAURAZIONE PROCEDIMENTO DI MEDIAZIONE. NATURA PERENTORIA (CORTE DI APPELLO BARI, SEZ. I, DEL 06.10.2021, N.1716)

La Corte D'Appello di Bari afferma nuovamente il carattere perentorio del termine di quindici giorni assegnato dal giudice per esperire il tentativo di mediazione, a pena di improcedibilità.

La Corte ribadisce che la previsio-

ne da parte dell'art 5 comma 2 d lgs. 28/2010 del termine di quindici giorni per l'instaurazione del procedimento di mediazione rende irrilevante la mancata assegnazione di un termine da parte del giudice, atteso che il provvedimento del giudice che dispo-

ne l'esperimento deve intendersi sempre integrato nel suo improcedibilità in caso di mediazione disposta dal giudice implica e presuppone necessariamente e logicamente la natura perentoria del termine pur in assenza di una sua esplicita qualificazione.

Giurisprudenza/2

RAPPORTO TRA NEGOZIAZIONE ASSISTITA E PROCEDIMENTO DI MEDIAZIONE (TRIBUNALE DI ROMA, SEZ. XIII CIVILE, SENT. 15716 DEL 08.10.2021)

Il Tribunale di Roma, disaminato il quadro normativo di riferimento, afferma che ove la mediazione non sia obbligatoria,

mentre lo è la negoziazione assistita, non rientra nel potere delle parti scegliere l'una piuttosto che l'altra. Le parti sono obbliga-

te ad esperire la negoziazione assistita indipendentemente dalla potenziale efficacia dell'una o dell'altra.

Giurisprudenza/3

EFFETTI ACCERTAMENTO ACQUISTO IMMOBILE PER USUCAPIONE (CORTE APPELLO ROMA, SEZ. VIII, DEL 18.08.2021, N.5708)

La Corte d'Appello afferma che, in tema di usucapione, l'accordo di mediazione raggiunto spiega effetti soltanto tra usucapente ed usucapito a differenza della sentenza che opera

erga omnes. In particolare ribadisce che ad un accordo intercorso tra i privati, avente natura negoziale, non può essere attribuito la medesima valenza di una sentenza emessa con

efficacia di cosa giudicata all'esito di un procedimento volto a riconoscere a un soggetto un diritto che possa valere nei confronti di chiunque possa vantare pretese sul bene.

Giurisprudenza/4

DECADENZA DALL'ECCEZIONE DI IMPROCEDIBILITÀ OLTRE LA PRIMA UDIENZA (CASSAZIONE, ORDINANZA N. 22736 DEL'11.08.2021)

La Cassazione, con l'ordinanza del 11/08/2021 n. 22736, nell'ambito di un giudizio avente ad oggetto la materia dei diritti obbligatori (risoluzione contrattuale per contratto di compravendita), ha affrontato, in un unico contesto, la fattispecie della mediazione obbligatoria e della mediazione demandata e della relativa esperibilità anche in sede di appello. In ordine alla mediazione obbligatoria, ex art. 5, comma 1-bis, del d.lgs. n. 28 del 2010, ha

specificato che il preventivo esperimento del procedimento di mediazione è condizione di procedibilità della domanda e che l'improcedibilità deve essere eccepita dal convenuto, a pena di decadenza, o rilevata d'ufficio dal giudice, non oltre la prima udienza, escludendo l'obbligatorietà dell'esperimento per la natura della causa in oggetto (l'inadempiamento contrattuale). Diversamente ci si deve orientare nelle materie obbligatorie, indicate dallo

stesso art. 5, comma 1-bis, perché, laddove il preventivo esperimento del procedimento di mediazione non venga espletato in primo grado, il giudice d'appello ha facoltà di disporre la mediazione delegata, atteso che in grado d'appello l'esperimento della mediazione costituisce condizione di procedibilità della domanda solo quando è disposta discrezionalmente dal giudice, ai sensi dell'art. 5, comma 2 del d.lgs. n. 28 del 2010.

Giurisprudenza/5

L'EFFETTIVITÀ DEL TENTATIVO DI MEDIAZIONE E LA PARTECIPAZIONE PERSONALE DELLE PARTI (TRIBUNALE DI BOLOGNA, SENTENZA DEL 28.07.2021)

La pronuncia in esame riconosce alla mediazione la propria e sostanziale centralità nella risoluzione alternativa delle controversie, significando al di là di ogni ragionevole dubbio che affinché la condizione di procedibilità della domanda possa intendersi avverata in tutte quelle materie cui la mediazione è obbligatoria, occorre non solo che la procedura sia stata

introitata e fissato il primo incontro, ma altresì che le parti partecipino personalmente e fattivamente al percorso di mediazione. Tale pronuncia costituisce un precedente di rilievo sul solco di una nutrita giurisprudenza in tal senso, soprattutto nelle controversie in cui si confligga con un Istituto Bancario, notoriamente poco avvezzo a riconoscere alla mediazione la

propria funzione se non quale mera anticamera del processo. Tanto è che il Tribunale di Bologna ha dichiarato l'improcedibilità della originaria domanda, revocando l'opposto decreto ingiuntivo, per non avere la Banca preso parte al processo di mediazione, e l'aver inteso inviare al primo incontro il solo e suo difensore, declinando l'esito negativo dell'esperimento.

Giurisprudenza/6

SULLA EFFETTIVITÀ DEL TENTATIVO DI MEDIAZIONE (TRIBUNALE DI ROMA, ORDINANZA DEL 21.07.2021)

L'ottava sezione del Tribunale civile capitolino, nel disporre l'invio in mediazione in un giudizio pendente per questioni ereditarie, "ricorda alle parti che la procedu-

ra deve essere effettivamente espletata e quindi è necessario andare oltre il primo incontro informativo e di intervenire personalmente". Invita inoltre il me-

diatore a fare una proposta transattiva, in tal modo sollecitando chiaramente le parti a risolvere la vicenda consensualmente in sede di mediazione.

Giurisprudenza/7

IL COMPORTAMENTO OSTATIVO DELLA PARTE È VALUTABILE EX ART. 116 C.P.C. (TRIBUNALE DI VENEZIA, SENTENZA DEL 03.06.2021)

Il Tribunale di Venezia ha valutato ai fini della condanna alle spese il comportamento palesemente ostativo alla formulazione di qualsiasi ipotesi conciliativa assunto dalla parte (nella specie l'attore) in sede di mediazione, come risultante dal relativo verbale riportante la dichiarazione del proprio av-

vocato che presenziava 'solo perché la mediazione era obbligatoria. Il Giudice ha ritenuto valutabile tale atteggiamento ex art. 116, co. 1 c.p.c. e ai fini della condanna alle spese processuali reputandolo, di contro, inidoneo ad una declaratoria di improcedibilità e non integrante l'ipotesi di applicazione della

sanzione pecuniaria ex art. 8, co. 4 bis, D. lgs. 28/2010, che testualmente è circoscritto alla "mancata partecipazione al procedimento" e comunque non contenente alcuno specifico richiamo ad un onere di effettiva collaborazione alla "ricerca di una soluzione conciliativa".

Giurisprudenza/8

ANCORA SUI RAPPORTI TRA MEDIAZIONE E LEASING IMMOBILIARE (CORTE DI CASSAZIONE, SEZ.III, SENTENZA DEL 13.05.2021, N.12883)

Con la sentenza in esame la Suprema Corte ha confermato l'esclusione del contratto di lea-

sing dalle materie nella condizione di procedibilità 'obbligatoria di cui all'art. 5 comma 1bis del D.Lgs.

n. 28/2010, come invece auspicato dal ricorrente che lo ha ricondotto ai "contratti finanziari sia per

Giurisprudenza/8 (...segue)

la prevalente funzione di finanziamento del contratto sia per la natura professionale della parte concedente (banche o intermediari finanziari)". Ed invero già con sentenza n.15200/2018 la Corte di Cassazione aveva chiarito che il legislatore, con riferimento ai contratti bancari e finanziari, aveva inteso riferirsi ai rapporti bancari

ovvero ai contratti di servizi quali quelli finanziari ... nella stessa relazione si menzionano le esperienze conciliative del D.Lgs. 8 settembre 2007, n. 179 e quella del procedimento istituito in attuazione dell'art. 128 bis, del testo unico delle leggi in materia bancaria e creditizia di cui al D. Lgs. 1 settembre 1993, n. 385 ... In questa

cornice ... non è possibile estendere l'area della condizione di procedibilità alla diversa ipotesi di leasing immobiliare anche se, nelle varie forme, allo stesso sono coesistenti finalità di finanziamento specificatamente funzionali, però all'acquisto ovvero all'utilizzazione di quello specifico bene coinvolto".

Giurisprudenza/9

ECCEZIONE DI IMPROCEDIBILITÀ

(CORTE DI CASSAZIONE, SENTENZA DEL 13.05.2021, N. 12896)

La Corte di Cassazione, chiamata a decidere sul rigetto dell'eccezione di improcedibilità sollevata dal locatore in entrambi i gradi di merito, ha accolto il ricorso avverso la pronuncia della Corte di Appello di Milano, ribadendo l'obbligatorietà del tenta-

tativo di mediazione in materia locatizia. Secondo gli Ermellini infatti la Corte territoriale avrebbe dovuto disporre la sospensione del processo assegnando il termine per consentire l'esperimento del tentativo di mediazione in quanto, ove l'eccezione

sia stata sollevata tempestivamente, il giudice di appello è tenuto a disporre obbligatoriamente la mediazione in quanto anche l'eventuale vaglio positivo del materiale istruttorio non può costituire ragione per superare l'obbligo di mediazione.

Giurisprudenza/10

RINEGOZIAZIONE CONTRATTUALE

(TRIBUNALE DI LECCE, ORDINANZA DEL 24.06.2021)

Nell'ambito di un ricorso d'urgenza ex art. 700 c.p.c. il Tribunale, con il provvedimento in esame, ha tracciato le direttrici per rinegoziare i contratti commerciali secondo un'interpretazione del principio generale di buona fede costituzionalmente orientata, per riportare l'alea contrattuale nei li-

miti della 'normalità'. Ciò anche perché lo sforzo del legislatore, che ha previsto un credito d'imposta del 60% sui canoni locatizi, non è stato sufficiente a riequilibrare lo sbilanciamento contrattuale verificatosi con la crisi pandemica. Pertanto, in accoglimento del ricorso, il Tribunale di Lecce

ha previsto, per un primo contratto stipulato il 24.02.2016, la riduzione del 20% del canone di locazione per il semestre marzo-agosto 2021, mentre per il secondo contratto sottoscritto il 19.10.2016 ha disposto una riduzione del 5% relativamente al semestre maggio-ottobre.

Giurisprudenza/11

CONDANNA ALLE SPESE DI MEDIAZIONE

IN CASO DI SOCCOMBENZA GIUDIZIALE

(TRIBUNALE DI TRIESTE, SENTENZA dell'11.03.2021)

In linea con la diffusa giurisprudenza di merito, il Tribunale di Trieste ha riconosciuto la refusione delle spese e dei costi conseguenti all'esperimento del tentativo di mediazione in quanto qualificabili co-

me esborsi dovuti ai sensi e per gli effetti dell'art. 91 c.p.c.. Una lettura che prende le distanze dalla posizione espressa dalle Sezioni Unite del Supremo Collegio con la sentenza del 10.07.2017 n. 16990 se-

condo cui le spese stragiudiziali costituiscono voce autonoma di danno emergente subito dal danneggiato, da domandarsi tempestivamente e con relativa allegazione e prova dei fatti costitutivi.

Giurisprudenza/12

INCOMPETENZA TERRITORIALE E NATURA DEL TERMINE DI 15 GG ASSEGNATO DAL GIUDIC

(TRIBUNALE DI BRINDISI, SENTENZA DEL 21.01.2021, N.106).

La fattispecie esaminata dal Tribunale di Brindisi riguarda un procedimento di mediazione demandata in materia bancaria, instaurata nel termine assegnato presso un organismo territorialmente incompetente. Riproposta l'istanza presso altro organismo,

sempre fuori dalla circoscrizione del Tribunale adito, la banca non si presentava all'incontro per cui il procedimento si concludeva con esito negativo. Alla prima udienza utile la banca chiedeva la rimessione in termine al fine di presentare l'istanza di mediazione presso

un organismo competente. L'istanza veniva rigettata in quanto, indipendentemente dall'orientamento giurisprudenziale sulla natura del termine per instaurare il procedimento di mediazione, la richiesta di rimessione in termini risultava intempestiva.

Giurisprudenza/13

L'INCOMPETENZA TERRITORIALE DELL'ODM RENDE NULLA LA MEDIAZIONE

(TRIBUNALE DI FOGGIA, SENTENZA DEL 12.01.2021, N. 58)

In materia condominiale il Tribunale monocratico di Foggia ha dichiarato improcedibile la domanda giudiziale proposta dal condomino, dovendosi nella specie coordinare la disciplina dettata dall'art. 4, comma 1, del D.lgs. cit. con la previsione di cui all'art. 71 quater delle disposizioni di attuazione al c.c., ratione temporis applicabile alla presente controversia, il cui comma 2, statuisce che "La domanda di mediazione deve essere presentata, a pena di inammissibi-

lità, presso un organismo di mediazione ubicato nella circoscrizione del tribunale nella quale il condominio è situato. Ebbene, nella specie risulta ex actis che la domanda di mediazione sia stata depositata presso l'Organismo omissis e, dunque, presso un organismo incompetente ai sensi della disposizione poc'anzi richiamata. Tanto basta, per quanto sopra detto, a ritenere la formulata domanda inammissibile, a prescindere dal fatto che la mediazione si sia poi concretamen-

te svolta in ...". Di contro il Tribunale ha ritenuto che l'atteggiamento del Condominio che aveva partecipato al procedimento di mediazione senza nulla eccepire sulla incompetenza territoriale in quella sede, ove peraltro aveva formulato anche una proposta transattiva, salvo poi sollevare la relativa eccezione alla prima udienza successiva alla conclusione negativa del procedimento di mediazione, integra un giusto motivo per la compensazione delle spese di lite.

Giurisprudenza/14

NELLE PROCEDURE MONITORIE L'OPPOSTO È ONERATO ALL'INTRODUZIONE DELLA MEDIAZIONE

(TRIBUNALE DI NAPOLI, SEZ.II, SENTENZA DEL 07.05.2021, N.12896)

Confermando il principio di diritto sancito dalle Sezioni Unite con la pronuncia n. 19596/2020, il Tribunale di Napoli Sez. II con sentenza n. 4337 del 7 Maggio 2021 ha respinto la richiesta di tutela invocata dalla parte opposta che lamentava la mancata partecipazione dell'opponente all'incontro di

mediazione ribadendo quanto affermato dall'art. 8 comma 4 bis DLgs 28 del 2010 "che prevede quale conseguenza della mancata partecipazione della parte l'applicazione di una sanzione pecuniaria e la rilevanza di tale comportamento ex art. 116 cpc". Il Tribunale di Napoli conclude dichiarando che

"l'assenza della parte, quand'anche sia attrice, all'incontro di mediazione disposto ex art. 5 D.Lgs. 28/10, è sì punita dal D.Lgs. n. 28/10, ma non con l'improcedibilità, bensì con le sanzioni di cui all'art. 8, c. 4 bis (cfr. Tribunale Savona, 19/10/2018, (ud. 19/10/2018, dep. 19/10/2018)"

M O D U L O
O R D I N E

la MEDIAZIONE

M O D U L O
O R D I N E

Periodico di cultura della prevenzione e risoluzione dei conflitti

RIVISTA FONDATA E DIRETTA DA MARCO CEINO

M
O
D
U
L
O

A
B
B
O
N
A
M
E
N
T
O

Ti/la sottoscritto/a

Nome Cognome

Professione Ditta/Ente/Organismo

Via

Cap Città Prov.

Telefono/cellulare Fax

Email PEC

C.F. P.IVA Codice Univoco

desidera sottoscrivere l'abbonamento alla rivista

LA MEDIAZIONE: UN VANTAGGIO SOCIALE E COMPETITIVO

1 Abbonamento (2 numeri) € 50,00 (cartaceo)

5 Abbonamenti (7 numeri) € 200,00 (cartaceo)

10 Abbonamenti (2 numeri) € 350,00 (cartaceo)

100 Abbonamenti (2 numeri) € 2000,00

ACQUISTO DI SINGOLI NUMERI ARRETRATI

N. Anno..... € 25,00 (cartaceo, spedizione inclusa)

Modalità di pagamento:

Bonifico bancario.

IBAN IT45N0200805133000400565301

Intestazione: Centro Studi ADR S.r.l.

Come sottoscrivere l'abbonamento:

- ▶ inviare per email questo modulo (o fotocopia) a: abbonamenti@rivistalamediazione.it
- ▶ da sito internet **www.rivistalamediazione.it** compilando il modulo online
- ▶ per conoscere le nostre convenzioni, vi invitiamo a visitare il sito **www.rivistalamediazione.it**

In caso di disdetta dell'abbonamento, verrà rimborsata la cifra dei numeri non spediti; in caso contrario, verrà automaticamente rinnovata per l'anno successivo.

INFORMATICA SU TRATTAMENTO DEI DATI PERSONALI (D.Lgs. 196/2003 - Art. 13)

La Rivista LA MEDIAZIONE garantisce la riservatezza dei dati da Lei comunicati e La informa che potrà richiedere la loro cancellazione o rettificazione scrivendo a: Centro Studi ADR S.r.l. - Viale Giulio Cesare, 94 - 00192 Roma.

I suoi dati saranno utilizzati per scopi amministrativi e logistici relativi alla sottoscrizione dell'abbonamento nonché per informarla di ulteriori iniziative editoriali, culturali, di ricerca, eventi e manifestazioni.

Mediazione civile e commerciale

Concormedia gestisce ogni forma di mediazione in materia di diritti disponibili nel rispetto del D.Lgs 28/2010 e successive modifiche:

- Mediazione obbligatoria;
- Mediazione volontaria e facoltativa;
- Mediazione per contratto o statuto.

Mediazione delle controversie di lavoro

Il tentativo di conciliazione in sede sindacale si svolge presso la nostra sede di Roma in presenza dei rappresentanti sindacali dei lavoratori e dei datori di lavoro.

Mediazione familiare

Il nostro organismo gestisce in maniera professionale la Mediazione Familiare di cui cura anche il settore della formazione in collaborazione con l'Associazione Europea Mediatori Familiari (A.E.Me.F.) in possesso del prestigioso "Attestato di Qualificazione dei servizi di mediazione familiare" del Ministero dello Sviluppo.

Mediazione libera ed internazionale

La nuova procedura di Mediazione Libera è alternativa e totalmente svincolata dagli schemi previsti dal Decreto legislativo 28/2010 e successive modifiche.

Tale procedura viene disciplinata dal Regolamento di Mediazione Libera ed Internazionale predisposto da Concormedia che garantisce flessibilità e riservatezza secondo le migliori prassi internazionali.

CONCORMEDIA è un organismo privato di mediazione civile e commerciale, iscritto presso il registro tenuto presso il Ministero della giustizia al n. 137 ai sensi del d.lgs. 28/2010 e s.m.i., e un ente di formazione dei mediatori in materia civile e commerciale iscritto presso l'Elenco degli Enti di Formazione tenuto ai sensi del d.m. 180/2010 e s.m.i. presso il Ministero della giustizia al n. 158.

CONCORMEDIA S.R.L. VIA ALBERICO II, 4 – 00193 ROMA – TEL. 39 06 36002519

www.concormedia.it • info@concormedia.it
