

UN VANTAGGIO SOCIALE E COMPETITIVO

la MEDIAZIONE

Periodico di cultura della prevenzione e risoluzione dei conflitti

RIVISTA FONDATA E DIRETTA DA MARCO CEINO



**Quali prospettive per la mediazione?
Condizione di procedibilità
per tutte le materie, piena applicazione
della riforma Cartabia e IA**

In questo numero anche

la MEDIAZIONE

& **Attualità** di Monica De Rita& **Negoziazione** di Massimo Antonazzi& **Processo** di Sabrina Contino

I NUMERI della MEDIAZIONE CIVILE E COMMERCIALE

Organismi di mediazione	487 *
Numero mediatori	22.491 *
Enti formazione	200 *
Numero formatori	1.389 *
Costo mediazione	3,4% **
Costo giudizio	29,9% **
Numero mediazioni iscritte	2.166.133 ***
Numero mediazioni iscritte al 1° Semestre 2025	87.416 ***
Successo al tavolo	16,82% ****
Mancata partecipazione	44,50% ****

(*) Ministero della Giustizia al 14.10.2025 al netto degli organismi e enti cancellati (<https://mediazione.giustizia.it/>)

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

(***) Dati Ministero della Giustizia dal 01.01.2025 al 30.06.2025

(****) Nostra elaborazione su dati Ministero della Giustizia dal 21.03.2011 al 30.06.2025

I NUMERI degli O.C.C.*

Organismi della Composizione della Crisi	458
Gestori delle crisi da sovra indebitamento	15.983
Istanze presentate nel 2023 dagli OCC	10.432

I NUMERI della COMPOSIZIONE NEGOZIATA

Incarichi al 13/11/2025	3.483 **
-------------------------	----------

(*) Dati Ministero della Giustizia all'3 gennaio 2024

(**) Dati Unioncamere

L'INTELLIGENZA ARTIFICIALE IN MEDIAZIONE

Una strada percorribile?

di Alessandro Bruni

CREDITI D'IMPOSTA

Come presentare la domanda?

di Stefania Pieroni e Francesco R. Iannuzzi

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

La mediazione familiare è un percorso di aiuto che ha l'obiettivo di offrire alla coppia, prima, durante e dopo la separazione e/o il divorzio, gli strumenti per favorire il superamento della crisi e del conflitto, in un contesto strutturato e protetto al di fuori dall'ambiente giudiziario.

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.

Camera arbitrale

L'Arbitrato è un Procedimento alternativo al rito ordinario, disciplinato dal Codice di Procedura Civile (libro IV, titolo VIII, artt. 806-840) che si svolge in contraddittorio tra le parti ed al termine del quale un soggetto non togato (o un collegio) incaricato dai litiganti, o dall'Organismo, decide la controversia mediante l'emanazione di un Lodo equiparato ad una Sentenza.

Concormedia è altresì Camera Arbitrale ed annovera tra i propri arbitri professionisti altamente qualificati e con pluriennale esperienza nel campo dell'arbitrato.

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

EDITORIALE di Marco Ceino

3

la **MEDIAZIONE & News**

MINISTERO GIUSTIZIA1 - I dati della mediazione al 30.06.2025

4

MINISTERO GIUSTIZIA/2 - I dati del Ministero sugli OCC

4

UNIOCAMERE - La composizione negoziata: 13 novembre 2025

6

la **MEDIAZIONE & Dibattito**

L'intelligenza artificiale in mediazione. Una strada percorribile?

7

di Alessandro Bruni

la **MEDIAZIONE & Attualità**ESG (Environmental Social Governance) e Dispute Resolution.
Trasformare i conflitti in valore

10

di Monica De Rita

la **MEDIAZIONE & Fisco**

Crediti d'imposta, come presentare la domanda?

14

di Stefania Pieroni e Francesco R. Iannuzzi

la **MEDIAZIONE & Negoziazione**Il negoziato non muore in Tribunale. O almeno, non sempre.
Proposta di un cambio di paradigma nel rapporto tra soluzione
negoziata e soluzione giudiziaria

20

di Massimo Antonazzi

la **MEDIAZIONE & Processo**

Mediazione civile: la nuova filosofia del processo

23

di Sabrina Contino



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

DIRETTORE RESPONSABILE E FONDATORE

Dott. Marco Ceino

direttore@rivistalamediazione.it

COMITATO SCIENTIFICOGiuseppe 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

Alessandro Bruni

Sabrina Contino

Francesco R. Iannuzzi

Stefania Pieroni

Monica de Rita

REDAZIONE

Via Alberico II, 4

00193 – Roma (RM) Italy

Copyright © 2025

Centro Studi ADR

Via Alberico II, 4

00193 – Roma (RM) Italy

www.rivistalamediazione.it**PROPRIETÀ DELLA TESTATA**

Marco Ceino

RISERVATI TUTTI I DIRITTITesti 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** Giuseppe Buffone, Monica De Rita, Massimo Moriconi, Giuseppe Ruffini, Piero Sandulli, Giuseppe Tinelli e Giancarlo Triscari;
- **i 165 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, Giovanni Bernardini, Ileana Bertasini, Tania Borrelli, Franco Bufalieri, Luigi Butti, Maria Cristina Biolchini, Patrizia Bonaca, Marco Bouchard, Alessandro Bruni, Gian Luca Bucciarelli, Giuseppe Buffone, Alessandra Cagnazzo, Carlotta Calabresi, Claudia Calauri, Giovanna Capilli, Alessia Capozzi, Guido Cardelli, Carlo Carrese, Ciro Cascone, Ursula Caser, Costanza Castelli, Anna Rita Cattò, Cristina Ceci, Maria Luisa Cenni, Liliana Ciccarelli, Alessandra Ciocchetti, Elisabetta Ciuffa, Gabriele Colla, Raffaele Condemi, Sabrina Contino, Bernardino Cordeschi, Marco Cosentino, Rossella Cosentino, Giovanni Così, Maria Coviello, Elena Cuppini, Roberto D'Andrea, Giuseppina de Aloe, Anna Maria Delli Noci, Monica De Rita, Roberto De Rossi, Vincenzo Di Cataldo, Anna Di Masi, Giuliano Di Stefano, Alberto Donnini, Tiziana Ducci, Emanuela Eboli, Francesca Falvo, Fabio Felicini, Anna Ferrari Aggradi, Federico Ferraris, Alessandro Ferraro, Massimiliano Ferrari, Gaetano Iorio Fiorelli, Ombretta Fuligiani, Gabriele Felici, Fabio Felicini, Elisa Fichera, Emanuele Fierimonte, Francesca Focchi, Giulio Renato Fiorimanti, Andrea Giordano, Ivan Giordano, Andrea Giorgi, Simona Giurato, Giovanna Granito, Francesco Romano Iannuzzi, Nina Kecojević, Mario Lalicata, Giusy A.M. La Marca, Rosapia Lauro Grotto, Federica Laurora, Vincenzo Lazzaro, Francesca Leonardi, Angelo Maria Lodigiani, 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, Iliana Patta, Paolo Pelino, Veronica Petito, Arianna Perez, Marco Perrini, Fabio Piccili, Stefania Pieroni, Donatella Pizzi, Mario Quinto, Martina Rea, Federico Reggio, Tiziana Restifo, Massimo Romolotti, Tiziana Rosania, Giuseppe Ruotolo, Stefano Sablone, Pietro Sandulli, Elisabetta Sanesi, Giorgio Santacroce, Angelo Santi, Luca Santi, Massimo Saraceno, Fabrizio Scarinci, Massimo Scuffi, Gloria Servetti, Michela Sitzia, Sara Sorrentino, Luciano Sparatore, Mario Antonio Stoppa, Mauro Stucchi, Luca Tantalò, Giuseppe Tiracorrendo, Antonio Tomai, Francesca Tempesta, Mario Tocci, Diana Tramma, Pina Travagliante, Francesca Toppetti, Giancarlo Triscari, Cinzia Troiani, Olga Tsiptse, Gian Piero Turchi, Cesare Vaccà, Juan Carlos Verzulla, Carlo Vettore, Gabriella Vigliar, Francesca Villani, Marica Villanova, Paola Vitali, Elisabetta Zamarchi e Eleonora Ziccheddu

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

EDITORIALE

Quali prospettive per la mediazione? Condizione di procedibilità per tutte le materie, piena applicazione della riforma Cartabia e IA

È tempo di bilanci. A oltre 15 anni dall'entrata in vigore della mediazione civile e commerciale - 20 marzo 2010 decreto legislativo n. 28 del 2010 - i risultati sono sotto gli occhi di tutti sia in termini quantitativi che qualitativi. È uno strumento che ormai è stato utilizzato in ben oltre 2 milioni di procedimenti (da marzo 2011 al 30 giugno 2025) e ha significato circa 260.000 accordi (dati Ministero della giustizia rielaborati dalla nostra rivista).

La diffusione della mediazione, anche se non ha sempre coinciso con la diffusione della cultura della mediazione, ha contribuito a diminuire l'atteggiamento ostile verso l'istituto che per anni ne ha osteggiato l'applicazione.

Quali prospettive? Possiamo definire quello della mediazione un mercato saturo, come abbiamo più volte scritto, ne è testimonianza il fatto che il numero delle iscrizioni dei procedimenti di mediazione si è attestato a un numero di poco superiore a 160.000 per anno. Sicuramente la stabilita normativa sta favorendo risultati sempre migliori in termini di qualità dell'offerta grazie agli operatori del settore. Importante sarebbe incidere anche sulla domanda tenendo presente che i risultati ottenuti si basano essenzialmente nelle materie per cui è prevista la mediazione come condizione di procedibilità. Queste materie rappresentano circa il 20% del contenzioso civile. Un'estensione a tutte le materie del contenzioso civile permetterebbe di migliorare anche i tempi del processo e di contribuire a mantenere le promesse del PNRR in materia di giustizia.

La riforma Cartabia, nel decreto attuativo, ha previsto agli articoli 8-bis e 8-ter la disciplina della mediazione in modalità telematica e con modalità audiovisive da remoto, che se anche in un primo momento ha creato delle difficoltà specialmente per i mediatori, semplifica la partecipazione delle parti. Ciò comporta una ulteriore riflessione alla luce del nuovo quadro normativo introdotto dalle *Disposizioni e deleghe al Governo in materia di intelligenza artificiale* - la legge n. 132 del 2025: - normativa che investe espressamente la Giustizia e in particolare le ADR. L'approccio previsto dalla normativa non impatta solo sugli aspetti tecnologici delle piattaforme utilizzate nei procedimenti di mediazione ma anche sugli spetti di tutela dei diritti dei cittadini attraverso la parità di trattamento delle parti non compromettendo il contraddittorio: l'algoritmo non dovrà prevaricare l'operato del fruitore che dovrà sempre avere il controllo sull'utilizzo dell'intelligenza artificiale.

Un'altra importante novità della riforma è rappresentata dal disposto dell'art. 5 quinquies che al comma 4) recita *"Il capo dell'ufficio giudiziario può promuovere... progetti di collaborazione con università, ordini degli avvocati, organismi di mediazione, enti di formazione e altri enti e associazioni professionali e di categoria... per favorire il ricorso alla mediazione demandata..."*. Diversi progetti sono già partiti negli uffici del processo capaci di individuare, grazie a indici di mediabilità, quando inviare le parti in mediazione.

Tali progetti virtuosi potranno trovare applicazioni sempre più sofisticate e grazie all'IA potranno essere elaborate proposte e quindi accordi raffinati.

MARCO CEINO

Ministero Giustizia/1

*Sempre più performante la Mediazione,
gli accordi raggiungono il 16,82 % delle procedure*

I dati al 30 giugno 2025, pubblicati dal Ministero della giustizia, rafforzano infatti la convinzione, già espressa dalla nostra rivista, che la stabilità normativa, permessa agli operatori del settore, mediatori e organismi, di ottenere risultati al tavolo sempre migliori.

Inoltre già si stanno avendo i primi riscontri positivi delle ultime introduzioni normative previste

dalla riforma Cartabia anche in termini numerici.

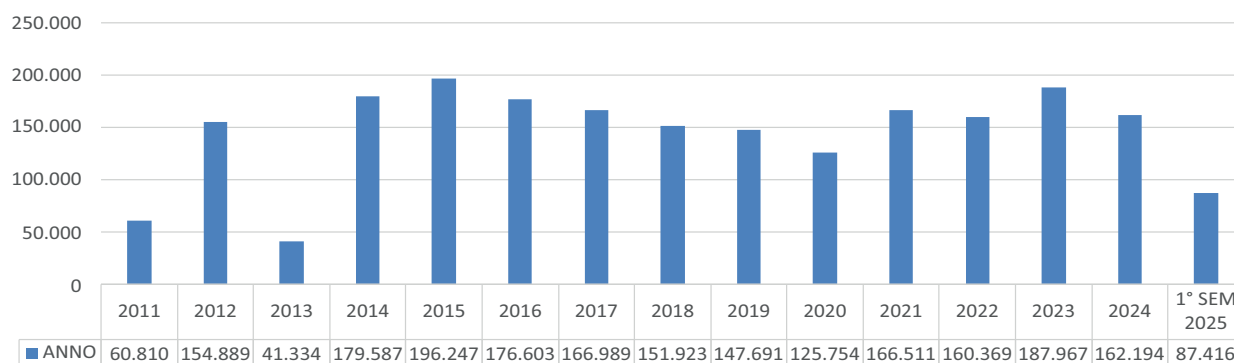
Nei primi sei mesi del 2025 i procedimenti di mediazione avviati sono 87.416 con indice di successo in termini di accordi pari al 16,82% di accordi.

Le istanze di mediazione presentate da marzo 2011 a giugno 2025 sono state 2.166.133. I procedimenti di mediazione, dopo la

flessione avuta nel 2020 per effetto della pandemia (COVID-19), si stanno stabilizzando oltre 160.000 per anno. Dato confermato anche nell'ultimo semestre.

Nel primo semestre 2025 su 87.416 istanze presentate il 55,5% delle volte le Parti hanno partecipato al primo incontro di mediazione e nel 16,82% hanno raggiunto un accordo.

**Procedimenti di mediazione iscritti per trimestre
(2.166.133 iscritti da Marzo 2011 a Giugno 2025)**

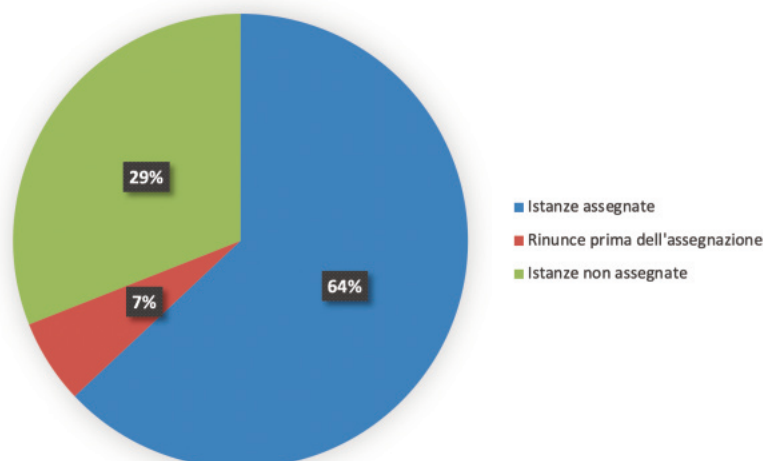


Ministero Giustizia/2

In crescita gli organismi (458) trainati dai segretariati sociali

Pubblichiamo i dati aggiornati al 14 dicembre 2025 degli organismi di composizione della crisi da sovraindebitamento iscritti nel Registro tenuto presso il Ministero della giustizia che risultano quindi essere 458 (al netto di 14 cancellati) di cui 420 nella sezione A (80 degli Ordini dei Dottori Commercialisti e degli Esperti Contabili, 69 degli Ordini degli Avvocati, 2 ODCEC con Ordine Avvocati, 24 del sistema camerale, associazioni territoriali di ordini professionali 2, 1 dei notai, 240 segretariato sociale ex L. 328/2000 e 2 non identificati dal sito del Ministero) e 38 nella sezione B (Comune di Abbiategrasso (MI), Comune di Acireale, Co-

**Istanze gestite dagli OCC nel 2023
(Ministero della Giustizia)**



mune 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 Zinlea 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 Gargagnate Milanese MI, Comune di Città di Giffoni SA, Comune di Lecce e Comune di Cesa CE). I gestori da crisi da sovra indebitamento iscritti nell'elenco ministeriale risultano essere 15.983.

Il Ministero della Giustizia ha pubblicato i risultati degli Organismi di Composizione della Crisi del 2023. È significativo tener conto che il nuovo Codice della Crisi d'Impresa (legge 19 ottobre 2017 n. 155), entrato in vigore il 15 luglio 2022, ha introdotto una nuova nomenclatura ed in particolare le procedure delle crisi di sovra indebitamento ora sono il concordato minore (precedentemente accordo), ristrutturazione dei debiti del consumatore (piano del consumatore) e liquidazione controllata (liquidazione del patrimonio).

Nella presentazione dei dati che segue si farà riferimento alla nomenclatura anche per le istanze presentate prima dell'entrata in vigore del nuovo codice.

Gli OCC nel 2023 hanno gestito complessivamente 10.432 istanze (nel 2022 sono state 9.442) istanze di cui 7.748 nel corso dell'anno e 2.648 presentate negli anni precedenti al 2023.

Il 55% delle procedure assegnate dagli OCC nel 2023 sono state finalizzate dal gestore alla liquidazione controllata (escluse conversioni), il 34% alla ristrut-

turazione dei debiti del consumatore e il 11% al concordato minore.

Nell'ambito dei procedimenti rappresenta un valore estremamente alto quello che riguarda la definizione per rinuncia da parte del debitore a continuare l'iter dell'istanza o per chiusura d'ufficio da parte dell'OCC.

Nel 2023 sono state abbandonate dal debitore il 49% delle procedure nell'ambito della ristrutturazione dei debiti, il 62% nei concordati minori e il 31% nelle liquidazioni controllate.

Nell'ambito dei procedimenti omologati il debito rimborsabile sul debito iniziale è pari al 25% nel concordato minore e al 34% nella ristrutturazione del debito mentre la soddisfazione dei chirografari è pari al 11% nel con-

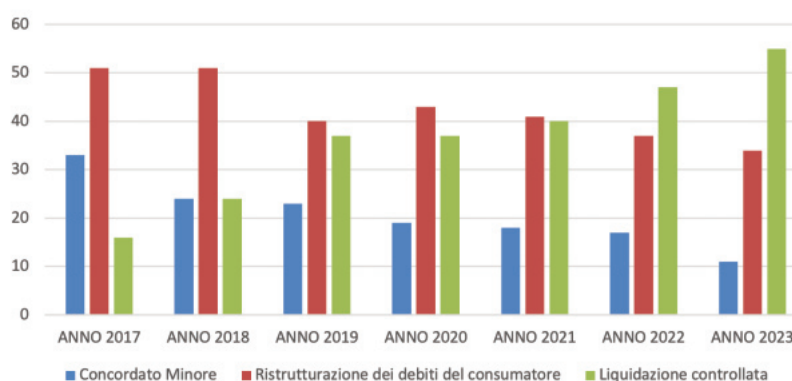
cordato minore e il 25% nella ristrutturazione del debito. Nelle liquidazioni la quota rimborsabile sul debito iniziale è pari al 27% mentre il 15% è la percentuale di soddisfazione dei chirografari.

La durata media dei tre procedimenti, sempre secondo il rapporto del Ministero della Giustizia, è pari 455 giorni (545 nel 2022) per il concordato minore, 458 per la ristrutturazione del debito (554 nel 2022) e 407 per la liquidazione del patrimonio (443 nel 2022).

Qui di seguito riportiamo migliori risultati (dati Ministero della Giustizia), in termini di procedimenti omologati, per circondario di tribunale ed in particolare:

- Concordati minori (Tabella A);
- Ristrutturazioni dei debiti del consumatore (Tabella B);
- liquidazioni (Tabella C).

**ISTANZE PER TIPO DI PROCEDIMENTO
(Ministero della Giustizia)**



**DETTAGLIO TIPOLOGIE DI DEFINIZIONE
(Ministero della Giustizia - 2023)**

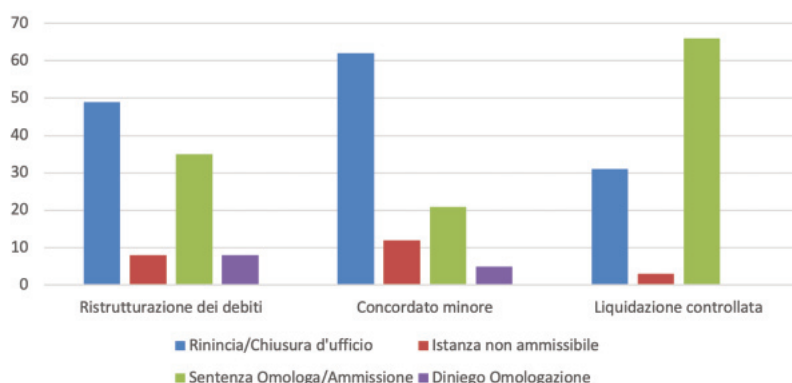


Tabella A

CIRCONDARIO	PROCEDIMENTI OMOLOGATI	PROCEDIMENTI DEFINITI	INCIDENZA OMOLOGAZIONI
TORINO	8	9	89%
CHIETI	13	25	52%
TARANTO	6	14	43%
NAPOLI NORD	5	12	42%
PADOVA	8	21	38%
LIVORNO	6	34	18%

Tabella B

CIRCONDARIO	PROCEDIMENTI OMOLOGATI	PROCEDIMENTI DEFINITI	INCIDENZA OMOLOGAZIONI
TORINO	18	23	78%
CATANIA	19	26	73%
NAPOLI NORD	18	31	58%
PALERMO	25	59	42%
ROMA	17	48	35%
MILANO	26	80	33%

Tabella C

CIRCONDARIO	PROCEDIMENTI OMOLOGATI	PROCEDIMENTI DEFINITI	INCIDENZA OMOLOGAZIONI
FORLÌ	73	73	100%
BRESCIA	139	177	79%
TREVISIO	75	103	73%
MILANO	174	266	65%
VICENZA	98	158	62%
PAVIA	57	96	59%

UNIOCAMERE

L'introduzione della transazione fiscale (d.d.lgs. 136/2024) spinge la Composizione negoziata a 3483 istanze presentate

Unioncamere ha presentato l'ottava edizione dell'Osservatorio nazionale sulla composizione negoziata, introdotta all'interno del nostro ordinamento giuridico dal decreto-legge 24 agosto 2021, n.118 e, successivamente, inserita nel Codice della Crisi e dell'Insolvenza.

Le domande formalmente presentate alla data del rapporto ammontano complessivamente a 3.483 unità, di cui 2.043 risultano archiviate e 210 rifiutate. Delle 2043 procedure archiviate 410 si sono concluse con esito positivo pari al 20%. Delle 1633 procedure chiuse con esito sfavorevole in 765 non hanno avviato procedure suc-

cessive mentre 868 casi si sono avviate le seguenti procedure 416 liquidazioni giudiziali, 228 concordati semplificati, 7 accordi di ristrutturazione, 52 concordati preventivi 304 liquidazioni volontarie o scioglimenti.

Il numero delle istanze presentate è in costante aumento. Sicuramente ha inciso positivamente i correttivi introdotti dal d.lgs. n. 136/2024 entrato in vigore il 28.09.2024 che ha introdotto la possibilità di accordi su debiti fiscali e contributivi. Infatti all'art. 23 del ccii è inserito un comma 2 bis il quale contempla che nel corso delle trattative l'imprenditore possa for-

mulare una proposta di accordo transattivo alle agenzie fiscali e all'agenzia della riscossione che prevede il pagamento anche parziale del debito.

La durata media dei procedimenti di composizione negoziata conclusi con esito favorevole è pari a 320 giorni con una richiesta di proroga dei 180 giorni nell'86% dei casi.

Il numero degli esperti della composizione negoziata è pari a 4.675 iscritti negli elenchi regionali di cui il 78,5% dottori commercialisti ed esperti contabili, il 20,1% avvocati e l'1,4% tra dirigenti d'azienda e consulenti del lavoro.

L'Intelligenza Artificiale in mediazione. Una strada percorribile?

L'Intelligenza Artificiale (IA) sta rivoluzionando anche il settore della giustizia e, all'interno di esso, il settore della mediazione civile e commerciale, offrendo strumenti innovativi per migliorare efficienza, trasparenza e soluzioni.

Ciò è vero soprattutto perché già con la c.d. Riforma Cartabia, corretta con il decreto legislativo attuativo, sono stati introdotti importanti istituti legati alla digitalizzazione. Basti pensare agli articoli 8-bis e 8-ter del D. Lgs. 28 del 2010, come riscritti dal correttivo, che infatti disciplinano la possibilità che la mediazione si svolga anche in modalità telematica o con incontri a distanza (o misti).

Tuttavia, i mediatori italiani (e non solo quelli italiani) sono divisi su questo argomento.

Alcuni adottano già da tempo strumenti di Intelligenza Artificiale, mentre altri sono diffidenti sul suo utilizzo, sia per mancanza di familiarità con essi, sia per timore che l'IA possa indebolire il fattore umano della mediazione.

L'Intelligenza Artificiale, però, fa già parte delle nostre abitudini di vita (es. quando digito una domanda sui motori di ricerca come google.it, la prima risposta che appare è solitamente quella fornita dall'IA).

Man mano, quindi, che le sue capacità crescono e che la società si abituerà al suo utilizzo, i mediatori dovranno chiedersi non tanto "se", ma piuttosto "come" interagiranno con essa, a beneficio del procedimento di mediazione e della soddisfazione delle parti in lite.

La domanda, quindi, non è se l'Intelligenza Artificiale cambierà la mediazione, lo ha già fatto. La vera domanda è: come possono i mediatori (e gli avvocati che assistono i clienti in mediazione) sfruttare questa tecnologia senza perdere di vista il cuore del processo.

Infatti, l'IA può analizzare grandi volumi di dati in pochi secondi, prevedere i risultati e semplificare le procedure, ma solo gli esseri umani possono leggere le emozioni, costruire fiducia e guidare le parti con saggezza e compassione.

Possiamo quindi ben dire che la chiave del futuro della risoluzione delle controversie risiede in questa sorta di "partnership simbiotica": da una parte la macchina (l'IA) per la precisione delle procedure e dei procedimenti, dall'altra il mediatore per le emozioni umane.

Insieme, mediatore e IA, possono rendere la risoluzione dei conflitti più rapida, equa e accessibile che mai.

L'intelligenza artificiale, per poter essere utile e non ingombrante fino a divenire ingovernabile, deve avere, quindi, un approccio per così dire "antropocentrico", rispettando i diritti delle persone e tutelandone la riservatezza.

Questo principio fondamentale che rende l'IA al servizio dell'uomo e non il contrario, o peggio, l'essere umano succube dell'IA, è al centro della tutela prevista dalla legge italiana sull'IA, la Legge 23 settembre 2025, n. 132, rubricata «*Disposizioni e deleghe al governo in materia di intelligenza artificiale*», pubblicata in GU (Serie Generale n.223 del 25-09-2025) il 25 settembre scorso, con entrata in vigore a partire dal 10 ottobre 2025.

Per dare un giudizio complessivo occorrerà chiaramente attendere i decreti attuativi, all'adozione dei quali, nello stesso testo, è delegato il Governo per i prossimi 12 mesi.

Questa legge rappresenta il primo quadro normativo nazionale in Europa che disciplina sviluppo, adozione e *governance* dei sistemi di IA nel rispetto dei principi costituzionali e dei diritti fondamentali e in piena coerenza con l'AI Act europeo (il Regolamento UE 1689/2024).

Abbiamo quindi risposto in maniera positiva alla domanda inserita provocatoriamente nel titolo di questo articolo: l'utilizzo dell'IA in mediazione non solo è possibile, ma è già una realtà.

Entriamo ora nella pratica dell'utilizzo dell'IA: come, e con quali limiti e cautele, alcuni mediatori la utilizzano già, e con che risultati.

Tutto parte da un imprescindibile concetto di fondamentale importanza, che oggi è contenuto nell'articolo 13 della Legge 132/2025, rubricato

“Disposizioni in materia di professioni intellettuali”, che statuisce che: *“L'utilizzo di sistemi di intelligenza artificiale nelle professioni intellettuali è finalizzato al solo esercizio delle attività strumentali e di supporto all'attività professionale e con prevalenza del lavoro intellettuale oggetto della prestazione d'opera”*. Ed inoltre, al secondo comma, prescrive che: *“Per assicurare il rapporto fiduciario tra professionista e cliente, le informazioni relative ai sistemi di intelligenza artificiale utilizzati dal professionista sono comunicate al soggetto destinatario della prestazione intellettuale con linguaggio chiaro, semplice ed esaustivo”*.

Le prescrizioni contenute in questo articolo della legge riassumono esaurientemente l'approccio che alcuni mediatori -che da qualche tempo utilizzano nella loro pratica l'IA- attuano, anche monitorati dagli Organismi di Mediazione che li nominano.

Per mia esperienza personale, sia di mediatore che utilizza l'IA, che di responsabile di un Organismo di Mediazione a carattere nazionale, CONCILIA, i cui mediatori utilizzano già l'IA, posso ben dire che se si usa l'IA come ausilio all'attività professionale umana allora si ottengono sovente dei risultati importanti e a favore e a vantaggio delle parti in lite; se invece l'IA viene utilizzata col il pensiero o l'intento, ad esempio, di lavorare meno e delegare al mezzo informatico le strategie, gli approcci e le soluzioni, oppure nel caso in cui l'IA dovesse alterare la parità di trattamento, o discriminare, o compromettere il principio del contraddittorio, allora è bene desistere dall'utilizzo dell'IA sin da subito, perché i risultati che si creano in tal caso sarebbero potenzialmente fortemente dannosi.

L'IA, infatti, non è in grado di replicare le varie sfumature di comunicazione e l'empatia umana necessarie per risolvere efficacemente le controversie tra le parti in lite.

Il mediatore deve tenere sempre a mente che l'Intelligenza Artificiale può diventare un prezioso alleato per velocizzare e migliorare le mediazioni civili, per supportare attività come, ad esempio, la pianificazione, la gestione delle informazioni e la fornitura di informazioni legali pertinenti (da va-

gliare sempre da parte di mediatore e avvocati di parte), ma non può sostituire l'empatia e il ruolo umano nella risoluzione dei conflitti.

Ad oggi, la mediazione con l'IA viene gestita con alcune cautele e procedure che, chiaramente, verranno affinate ed integrate una volta che la normativa sulla IA sarà entrata completamente in vigore.

a) Le predette cautele si applicano anzitutto chiedendo alle parti in lite ed ai loro avvocati l'autorizzazione a che il mediatore possa utilizzare strumenti di ausilio di intelligenza artificiale (il più utilizzato dai mediatori di CONCILIA è stato sinora Chat GPT).

Per far questo il mediatore informa parti ed avvocati per iscritto, indicando precisamente come utilizzerà l'IA ed entro quali limiti, richiedendo per l'appunto il loro consenso. Le parti devono preliminarmente approvare il testo informativo nel quale, peraltro, viene indicato che -comunque- in ogni momento potranno chiedere al mediatore di interrompere l'utilizzo dell'IA per il loro procedimento di mediazione.

Se tutte le parti non autorizzano il mediatore all'utilizzo dell'IA, naturalmente il mediatore non ne potrà fare uso.

b) Il mediatore, per iscritto, si deve impegnare ad utilizzare l'IA con professionalità ed etica, intendendola come mero strumento di ausilio alla sua attività, rimanendo chiaro che ogni testo, proposta, idea o indicazione proveniente dall'IA devono essere vagliati, filtrati ed approvati dalle parti, i loro avvocati ed il mediatore.

c) Sempre il mediatore certifica alle parti, i loro avvocati ed all'organismo di mediazione che lo ha nominato di avere una specifica competenza nell'utilizzo del programma di IA da lui scelto, conoscendone l'utilizzo, le procedure ed ogni necessario parametro.

Ad oggi l'IA è utilizzata dai mediatori di CONCILIA, e personalmente, per compiti specifici quali, ad esempio:

1) collazione e riassunto del significato di documenti depositati dalle parti;

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.

- 2) analisi di documenti, fotografie, piantine, elaborati numerici, grafici, etc.;
- 3) risposte a domande poste dal mediatore all'IA in merito ad un possibile accordo che tenga conto (una volta conosciuti dal mediatore) di specifici interessi, bisogni o desiderata che le parti gli hanno comunicato durante la mediazione (naturalmente tali nozioni vengono fornite al programma di IA in forma anonima, senza fare i nomi delle parti);
- 4) traduzione automatica di documenti in lingue straniere;
- 5) simulazione di possibili o probabili scenari che potrebbero accadere se la lite non si resolvesse in mediazione o se la lite invece venisse conciliata a determinate condizioni e patti (analisi predittiva in base ai dati forniti);
- 6) stimare l'esito probabile di un eventuale giudizio e compararlo in termini di soluzioni-tempi-spese ad una soluzione conciliativa, aiutando le parti a trovare un accordo realistico (analisi predittiva in base ai dati forniti);
- 7) evidenziare clausole rilevanti o incongruenze o divergenze tra le parti.

Da una prima statistica interna all'Organismo di Mediazione che presiedo, abbiamo notato che le parti della mediazione, informate dell'uso che il mediatore farà dell'IA e di quali siano i limiti dell'utilizzo che egli ne farà, nel 68% dei casi hanno risposto favorevolmente, accordandone l'utilizzo.

Quindi, riassumendo ed andando a concludere, un buon utilizzo di sistemi di IA da parte di professionisti in grado di mantenere un saggio e sano equilibrio tra mezzi informatici e azione umana può migliorare, razionalizzare e velocizzare l'attività di mediazione ai fini di un accordo che – in ogni caso – deve essere comunque approvato e voluto scientemente e liberamente dalle parti.

Mi piace terminare questo lavoro con una frase pubblicata in un articolo del Il Sole 24 Ore del 25 settembre scorso a firma della Professoressa Marilisa D'Amico, Ordinario di diritto costituzionale presso l'Università Statale di Milano:

“Nel suo approccio all'intelligenza artificiale, in un mondo diviso sulla strategia europea «di prevenzione e difesa», a cui si contrappone quella americana, che si presenta come una strategia «di guerra», l'Italia propone una terza visione: quello dell'intelligenza artificiale come strategia «di sviluppo»”.

L'augurio finale, pertanto, è che i mediatori che utilizzano o utilizzeranno sistemi di IA, abbiano l'intento di far crescere la possibilità di sviluppare accordi, con la consapevolezza che dietro l'IA deve sempre e comunque rimanere il controllo e la supervisione dell'essere umano.

ALESSANDRO BRUNI^{1,2}

AVVOCATO, ARBITRO E MEDIATORE INTERNAZIONALE

® RIPRODUZIONE RISERVATA

1. Avvocato, arbitro e mediatore internazionale da oltre 25 anni,; fondatore di CONCILIA, Organismo di Mediazione ed Ente di Formazione per Mediatori; Docente del Centro Interdisciplinare Scienze per la Pace dell'Università di Pisa; Mediatore e Docente per mediatori accreditato dal Ministero della Giustizia.

2. Adattamento della Relazione tenuta il 2 ottobre 2025 all'Assemblea Nazionale 2025 dell'Unione Nazionale delle Camere Civili – UNCC presso Reggio Emilia.

ESG (Environmental, Social, Governance) e Dispute Resolution. Trasformare i conflitti in valore

“Trasformare i conflitti in valore”, è possibile?

*L'occasione per rispondere a questa domanda ci viene oggi offerta da una lettura dei criteri ESG dello sviluppo sostenibile e questa è anche la tematica che ha animato il contenuto di un mio libro di recente pubblicazione, **Negoziare e creare valore ESG**, edito da Giuffrè, dal quale trarrò spunto, concentrandomi anche sui risultati di un seminario che si è tenuto a Roma il 22 ottobre 2025 presso il centro di formazione "Foro Europeo", al quale, oltre me, è intervenuto il Prof. Avv. Piero Sandulli.*

Che non si tratti di una risposta facile è più che evidente poiché la società contemporanea sta vivendo un momento di grande incertezza geopolitica a livello mondiale, dove i conflitti, anche armati, stanno registrando un livello allarmante. Perfino l'ambiente sociale nel quale viviamo, come cittadini, imprenditori o professionisti è fortemente orientato all'individualismo, all'antagonismo e alla competizione. Eppure il nuovo modello economico e sociale che è alla base dei principi dello sviluppo sostenibile contenuti nell'Agenda 2030 delle Nazioni Unite, richiama la necessità di rivedere i modelli di convivenza civile ed economica, improntandoli a principi di collaborazione, equità e giustizia sociale. Ciò a favore di un progresso più equilibrato, consapevole della scarsità delle risorse naturali e del necessario rispetto dell'ambiente e consapevole che l'ambiente e le disuguaglianze sociali sono due aspetti della stessa medaglia che richiedono un impegno per un positivo riassetto nel coinvolgere a 360 gradi tutte le forze degli abitanti del pianeta Terra.

In questo contesto le imprese europee che scelgono di adeguarsi ai parametri di sostenibilità economica e sociale, raggruppati sotto l'acronimo ESG (Environmental, Social, Governance), stanno vivendo un cambiamento epocale verso una nuova dimensione, anche antropocentrica e valoriale, e fortemente condizionata dalle dinamiche dell'interazione umana, dove è sempre più indispensabile

per i manager, ma anche per i loro consulenti, ricorrere ad un approccio professionale nelle dinamiche relazionali e nelle trattative che ne derivano dotandosi degli strumenti e delle strategie in grado di gestire positivamente gli aspetti che più caratterizzano un approccio *multistakeholder*.

Fra gli strumenti che imprese e professionisti possono utilizzare, ci sono le tecniche negoziali che consentono di superare divergenze e dissonanze e di gestire efficacemente interessi contrastanti o conflittuali, generando accordi strategici e costruendo relazioni efficaci e durature, le sole che possono sopravvivere alle incertezze che caratterizzano i tempi economici e sociali che stiamo vivendo.

La sfida che caratterizza le imprese e i professionisti che le assistono è quella di trasformare il processo di transizione ecologica in una occasione di produzione di ricchezza per tutti gli stakeholder, cioè i portatori d'interesse, attraverso il raggiungimento di un "valore condiviso", quale obiettivo innovativo di un nuovo "fare impresa", proposto dall'agenda di sostenibilità che richiede di abbracciare una visione prospettica delle dinamiche dei rapporti umani nello scenario globale.

Questi nuovi concetti, che ispirano le recenti normative comunitarie, racchiudono in realtà un percorso culturale originatosi da studi e ricerche condotte già a partire agli inizi degli anni Settanta del secolo scorso ma che è stato abbracciato come un impegno a livello mondiale solo di recente. Il 2015 è stato senz'altro un anno di particolare interesse in questo percorso per i diversi importanti eventi che hanno contribuito a costruire il processo di adeguamento verso i parametri di sostenibilità ESG. Mi riferisco, in primo luogo, alla formalizzazione del programma dell'Agenda 2030 delle Nazioni Unite per lo sviluppo sostenibile globale, alla quale hanno aderito circa 190 paesi al mondo e all'Accordo di Parigi sulla delicata e quanto mai importante questione climatica, che ha riconosciuto un impegno globale volto a contenere l'aumento della temperatura media globale al di sotto della

soglia di 2°C oltre i livelli pre-industriali. Ma anche all'importante enciclica di Papa Francesco, *Laudato sii*, dove la questione ambientale si lega alla questione sociale e alla necessità di realizzare comportamenti volti ad un impegno di ecologismo integrale.

Negli attuali anni post pandemici, molte delle problematiche alle quali l'Agenda 2030 ha voluto offrire una risposta, si sono prepotentemente riproposte all'attenzione generale, perché le misure emergenziali adottate dai vari Paesi hanno saputo, sì, dare una risposta nell'immediato, ma hanno anche acuito ulteriormente le disuguaglianze sociali e portato alla configurazione di nuove minacce, come quella della pervasività dell'uso della tecnologia digitale che, senza una appropriata infrastruttura, rischia di degenerare nella creazione di ulteriore squilibrio. Lo stesso discorso vale per l'altrettanto pervasiva presenza dei giganti del web che caratterizza il recente e repentino fenomeno, con relative ambiguità, del ricorso alla c.d. *intelligenza artificiale*.

Il recente avvio della transizione 5.0 sembra, invece, aprire una nuova era dove l'attenzione è riportata dalla tecnologia all'uomo, il quale appare ricollocato al centro dei processi economici e sociali. Ce lo dice il *policy brief* della Commissione Europea del 2021, intitolato *Verso una industria europea sostenibile, umano-centrica e resiliente*, quando riferendosi ad una famosa frase pronunciata da Albert Einstein, "nel mezzo delle difficoltà, si trovano le opportunità", sembra decantare un nuovo ruolo dell'industria europea come *motore propulsivo* del necessario cambiamento sociale ed economico. Un'industria che, grazie ad una nuova visione del modo di *fare impresa*, non è più rivolta esclusivamente alla massimizzazione del proprio profitto quanto, piuttosto, alla creazione di valore nel contesto di riferimento grazie all'impegno, contestualizzato nel proprio core business, di in un nuovo progetto d'imprenditorialità sociale.

La recente normativa europea, concretizzatasi nella *Corporate Sustainability Reporting Directive* – CSRD (Direttiva UE 2022/2464), appare uno spartiacque importante rispetto alla normativa precedente laddove essa si accompagna all'adozione degli ESRS, gli *European Sustainability Reporting Standard*, gli standard europei di rendicontazione societaria sugli impegni di strategia e operatività nella sostenibilità ambientale, economica e sociale.

Una normativa che potenzialmente prevede di estendere notevolmente il bacino di applicazione dell'obbligatorietà di adozione di un reporting di sostenibilità volto a rendere conoscibile e valutabile l'azione intrapresa delle imprese tanto agli investitori che ai consumatori. Questa portata, a parere di chi scrive, non è messa in discussione dalla recente rivisitazione normativa da parte della Commissione Europea, iniziata già a febbraio 2025

e che, per ora, ne ha posticipato di due anni l'entrata in vigore. L'opera attualmente allo studio europeo con il nome di pacchetto omnibus, infatti, prevede di riportare alla volontarietà l'adozione del reporting soprattutto per le piccole e medie imprese ed ha come obiettivo la semplificazione degli ESRS. Circostanze queste che possono invece costruire le basi, non per un semplice adeguamento normativo, ma per un'effettiva scelta basata sulla consapevolezza e, come tale, in grado di agire con maggior efficacia nello sviluppo delle imprese.

Detto ciò, il c.d. reporting di sostenibilità, cioè la rendicontazione sulla strategia di sostenibilità, richiede alle imprese l'adozione di un sistema di organizzazione e gestione che si concretizza nell'avvio di un percorso verso una nuova realtà del *fare impresa*, molto più consapevole dell'impatto che l'attività dell'impresa produce nell'ambiente circostante e che è in grado di determinare un effettivo cambiamento a livello economico e sociale collettivo.

Di fatto, quindi, sarà la capacità dell'organizzazione di interpretare il valore sociale legato al proprio concetto di imprenditorialità che potrà comportarne una scelta innovativa verso il guidare il cambiamento e non subirlo. In questo contesto, diventa strategico il possesso in capo agli imprenditori e ai loro manager e professionisti, di sofisticate abilità relazionali, con le quali poter negoziare i conflitti e le divergenze fra i team, prevenire e risolvere le controversie con gli stakeholder, adottare processi decisionali partecipati, conoscere gli strumenti negoziali per ridurre gli impatti del contenzioso e costruire una solida reputazione.

Le imprese già conoscono le tecniche negoziali perché sono abituate ad utilizzare questi strumenti nella contrattazione e nella vendita e più recentemente, quando obbligate, nel ricorrere agli strumenti di ADR a base negoziale, come la mediazione civile e commerciale, preliminarmente o alternativamente alle cause giudiziarie. Si tratta di estrapolare questi metodi da questi contesti perché entrino nella cultura aziendale supportandola nella gestione dei rapporti con clienti e fornitori, dipendenti e comunità locali al fine di allineare gli interessi economici con quelli ambientali e sociali.

Inoltre, implementare i criteri di sostenibilità ESG richiede un cambiamento culturale all'interno dell'azienda che necessita, per essere efficace, e condotto con successo, di essere negoziato e gestito con collaborazione e condivisione di valore. In questo senso, il processo d'integrazione dei principi ESG, grazie alla negoziazione efficace, attuata lungo tutto il percorso di cambiamento e lungo tutta la catena del valore, oltre a creare un clima di benessere interno, può arrecare benefici alla reputazione aziendale nel contesto di riferimento e ottenere la fiducia degli investitori e la fidelizzazione del cliente.

Grazie a ciò, le tecniche di negoziazione entrano a far parte dell'*intelligence* relazionale dell'impresa e diventano strumenti operativi per l'attuazione della strategia di sostenibilità interna ed esterna dell'organizzazione.

La cultura negoziale, quale positiva gestione delle dinamiche relazionali aziendali su base collaborativa, presuppone una nuova visione del conflitto, in tutte le sue forme e in tutti i suoi contesti, che consente sia di analizzare i comportamenti umani che possono generare performance migliori, sia di preparare manager e team a prevenire e gestire i conflitti in base all'analisi dei processi che li generano e li alimentano. Conoscere i conflitti nella loro gestione efficace e positiva, consente in ambito aziendale di focalizzare l'attenzione sul comprendere il conflitto come processo piuttosto che come *evento*. Manager e professionisti possono sviluppare adeguate capacità di gestione dei conflitti interpersonali, applicando molteplici delle tecniche di negoziazione che oggi sono diffusamente utilizzate in ogni contesto e che riguardano la capacità di ascolto, di distinguere e separare le questioni dalle persone e i fatti dalle opinioni per evitare che punti di vista diversi si trasformino in conflitti di personalità, ancora più complessi da risolvere. Si tratta di un cambio di approccio significativo che consente di individuare i processi organizzativi e le strategie più opportune che possono influire positivamente su modelli di leadership, sistemi di valutazione della performance e che si dimostrano in grado di gestire con successo il cambiamento.

Oltre, quindi, ad efficaci modelli legali e gestionali occorre utilizzare quegli strumenti che contemplano le dinamiche relazionali nel contesto specifico in cui si sviluppano e sui quali, ancor più delle *hard skills* (le competenze tecniche), occorre applicare le *soft skills* (le competenze trasversali), che sono in grado di trasformare le azioni e rendere efficace ogni agire umano.

Queste competenze, applicate al processo di adeguamento che occorre intraprendere per l'adesione ai criteri ESG, possono dar corpo alla dimensione sociale dell'impresa che impatta positivamente sul mondo che la circonda creando valore per sé stessa e per i propri stakeholder. In questo processo, il coinvolgimento negoziale degli stakeholder, quali portatori d'interesse, consente di identificare, su base collaborativa, le priorità, i rischi e le opportunità della strada da percorrere. In tal modo gli stakeholder diventano protagonisti, insieme all'impresa, del processo di cambiamento. L'impresa non è più un sistema chiuso, destinato in una logica di economia lineare a produrre e crescere, ma diventa un sistema aperto, che coinvolge, sia all'interno che all'esterno, tutti i soggetti con i quali interagisce, in un rapporto circolare, in grado di innovare e generare nuova ricchezza. In questo rapporto, saper negoziare le eventuali con-

trapposizioni è indispensabile sia per dirimere eventuali conflitti, interni ed esterni all'impresa, sia per prevenirli e costruire una effettiva partnership.

Si tratta, per un'organizzazione, di investire sull'acquisizione di una consapevolezza in un'ottica olistica e performante, la quale richiede di conoscere i conflitti e non averne soggezione, di avvicinare i propri avversari trasformandoli in partner, di saper chiedere, esplorare, comunicare, ascoltare e saper persuadere. Conoscere e applicare questi strumenti consente di affinare competenze fondamentali che si basano sulla conoscenza e consapevolezza delle dinamiche relazionali in un'ottica sistemica e collaborativa. Capacità strategiche e trasversali all'interazione umana, basate sulla consapevolezza di sé e degli altri e di come operare, affinando una visione globale dei rapporti e dell'intero sistema, non limitata esclusivamente al "qui ed ora".

C'è da considerare che la propensione alla negoziazione dipende molto dalla capacità di gestione del conflitto del singolo, del gruppo o dell'organizzazione che ne è protagonista. E soprattutto, conoscere le modalità di gestione del conflitto, offre l'occasione di prevenirlo e di costruire dinamiche relazionali durature ed efficaci, le quali sono alla base del successo di ogni trasformazione personale o aziendale. Ecco perché, prima ancora di affrontare le tecniche e gli strumenti negoziali, è opportuno conoscere la natura del conflitto e quali sono le dinamiche che lo governano e che, inevitabilmente, influenzano anche la volontà di coloro che lo vivono.

Si vis pacem para bellum, così dicevano i romani. Se vuoi la pace, preparati alla guerra. Al di là delle numerose e diverse correnti di pensiero riguardo all'interpretazione di questa frase, molti ne hanno intravisto una strategia di guerra e battaglia. Ma altrettanti, ne hanno ravvisato un concetto del tutto opposto. Nell'antropologia cristiana antica, per esempio, si trovano vari richiami alla metafora bellica per rappresentare le dinamiche della vita spirituale. Non è un avversario esterno che dobbiamo temere, scriveva Giovanni Cassiano, perché il nemico è in noi stessi e contro di noi combatte ogni giorno una guerra interiore. Vinto lui, tutti i nemici esterni perderanno la loro forza, e tutto sarà pacificato². In questo senso, il conflitto è inevitabile poiché facente parte della nostra vita, interna ed esterna. All'uomo spetta decidere se imparare ad affrontarlo a livello interiore o ignorarlo e viverne le conseguenze. Se vuoi la pace *fuori*, preparati alla guerra *dentro*. Ma è affrontando un conflitto, sia interno che esterno, e non evitandolo che approdiamo ad una condizione superiore. Ecco, allora, che il conflitto, una volta gestito e risolto, diventa un'occasione e un'opportunità in grado di generare un arricchimento di diversa natura (economico, personale, culturale,

affettivo, ecc.)³. Eraclito diceva "Ciò che è opposto si concilia, dalle cose in contrasto nasce l'armonia più bella e tutto si genera per via di contesa".

Questa è anche la visione del conflitto che si può desumere dal "rilancio" della mediazione civile e commerciale quale strumento di ADR che il Piano Nazionale di Ricostruzione e Resilienza, PNRR, colloca, ora, in un sistema di "giustizia preventiva e consensuale". Un approccio ben diverso rispetto a quello che portò all'adozione in Italia del D. Lgs. 28 del 2010 e che ha segnato le sorti di uno strumento che per oltre dieci anni è stato conosciuto quasi esclusivamente nel ricorso obbligatorio che ne derivò in diverse materie e nei suoi difficili rapporti con il processo civile oscurando, di fatto, il funzionamento delle tecniche negoziali sulle quali si basa e i benefici che ne possono derivare.

Con il Decreto Legislativo 216 del 2024 si conclude un iter di revisione dello strumento promosso dalla riforma della giustizia "Cartabia" che ha agito per consolidare un nuovo stimolo verso la mediazione; una promozione dell'istituto che non si desume tanto dalle modifiche normative apportate, orientate ad assorbire una prassi ormai consolidata, quanto dalla ricollocazione dello strumento nella sua primaria funzione negoziale, riproposta, ora, come strumento "consensuale" o anche di "coesione sociale" e, come tale, configurante non tanto un obbligo quanto, piuttosto, un dovere di solidarietà politica economica e sociale che trova il suo fondamento nell'art. 2 della nostra Costituzione.

In questa nuova dimensione dello strumento, può trovare la giusta allocazione una politica di strategia innovativa dell'impresa che può valutarne l'effettiva convenienza rispetto al proprio mondo relazionale commerciale.

La strategia di sostenibilità di un'impresa troverà infatti riscontro anche nella modalità con la quale questa deciderà di gestire le pratiche e le eventuali controversie commerciali con clienti e fornitori, avvalendosi della riduzione dei costi che può derivare dalla scelta di uno strumento alternativo alla causa giudiziaria. Una scelta da effet-

tuare a priori, su base contrattuale e per determinate tipologie di controversie. Invitare i propri partner commerciali a introdurre, nei contratti che stanno stipulando, una clausola che preveda il ricorso allo strumento negoziale della mediazione, preventivamente all'azione giudiziaria, costituisce per le imprese un'opportunità per aderire ad una visione "ecologica" del contratto anche nella modalità di conduzione dei buoni rapporti commerciali. Ciò dimostrerà, altresì, l'abbraccio effettivo ad una cultura di collaborazione e fidelizzazione, orientata al futuro e determinata al mantenimento del rapporto commerciale che agirà positivamente anche in termine di reputazione ed immagine.

Una scelta, quindi, in grado di generare valore laddove consentirà un risparmio e una positiva riallocazione di risorse economiche; un valore che si concretizzerà anche nella possibilità di rinegoziare contrattualmente opportunità più favorevoli. Circostanza, questa, che nell'incertezza della situazione economica che stiamo vivendo è destinata ad avere un risvolto estremamente positivo nella capacità dell'impresa, e dei suoi manager e professionisti, di essere competitivi e innovativi nel mercato di riferimento.

Questo è anche il momento per le imprese di investire in progetti innovativi, basati sull'inclusione di sinergie diverse, interne ed esterne, che possono costituire un'opportunità di nuova collocazione sul mercato e una nuova occasione di vivere il contesto delle comunità locali, presente e futuro, contribuendo ad un progresso della nostra società verso un nuovo vivere armonico che garantisca una miglior vita per tutti noi, cittadini del Pianeta Terra.

Un grazie finale a Valter Vomiero e Piero Sandulli che con la loro prefazione e introduzione al libro "Negoziazione e creare valore ESG" hanno condiviso con me il progetto di diffondere le tematiche affrontate e le opportunità che ne derivano.

MONICA DE RITA¹

AVVOCATO

® RIPRODUZIONE RISERVATA

1. Avvocato, ex Direttore Generale della Camera Arbitrale della Camera di Commercio di Roma, si occupa di *compliance* e strategie di sostenibilità economica e sociale. Docente universitario a contratto, è Mediatore e Formatore nonché Facilitatore per la prevenzione dei conflitti ambientali presso la Camera di Commercio di Milano.

2. Da "Le istituzioni cenobitiche", Libro V, Par. 21.

3. Monica De Rita, "La negoziazione uno strumento per gestire il cambiamento nel mondo post covid", nella Rivista "La Mediazione, un vantaggio sociale e competitivo", Trimestrale, n.25/2021.

Mediazione: il nuovo sistema dei crediti di imposta

Con la Riforma Cartabia (D.Lgs. n. 149/2022) è stato introdotto, nel pacchetto delle agevolazioni fiscali il nuovo sistema dei "crediti di imposta". Non a caso parliamo di sistema dei crediti d'imposta, perché rispetto alla precedente formulazione, non solo sono stati introdotti, all'articolo 20 del D.Lgs. 28/2010, nuovi crediti, ma sono anche state definite, in maniera puntuale, le procedure per fruire effettivamente di queste agevolazioni.

L'obiettivo principale che si vuole realizzare è permettere l'effettivo recupero dei costi sostenuti dalle Parti che hanno partecipato alla procedura di mediazione, nella misura dei crediti riconosciuti, in modo da rendere la mediazione civile un procedimento appetibile e preferito dai cittadini e dai legali come metodo principale per la risoluzione delle controversie.

Le novità principali e fondamentali del sistema dei crediti di imposta sono le seguenti:

- Estensione dei crediti anche ad altre tipologie di spese (es. compensi dei legali)
- Estensione dei soggetti fruitori (es. Organismi di Mediazione, oltre che Parti)
- Ampliamento dell'ammontare dei crediti.

A quanto sopra dobbiamo aggiungere due ulteriori elementi:

- È stato disposto, a differenza di quanto è avvenuto in passato, l'effettivo finanziamento delle misure agevolative. All'onere derivante dall'attuazione delle disposizioni di agevolazione, valutato in euro 51.821.400 annui a decorrere dall'anno 2023, si provvede, infatti, mediante corrispondente riduzione del Fondo per l'attuazione della delega per l'efficienza del processo civile di cui all'articolo 1, comma 39, della legge 26 novembre 2021, n. 206.
- È stata ideata una apposita procedura tecnico-amministrativa per permettere la fruizione dei crediti, tramite apposita piattaforma LGS "Liquidazione delle Spese di Giustizia".

I crediti d'imposta individuati e riconosciuti dalla normativa sono i seguenti.

A. Credito d'Imposta sull'Indennità di Mediazione

Il credito permette il recupero dei costi sostenuti dalle Parti per le indennità di mediazione maturate.

- In caso di Accordo Raggiunto: il credito d'imposta è commisurato all'ammontare delle indennità versate, con un tetto massimo di € 600 per ciascuna parte e per ogni singola procedura.
- In caso di Mancato Accordo: nel caso in cui la mediazione si concluda senza alcun accordo il credito è ridotto alla metà, con un tetto massimo di € 300 per ciascuna Parte e per ogni singola procedura.

B. Credito d'Imposta sul Compenso dell'Avvocato

Questa è una delle novità che ha esteso il credito anche ad altre tipologie di spesa, diverse dalle indennità di mediazione. Le Parti, infatti, possono fruire del credito anche per il compenso dovuto al proprio difensore.

- Le condizioni principali affinché le Parti possano fruire del credito è che la mediazione sia conseguente alla condizione di procedibilità o sia demandata dal Giudice e, contestualmente, che il compenso del legale sia liquidato nei limiti dei parametri forensi.
- In caso di Accordo Raggiunto: il credito d'imposta è commisurato all'ammontare dei compensi versati, con un tetto massimo di € 600 per ciascuna parte e per ogni singola procedura.
- In caso di Mancato Accordo: nel caso in cui la mediazione si concluda senza alcun accordo, il credito è ridotto alla metà, con un tetto massimo di € 300 per ciascuna Parte e per ogni singola procedura.

Per ogni mediazione il valore massimo recuperabile è pari ad € 600 in caso di accordo e ad € 300 in caso di mancato accordo.

Può capitare che una Parte (persona fisica o persona giuridica) sia coinvolta in più di una procedura di mediazione. In questi casi sono stati

previsti degli importi massimi annuali del credito complessivo pari ad € 2.400, se si tratta di persona fisica, e di € 24.000, se si tratta di persona giuridica.

C. Contributo Unificato

Anche questo credito amplia la tipologia di spese che beneficiano degli incentivi. Esso spetta quando la parte che ne usufruisce è impegnata in una procedura di mediazione e, contestualmente, si trova, per la stessa controversia, anche in giudizio.

- Il credito è riconosciuto alla parte che ha avviato una causa e che, in seguito al raggiungimento di un accordo in mediazione, vede il giudizio estinto.
- Il credito è pari all'importo del contributo unificato versato per l'instaurazione del giudizio, fino a un massimo di € 518.

Questa tipologia di credito crea un nesso tra la procedura di mediazione e il contenzioso civile, permettendo di recuperare una spesa giudiziaria importante, incentivando l'abbandono del contenzioso in conseguenza dell'avvenuta conciliazione.

D. Credito d'Imposta per gli Organismi di Mediazione (OdM)

Questo credito estende i soggetti fruitori dei crediti stessi. Esso, infatti, non è rivolto alle Parti del procedimento di mediazione ma agli Organismi di Mediazione (OdM), in quanto svolgono servizi di interesse pubblico. Parallelamente agli incentivi per le Parti, la Riforma tutela anche l'operato degli OdM, che svolgono un servizio di interesse pubblico, in particolare quando devono erogare il servizio a soggetti indigenti.

- È riconosciuto un credito d'imposta agli OdM per le indennità che non sono state rimosse (perché non esigibili) dalle parti ammesse al Patrocinio a Spese dello Stato.
- Ciascun Organismo può maturare un credito fino ad un massimo di € 24.000 annui per ciascun Organismo.

Questa misura ha posto fine ad una grave storatura che si verificava in passato, ante Riforma Cartabia. Gli Organismi di Mediazione erano, infatti, tenuti ad erogare i servizi di mediazione gratuitamente alle parti che versavano nelle condizioni per l'ammissione al Gratuito Patrocinio, senza che a queste fosse realmente riconosciuta l'ammissione al Gratuito Patrocinio. L'effetto era paradossale, con gli OdM costretti ad erogare gratuitamente le proprie prestazioni senza recuperare i mancati introiti.

Sul punto era intervenuta anche la Corte Costituzionale con la sentenza n. 10/2022, nella quale dichiarava l'illegittimità costituzionale dell'art. 74 comma 2 e dell'art. 75 comma 1 del DPR n. 115/2002, che disciplina le Spese di Giustizia,

nella parte in cui non consentivano che l'istituto del Patrocinio a Spese dello Stato fosse applicabile anche quando l'attività di difesa fosse svolta nell'ambito della Procedura di Mediazione e le Parti avessero raggiunto un accordo.

Ora la norma pone rimedio a tale situazione, prevedendo, con una procedura specifica, l'effettiva ammissione delle Parti al Gratuito Patrocinio, e un credito di imposta per le mediazioni per le quali non siano state richieste le indennità, in virtù dell'ammissione al Gratuito Patrocinio. Ogni Organismo per le mediazioni svolte gratuitamente matura un credito di imposta di pari importo, fino a un tetto massimo di € 24.000.

La situazione è stata, dunque, finalmente, normalizzata anche se aver introdotto il tetto massimo rischia di produrre un effetto distorsivo in caso il limite sia superato: l'OdM, infatti, nonostante si trovi oltre il limite, presta il servizio di mediazione senza chiedere le indennità e subisce una perdita economica pari alle somme non rimosse e, successivamente, non rimborsate per incapacità del credito d'imposta.

Procedura per richiedere il nuovo credito di imposta sulla Piattaforma della PA

Per garantire dunque l'effettiva fruizione dei crediti descritti, è stato emanato un apposito decreto ministeriale per stabilire:

- le modalità di riconoscimento dei crediti di imposta,
- la documentazione da esibire a corredo della richiesta,
- i controlli sull'autenticità della stessa,
- nonché le modalità di trasmissione in via telematica all'Agenzia delle entrate dell'elenco dei beneficiari e dei relativi importi a ciascuno comunicati.

Veniamo dunque alla predisposizione della piattaforma della PA appositamente dedicata e al suo pratico inserimento dei dati e delle informazioni richieste, così come disposto dal Decreto del Ministro della Giustizia 1 agosto 2023, pubblicato sulla G.U. n. 183 del 07.08.2023¹, che all'articolo 2 ha dato le definizioni, tra le altre, di:

- richiedente,
- beneficiario,
- piattaforma digitale per la gestione degli incentivi fiscali nella forma del credito di imposta nei procedimenti di mediazione, predisposta dal Ministero della giustizia -Dipartimento transizione digitale.

Il decreto stesso chiarisce, infatti, che la domanda di attribuzione dei crediti di imposta, sopra descritti, deve essere presentata, a pena di inammissibilità, tramite la piattaforma accessibile dal sito giustizia.it mediante le credenziali SPID, CIEId almeno di livello due e CNS.

La relativa pagina del sito appare come nella figura 1 che trovate nella pagina seguente.

Figura 1

Ministero della Giustizia

Liquidazione spese di giustizia, istanze Pinto, imputati assolti e crediti d'imposta per proc. Stragiudiziali

Accedi con identità digitale

Si informa che dal 2 novembre 2022 è attiva la nuova funzionalità per la richiesta di delega o subentro per le istanze di liquidazione delle spese di giustizia.

SPID

Seleziona il tipo di SPID con il quale vuoi entrare:

☒ SPID persona fisica

☐ SPID professionale persona giuridica

☐ SPID professionale persona fisica

[Entra con SPID](#)

Il Sistema Pubblico di Identità Digitale (SPID) è la chiave di accesso semplice, veloce e sicura ai servizi digitali delle amministrazioni locali e centrali. Un'unica credenziale (username e password) che rappresenta l'identità digitale e personale di ogni cittadino, con cui è riconosciuto dalla Pubblica Amministrazione per utilizzare in maniera personalizzata e sicura i servizi digitali.

[Maggiori informazioni su SPID](#)

CNS

[Entra con CNS](#)

La **Carta Nazionale dei Servizi (CNS)** è uno strumento di identificazione in rete che consente la fruizione dei servizi delle amministrazioni pubbliche. La CNS non contiene la foto del titolare e non richiede particolari requisiti di sicurezza per il supporto plastico. La completa corrispondenza informatica tra CNS e Carta d'Identità Elettronica (CIE) assicura l'interoperabilità tra le due carte.

[Maggiori informazioni su CNS](#)

CIE

[Entra con CIE](#)

La **Carta di Identità Elettronica (CIE)** è il documento d'identità dei cittadini italiani che consente l'accesso ai servizi online delle Pubbliche Amministrazioni abilitate.

[Maggiori informazioni su CIE](#)

Liquidazione spese di giustizia a questo link (ad oggi): <https://lsg.giustizia.it/>

Una volta inserite le proprie credenziali, ci si trova a scegliere che tipo di istanza si intende pre-

sentare e si può scegliere il pulsante di colore rosa denominato: "Istanza credito d'Imposta", come nella figura 2 che trovate subito sotto a questo paragrafo.

Figura 2

Ministero della Giustizia

Liquidazione spese di giustizia, istanze Pinto, imputati assolti e crediti d'imposta per proc. Stragiudiziali

Ultimo accesso: 24/01/2024 ore 15:53:17

Dati anagrafici e fiscali

Homepage

Istanza WEB

Applicativo per inviare istanze di Liquidazione Spese di Giustizia.

Istanza Pinto

Applicativo per inviare istanze di Equa Riparazione per violazione del termine ragionevole del processo (L.89/2001) - Legge Pinto.

Istanza imputato assolto

Applicativo per inviare istanze di rimborso per gli imputati assolti in un procedimento penale.

Istanza patrocinio stragiudiziale

Applicativo per inviare istanze di conferma dell'ammissione anticipata al patrocinio a spese dello Stato

Istanza credito d'imposta

Applicativo per la richiesta del Credito d'imposta nei procedimenti di mediazione civile e commerciale e negoziazione assistita (DM 01 agosto 2023)

Questo sito utilizza cookies tecnici di sessione necessari per consentire l'esplorazione sicura ed efficiente del sito. Per maggiori informazioni consulta la pagina privacy.

Preferenze cookie

☒ Cookies tecnici

[Salva preferenze](#) [Privacy Policy](#)

Fatta la scelta, compare il form della figura 3, in basso alla pagina, nel quale andranno inserite le info richieste e gli altri dati; importante inserire l'indirizzo mail pec, per ricevere le comunicazioni necessarie alla fruizione in F24 del credito stesso (di cui si dirà più avanti), che comunque (in assenza di indicazione della mail di ricezione), rimarranno presenti nella apposita area riservata della piattaforma.

Nel caso poi, si avessero problemi con l'inserimento dei dati si può scrivere al seguente indirizzo mail: supporto.siamm@giustizia.it.

L'istanza di attribuzione del credito di imposta prevede l'inserimento delle seguenti informazioni, che vanno preparate con cura, per evitare la disconnessione e/o tempi lunghi di reperimento:

- i dati identificativi e il codice fiscale o la partita IVA del soggetto avente diritto al credito;
- il numero, l'importo e la data della fattura emessa dal ODM, dall'avvocato per le somme oggetto di domanda di attribuzione del credito di imposta;
- la dichiarazione avente ad oggetto le modalità, l'importo, la data e gli estremi identificativi del pagamento effettuato in favore del ODM, dell'avvocato dell'importo fatturato;
- l'indirizzo di posta elettronica certificata ove il richiedente intende ricevere tutte le eventuali comunicazioni relative alla domanda.

Si legge nel Decreto Ministeriale citato, che l'istanza di attribuzione del credito di imposta, deve

essere presentata, a pena di inammissibilità, *entro il 31 marzo dell'anno successivo a quello di conclusione della o delle procedure di mediazione.*

All'art. 8 del decreto ministeriale citato, sono previste le necessarie verifiche e il meccanismo di riconoscimento dei crediti d'imposta, prevedendo che: ricevute le domande di attribuzione dei crediti d'imposta, il Ministero effettua le verifiche ritenute necessarie e, con decreto del capo dipartimento per gli affari di giustizia, *riconosce l'importo del credito di imposta effettivamente spettante a ciascun beneficiario*, nel rispetto dei limiti visti sopra e che il Ministero, *entro il 30 aprile dell'anno in cui è presentata l'istanza di attribuzione dei crediti d'imposta*, comunica al richiedente l'importo del credito d'imposta spettante, in relazione a ciascuna delle richieste.

A completamento della descrizione della presentazione della istanza di attribuzione del credito sull'apposita piattaforma della PA, si ritiene utile riportare le disposizioni dell'art. 12 del Decreto del Ministro della Giustizia 1 agosto 2023, pubblicato sulla G.U. n. 183 del 07.08.2023, per le procedure di utilizzo del credito di imposta.

"1. I crediti di imposta sono utilizzabili in compensazione (ai sensi dell'art. 17 del decreto legislativo 9 luglio 1997, n. 241), a decorrere dalla data di ricevimento della comunicazione (che ricordiamo è prevista entro il 30 aprile dell'anno in cui è presentata la relativa istanza) tramite modello F24, presentato, a pena di rifiuto dell'ope-

Figura 3

Liquidazione spese di giustizia, istanze Pinto, imputati assolti e crediti d'imposta per proc. Stragiudiziali

Ultimo accesso: 24/01/2024 ore 15:53:17

Dati anagrafici e fiscali Istanza credito d'imposta Mediazioni ODM Area informativa

Homepage / Istanza credito d'imposta / Nuova istanza

Nuova istanza credito d'imposta

Indicare il titolare dell'istanza

Per chi si inserisce l'istanza?

☒ Per se stesso

☐ Per una persona giuridica

☐ Per un Organismo di Mediazione

Annulla Invia

Questo sito utilizza cookies tecnici di sessione necessari per consentire l'esplorazione sicura ed efficiente del sito. Per maggiori informazioni consulta la pagina privacy.

Preference cookie

☒ Cookies tecnici

Salva preferenze Privacy Policy

razione di versamento, esclusivamente tramite i servizi telematici messi a disposizione dalla Agenzia delle entrate.

L'ammontare del credito di imposta utilizzato in compensazione non può eccedere l'importo comunicato dal Ministero, a pena di scarto dell'operazione di versamento. Le persone fisiche non titolari di redditi di impresa o di lavoro autonomo possono utilizzare il credito spettante in diminuzione delle imposte dovute in base alla dichiarazione dei redditi².

I crediti d'imposta non danno luogo a rimborso, se non utilizzati."

Sono previsti inoltre dei controlli ed eventualmente delle procedure di recupero, così come stabilite dal seguente articolo 13 del suddetto Decreto.

Quando infatti, a seguito dei controlli effettuati dal Ministero, è accertata l'indebita fruizione, anche parziale, dei crediti d'imposta, in conseguenza del mancato rispetto delle condizioni richieste, il Ministero, provvede al recupero del relativo importo, maggiorato di interessi e sanzioni secondo legge. In caso di indebita fruizione, totale o parziale, dei crediti d'imposta, accertata nell'ambito dell'ordinaria attività di controllo, l'Agenzia delle entrate ne dà comunicazione al Ministero che

provvede al recupero del relativo importo, maggiorato di interessi e sanzioni.

Sono previste inoltre delle cause di revoca. Il credito di imposta, infatti, è revocato se è accertata l'insussistenza dei requisiti soggettivi o oggettivi di cui al Decreto, o se la domanda di attribuzione del credito contiene dati o dichiarazioni non veritiere e fatte salve le eventuali conseguenze previste dalla legge civile, penale e amministrativa. Anche in caso di revoca del credito di imposta si provvede al recupero del beneficio indebitamente fruito.

Per completezza dei vantaggi fiscali riservati dalla norma alle Parti che utilizzano le procedure di mediazione, si fa cenno a quanto previsto dall'art. 17 del D.Lgs. 28/2010, che prevede che tutti gli atti, documenti e provvedimenti relativi al procedimento di mediazione sono esenti dall'imposta di bollo e da ogni spesa, tassa o diritto di qualsiasi specie e natura e che *il verbale e l'accordo di conciliazione sono esenti* dall'imposta di registro entro il limite di valore di centomila euro.

In conclusione, sembrerebbe potersi affermare, senza ragionevole ombra di dubbio, che le spese di mediazione, oltre ai compensi per l'assistenza legale e il recupero del contributo unificato, nei limiti e con le modalità di cui sopra, sono

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.

recuperabili attraverso i crediti di imposta per cui il Ministero nei termini di legge ha istituito una piattaforma, ha finanziato i relativi capitoli di bilancio ed in caso di incapienza garantirà la integrale copertura dei crediti riconosciuti.

La mediazione con dei costi anche per il primo incontro, comporta, quindi, per le Parti dei benefici fiscali effettivi.

Considerazioni finali

Ad oggi rispetto ai fondi messi a disposizione, le richieste di ammissione a questi crediti di imposta nei primi due anni di applicazione sono state molto esigue. A nostro parere, questo, a causa, soprattutto, di una insufficiente diffusione informativa. Sono molte le Parti che decidono di non richiedere l'agevolazione fiscale attraverso la procedura, probabilmente, anche perché ancora hanno ricevuto, sia da parte dello Stato, sia da parte degli operatori della Mediazione, poche informazioni dell'esistenza di questa opportunità. E' fondamentale, quindi, sviluppare una profonda campagna di sensibilizzazione affinché le parti e i loro consulenti legali si attivino per fruire dei crediti. Molto, da questo punto di vista, possono fare gli OdM attraverso le proprie segreterie e i Mediatori, impegnati quotidianamente nel confronto e nel dialogo con le Parti e i Legali, durante lo svolgimento delle procedure di mediazione.

Solo in questo modo, si potrà ottenere il risultato sperato, con il recupero di parte delle spese per un'ampia platea di utenti. Data la capienza del Fondo, sarebbe ancora più auspicabile pensare che questi stessi fondi possano essere utilizzati nella stessa misura per ampliare gli importi dei crediti riconosciuti (alzando i relativi limiti massimi). Allo stato attuale, il Sistema dei Crediti d'Imposta permette il recupero integrale o quasi integrale delle spese di Primo Incontro. Se i fondi potessero essere aumentati o riproporzionati si potrebbe pensare ad un sistema che possa rendere, se non gratuita, almeno molto conveniente la partecipazione a tutte le sedute di mediazione con percentuali di recupero, via via, maggiori man mano che aumenta il valore degli scaglioni e la relativa indennità di mediazione sostenuta dalle Parti, anche oltre il Primo Incontro.

Un tema di particolare rilevanza riguarda l'utilizzabilità del credito da parte dei Condominii. Anche se in misura minoritaria, non manca, infatti, chi sostiene che i crediti d'imposta per il Condominio, relativi alla mediazione e alle spese legali, non siano fruibili per le incertezze sulla natura fiscale del condominio come "soggetto" in grado di compensare il credito. Questo in quanto la normativa attuale (D.Lgs. 28/2010 modificato dalla Riforma Cartabia) riconosce esplicitamente il diritto al credito per le "persone giuridiche", categoria in cui non sarebbe incluso il Condominio, in quanto sprovvisto di una personalità giuridica, privo di autonomia patrimoniale e soggetto non titolare di un proprio reddito ai fini IRPEF e/o IRES. E' bene precisare, però, che sebbene il Condominio non sia una "persona giuridica" in senso stretto (sarebbe un ente di gestione sprovvisto di personalità giuridica), ai fini fiscali e per l'utilizzo dei crediti d'imposta viene assimilato a tale categoria. Aggiungiamo, inoltre, che il Legislatore ha, chiaramente ed esplicitamente, voluto includere tutti i soggetti che sostengono la spesa e sarebbe una grave distorsione escludere una tipologia di soggetti come i Condominii che più frequentemente incorrono nelle procedure di mediazione, proprio perché materie soggette a condizione di procedibilità e a questo si aggiunga anche che, d'altro canto, le spese del condominio vengono ripartite sul singolo condomino e quindi sulle singole persone fisiche. Sarebbe, perciò, fondamentale chiarire, definitivamente e inequivocabilmente, in senso positivo, il tema sull'utilizzabilità dei crediti da parte dei Condominii. Questo favorirebbe moltissimo la partecipazione e l'effettiva volontà negoziale nelle controversie condominiali che, in questo momento, rappresentano una fetta notevole del contenzioso.

FRANCESCO R. IANNUZZI
RESPONSABILE ORIZZONTI ADR

STEFANIA PIERONI
MEDIATORE ADR CENTER

® RIPRODUZIONE RISERVATA

1. di cui al seguente link (al momento della redazione dell'articolo): https://www.giustizia.it/giustizia/it/mg_1_8_1.page?contentId=SDC440815.

2. di cui al seguente link (al momento della redazione dell'articolo): https://www.giustizia.it/giustizia/it/mg_1_8_1.page?contentId=SDC440815.

Il negoziato non muore in Tribunale. O almeno, non sempre.

Proposta di un cambio di paradigma nel rapporto tra soluzione negoziata e soluzione giudiziaria

Introduzione

A mio parere è di tutta evidenza che l'attuale contesto economico, politico e giuridico italiano ponga sfide sempre più stringenti all'avvocatura, stretta tra l'esigenza di rispondere a logiche di mercato e la lentezza con cui vengono adottati cambiamenti nelle metodologie di lavoro, oggi necessariamente improntate a flessibilità e dinamicità.

Nuove tecnologie e conflitti sempre più complessi e multilivello collocano i professionisti di fronte a realtà in costante evoluzione, alle quali occorre rispondere non solo con competenza, ma anche con estrema rapidità, in linea con l'esigenza – ormai esistenziale – di restare competitivi sul mercato.

Tralasciando aspetti centrali ma estranei al mio settore di specializzazione – e sui quali operano professionisti ben più preparati – con il presente lavoro intendo concentrarmi su una delle criticità fondamentali per i professionisti moderni il rapporto tra negoziazione e contenzioso. Partendo dal presupposto che il ricorso al negoziato è divenuto, negli ultimi anni, una scelta sempre più caldeggiata (almeno a parole) da gran parte degli operatori del servizio giustizia ciò che occorre chiarire è quale sia, oggi, il rapporto tra negoziazione e giudizio, e se l'avvio dell'iter giudiziario rappresenti sempre e comunque la fine di una possibile soluzione negoziata.

Presupposti concettuali del cambio di paradigma

Per comprendere le basi concettuali di una rilettura del rapporto in esame vanno chiariti alcuni aspetti fondamentali della negoziazione professionale. In primis, occorre ricordare che il negoziato non rappresenta sempre e comunque la scelta più performante dinanzi ai conflitti. A supporto di tale approccio la ricerca individua una serie di circostanze nelle quali è preferibile evitare di entrare al tavolo delle trattative. Ad esempio, è bene evitare quando non esiste un probabile beneficio dalla negoziazione, in questi casi si avrà tutto da perdere e nulla da guadagnare, l'assenza della convenienza rende sconsigliato il ricorso al negoziato. Un secondo caso in cui è assolutamente controproducente negoziare è quando si hanno problemi di tempo. Il fatto di essere sotto pressione potrebbe far commettere errori, ri-

nunciare troppo presto e rischiare di fare concessioni senza tener conto delle implicazioni. Anche nel caso in cui l'altra parte si comporti in malafede sarebbe più opportuno interrompere la trattativa. La mancanza di fiducia mette in discussione l'adempimento dei futuri accordi, mantenere la propria posizione, stare in guardia, oppure cercare di smascherare il gioco della controparte sono le uniche possibilità. Gran parte della ricerca negoziale è unanime nel ritenere che non si debba iniziare una trattativa quando non si è preparati. Il livello di preparazione rappresenta un elemento imprescindibile e, più in generale, essere in grado di preparare adeguatamente una trattativa è la principale linea di demarcazione tra un approccio professionistico ed uno basato solo ed esclusivamente sulle proprie capacità personali. Infine, non si dovrebbe negoziare quando l'attesa potrebbe rafforzare la nostra posizione negoziale, ad esempio, in previsione di un mutamento nel contesto capace di alterare gli equilibri di potere o modificare gli obiettivi delle parti.

Il secondo pilastro concettuale del presente elaborato riguarda il ruolo del tempo nel processo negoziale, argomento che ho avuto modo di approfondire in diverse pubblicazioni, considerato come elemento tecnico e strategico, capace di orientare sia l'architettura della trattativa sia il comportamento dei negoziatori. Il tempo, infatti, costituisce uno degli elementi tangibili del negoziato ed opera su un doppio binario: da un lato incide sulla struttura e sulla sequenza delle fasi, dall'altro modella le percezioni, le pressioni e le scelte dei soggetti coinvolti.

La capacità di identificare il posizionamento del tempo nella struttura della trattativa, comprenderne l'influenza rispetto alla fase del processo ed essere in grado di riconoscere o utilizzare gli effetti cognitivi che esso produce rappresenta la base di un approccio professionale alla gestione delle trattative. D'altronde il negoziato è un processo all'interno del quale la ricerca, seppur con qualche sfumatura accademica, identifica generalmente quattro fasi: la fase strategica, la fase operativa, la fase dell'accordo e quella della valutazione dell'accordo stesso.

In realtà, la sequenza di queste fasi non è sempre la stessa, essendo possibile un'alternanza tra più fasi di strutturazione strategica e più fasi tattiche.

La prima fase è caratterizzata dalla raccolta di informazioni orientate alla costruzione della strategia. La seconda fase, chiamata operativa, è quella centrale del negoziato e rappresenta il momento in cui le parti comunicano, interagiscono tra loro, esplorando le concrete possibilità di soluzione del problema. La terza fase è detta dell'accordo e si verifica quando finalmente le parti riescono a formulare una proposta in grado di accogliere, almeno parzialmente, le richieste di entrambe. Infine, la quarta fase è quella della valutazione dell'accordo stesso.

In questa sede quello che mi preme analizzare è come il tempo incida nella scelta di inizio della fase operativa. In poche parole, analizzare il *timing* di negoziazione, inteso come la capacità di agire nel momento più opportuno per raggiungere un obiettivo specifico, un'abilità essenziale per chiunque sia impegnato in un negoziato.

In questo senso, una delle teorie che reputo più interessanti e da tempo declino nel processo negoziale è quella sviluppata da I. William Zartman la *Teoria della Maturazione del Conflitto*, elaborata per la gestione dei processi di mediazione nei conflitti armati, ma perfettamente declinabile nel processo negoziale. Tale approccio è stato ben decodificato all'interno del *Peacemaker's Toolkit*, un insieme di pubblicazioni prodotte dallo *United States Institute of Peace* (USIP) e destinate al supporto di individui e organizzazioni impegnate nella gestione e risoluzione dei conflitti.

Il concetto di maturazione del conflitto

Nel lavoro di Zartman il concetto di maturità è centrato sulla percezione di uno «stallo reciprocamente dannoso», associato ad una catastrofe imminente, passata o evitata di recente. La catastrofe è un'indicazione di dolore che potrebbe aumentare notevolmente se non si interviene tempestivamente per cambiare la situazione stessa. L'autore parte dal presupposto che le parti bloccate in un conflitto che non possono raggiungere una vittoria generalmente cambiano politica, cercando una via d'uscita. Allo stesso tempo, la configurazione del processo di maturazione richiede la presenza di alcuni elementi specifici. In primo luogo, è necessario che tutte le parti coinvolte riconoscano l'esistenza di una situazione di stallo, che non costituisce soltanto una fase del conflitto, ma rappresenta la condizione abilitante per l'apertura di un percorso negoziale. Lo stallo si configura, dunque, come un indicatore temporale, una leva strategica e, al contempo, un segnale di disponibilità al negoziato.

La maturità è anzitutto una questione percettiva, benché tale percezione si radichi generalmente in condizioni oggettive. Ciò implica che non sarà la condizione oggettiva in quanto tale a determinare lo stallo reciprocamente dannoso, bensì la sua interpretazione soggettiva da parte degli attori. Se anche una sola delle parti non riconosce la condizione di stallo, allora lo stallo — in senso negoziale — non è ancora pienamente configurato; esso viene infatti a

esistere solo nel momento in cui la percezione condivisa emerge e il disagio diviene immediatamente rilevante per entrambe le parti.

Il secondo elemento imprescindibile consiste nella percezione di disporre di una via d'uscita. Non è necessario che tale soluzione sia già definita in termini concreti ma è sufficiente che le parti riconoscano l'esistenza potenziale di una possibilità di superamento del conflitto e che questa percezione sia condivisa. In assenza di tale consapevolezza, lo stallo non produrrebbe alcuna spinta verso una risoluzione, lasciando i contendenti privi di una direzione evolutiva. Occorre inoltre chiarire che la maturità del conflitto non si genera automaticamente. Essa costituisce una condizione necessaria, ma non sufficiente, per l'avvio di un processo negoziale: rappresenta un'opportunità, non una garanzia. Non tutti i momenti caratterizzati da maturità si traducono infatti nell'apertura di un negoziato. L'inizio effettivo dipende dalla capacità delle parti di riconoscere tale condizione e di valorizzarla strategicamente.

La maturità non possiede un valore predittivo in senso stretto, ma consente di individuare il punto in cui le condizioni risultano favorevoli alla costruzione di un negoziato efficace. Per questa ragione essa costituisce uno strumento analitico di particolare rilievo per i decisori politici, ai quali offre indicazioni sul momento e sulle modalità più idonee per avviare un processo di pace. Nel modello teorico in esame, le due sfide fondamentali consistono nel riconoscimento della maturità e nella piena valorizzazione del suo potenziale all'interno della fase strategica.

L'individuazione di un momento maturo richiede un'attività sistematica di ricerca e analisi, una vera e propria attività di intelligence, capace di integrare indicatori sia oggettivi che soggettivi. Tra gli aspetti da analizzare si annoverano: la presenza e la solidità di uno stallo effettivo; il costo materiale ed emotivo del conflitto; la percezione del dolore generato dalla situazione; l'incapacità delle parti di sostenere una ulteriore escalation; la percezione condivisa dell'esistenza di una via d'uscita. Pertanto, l'accertamento della maturità del conflitto si articola in cinque fasi distinte:

1. la valutazione dell'esistenza dello stallo e della sua intensità in termini di costo o dolore percepito;
2. l'analisi della percezione di una via d'uscita da parte dei contendenti;
3. la comunicazione efficace sia dello stallo sia della possibile via d'uscita;
4. il rafforzamento delle condizioni oggettive che favoriscono la maturazione;
5. la progressiva trasformazione della percezione di possibilità in una soluzione concreta.

Conclusioni

Alla luce delle considerazioni svolte, emerge con chiarezza come la letteratura negoziale presenti posizioni eterogenee rispetto alla concettualizzazione

del conflitto. Tale pluralità interpretativa impone una riflessione più ampia sui confini dello spazio negoziale e sul rapporto strutturale tra la manifestazione del conflitto e la negoziazione quale strumento volto alla sua gestione e risoluzione.

In questo senso una prima considerazione attiene alla centralità del riconoscimento del *timing* negoziale come variabile strutturale della trattativa. È ampiamente dimostrato, infatti, che l'attivazione di un negoziato in una fase temporalmente prematura o, al contrario, eccessivamente tardiva produca effetti significativi sulle asimmetrie di potere, sui livelli di persuasività delle parti e, più in generale, sulla capacità di esercitare un controllo efficace sull'evoluzione del processo. La dimensione temporale, troppo spesso marginalizzata, si configura pertanto come un fattore determinante nella definizione dell'architettura negoziale, incidendo in modo tale da non consentire, nella maggior parte dei casi, possibilità di recupero o un riallineamento successivo. Inoltre, il lavoro concettuale di Zartman, elaborato per la gestione dei processi di mediazione nei conflitti armati, offre una prospettiva interpretativa che consente di ripensare in modo differente il rapporto tra guerra e negoziazione, una relazione che non costituisce affatto un *unicum* né nel panorama internazionale contemporaneo né, tantomeno, nella dimensione storica. Anche una lettura critica della nostra attualità invita a riconsiderare il tradizionale dualismo tra guerra e negoziato, da sempre presentati come concetti antitetici, ma che sia l'evidenza storica sia le dinamiche dei conflitti moderni mostrano essere molto più interconnessi e funzionalmente sinergici di quanto comunemente si ammetta. In questo senso, partendo dalla *Teoria della Maturazione del Conflitto*, si apre – a mio avviso – un'interessante prospettiva di riflessione per i professionisti del settore legale. Se infatti sostituissimo il conflitto armato con il conflitto giudiziario e applicassimo l'approccio teorico di Zartman, potremmo giungere ad alcune considerazioni semplici nella formulazione, ma al contempo estremamente funzionali alla ridefinizione del ruolo del contenzioso all'interno del processo negoziale.

Il processo, in questo senso, non va inteso esclusivamente come *extrema ratio* del conflitto, ma come strumento strategico volto a produrre uno stallo reciprocamente dannoso, capace dunque di generare le condizioni necessarie alla configurazione di una finestra di opportunità negoziale.

Del resto, nella pratica professionale assistiamo frequentemente ad atteggiamenti di chiusura nei

confronti di soluzioni negoziate ogniqualvolta almeno una delle parti ritenga che la causa giudiziaria possa ancora produrre vantaggi, che una vittoria sia possibile oppure che qualche sostegno esterno la protegga dai costi del contenzioso.

In tali circostanze, a mio parere, palesare una disponibilità negoziale non solo risulta inutile, ma può rivelarsi strategicamente dannosa per la successiva conduzione del negoziato, poiché anticipa una vulnerabilità che l'altra parte non è ancora disposta a considerare reciprocamente condivisa. Il reale cambio di prospettiva risiede dunque in una diversa visualizzazione dello stallo, che da fenomeno percepito come qualcosa che semplicemente "accade" viene reinterpretato come una condizione che orienta il comportamento delle parti.

In questa logica, il ricorso al giudice può divenire lo strumento strategico attraverso cui creare, forzare o prolungare lo stallo, attendendo che esso divenga sufficientemente oneroso da generare uno spostamento di potere e, conseguentemente, rendere praticabile l'apertura negoziale.

In altri termini, se i primi approcci con la controparte dovessero rivelarsi – come sovente accade – poco concilianti o apertamente ostruzionistici, ciò non deve essere interpretato come la fine del negoziato. Con ogni probabilità, il conflitto non è ancora maturo: non esiste il giusto *timing* negoziale. Ciò non significa tuttavia essere fuori dalla trattativa, bensì trovarsi semplicemente in una diversa fase della stessa, una fase in cui il conflitto assolve alla funzione di predisporre – attraverso il tempo e i costi – le condizioni per un futuro incontro negoziale.

In questi casi mantenere aperto un canale comunicativo con il collega di controparte, fare raccolta informazioni e creare alternative alla soluzione negoziata possono diventare modelli comportamentali funzionali al rafforzamento della nostra posizione negoziale al futuro tavolo delle trattative.

Allo stesso tempo, non va dimenticato che tale approccio deve essere rigorosamente contestualizzato alla specificità dei singoli casi, sia sotto il profilo dei costi economici sia rispetto all'assetto psicologico degli individui coinvolti nel conflitto. Un cambio di paradigma, infatti, non può né deve tradursi in una generalizzazione semplicistica, ma deve essere inteso come uno strumento aggiuntivo, da utilizzare soprattutto in quelle situazioni in cui percepiamo di avere un controllo ridotto o nullo sulla dinamica negoziale.

MASSIMO ANTONAZZI

® RIPRODUZIONE RISERVATA

- Antonazzi, M., *Negoziazione, L'arte di ridurre l'incertezza. Teoria e metodo*. Milano: FrancoAngeli, 2024
- Antonazzi M., "La gestione del tempo in campo negoziale", in Brambilla L., *Superare gli imprevisti, l'uso strategico del tempo*, ACS editore, Milano, 2023
- Antonazzi M., "Il ruolo del tempo nei negoziati", in *Magazine di comunicazione strategica*, 15 dicembre 2021.
- Antonazzi M., "Negoziazione Post-Moderna tra prevedibile irrazionalità e sfide tecnologiche", in *Mediaries* n. 2/2023, pp. 110-130.

- Antonazzi M., "L'applicazione delle prospettive temporali di Philip Zimbardo e John Boyd nel processo negoziale", in *Mediaries*, n. 1/2023, pp. 122-138.
- Zartman I.W., de Soto A., *Timing Mediation Initiatives (Peacemaker Toolkits)*, United States Institute of Peace, Washington DC, 2016.
- Zartman, I. W., *Ripeness: The Hurting Stalemate and Beyond*. Oxford University Press. 2000
- Zartman I.W., Touval S., "International mediation: conflict resolution and power politics", in *Journal of Social Issues*, 1985, 41(2), pp. 27-45.

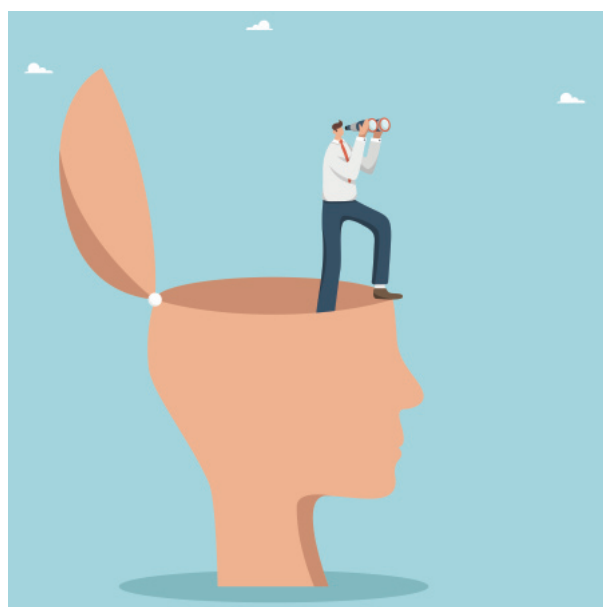
Mediazione Civile. La nuova filosofia del processo

Quando si parla di giustizia, nella idea comune, ci si riferisce ad un concetto complesso che identifica gli equilibri tra i poteri dello Stato atti a garantire il funzionamento dell'organizzazione civile, ricomprendendo in esso la gestione del contenzioso giudiziale che si esplica attraverso processi che trovano il loro limite nella loro stessa durata con conseguenze macroeconomiche che incidono negativamente sul bilancio dello Stato, in ragione del diritto ad essere risarciti dalla legge (Legge Pinto).

D'altro canto, bisogna sottolinearlo, la congenita impossibilità a rispettare i tempi originariamente prefissati dalla legge processuale ha importanti effetti sul piano sociale, che tutti percepiamo, e che si concreta in un pericoloso senso di disaffezione, verso il potere pubblico da parte del singolo, ad essere garantito in caso di subita ingiustizia oppure di necessario intervento del potere statale a dirimere una controversia oppure ad accertare il diritto del caso, al fine di vedere protetti i diritti individuali e/o di autodeterminazione della persona.

Il contenzioso sia pur con dati nominali in discesa, registra un aumento generalizzato in tutti i paesi occidentali, favorito dallo sviluppo del mercato e quindi dal numero degli scambi, dalla globalizzazione con le possibili interconnessioni. La predominanza delle logiche economiche e delle grandi organizzazioni a discapito dei singoli ha portato ad una rielaborazione della visione del problema in chiave più pratica ma anche individualista e meno valoriale e collettiva, anche in ragione della velocità del ritmo progressivamente accelerato al quale tutti viviamo dettato dalla ricerca indotta a procacciarsi un maggior numero di beni e servizi, uno stile di vita di più efficiente combinazione tra fattori sociali, tecnologici ed economici.

In questo quadro di insieme l'introduzione della mediazione civile con gli organismi di mediazione ha cambiato il modello di fruizione della giustizia, segnando con la sua introduzione "un



prima ed un dopo", avvicinando il singolo alla valutazione dei fatti attraverso un meccanismo facilitatore che considerando la famosa torta, apre alle parti la possibilità di apprendere e considerare altri punti di vista, magari portati avanti dal così detto avversario, esperienza verificabile soprattutto nelle materie in cui il tentativo di mediazione è stato posto come passaggio obbligatorio a pena di improcedibilità del processo.

Questa nuova modalità ha determinato un cambiamento nelle abitudini e introdotto nelle controversie schemi diversi di approccio alle liti rispetto al processo, in cui le parti che prima erano costrette a delegare ogni pretesa al difensore, a scapito delle proprie ragioni extra-giuridiche, oggi con la mediazione civile, dopo aver constatato la rigidità del processo, sono poste nella migliore prospettiva di considerare la norma per quello che è, avendo accesso ad uno schema di risoluzione del contenzioso diverso e determinato molto di più dal confronto fra le parti.

L'introduzione della mediazione ha rivoluzio-

nato la prassi con cui venivano prima definite le controversie, introducendo le logiche più pratiche e moderne degli interessi, attraverso tecniche negoziali volte a valorizzare prima di tutto i bisogni e le preferenze delle parti in un processo di apparente integrazione, utile a confluire in un accordo conciliativo, con effetti immediatamente esecutivi, e progressivamente fiscalmente sempre più vantaggioso, purché conforme all'ordine pubblico ed alle norme imperative.

È cambiata innanzitutto la libertà degli individui ad autodeterminarsi sia nelle materie obbligatorie sia in quelle facoltative per il tramite del mediatore e l'uso della giustizia negoziata in alternativa alla giustizia somministrata da un giudice, che laddove possibile, restituisce alle parti una ruolo da protagonisti accanto ai rispettivi difensori con l'intervento del mediatore.

Tuttavia resta un nesso importante e necessario tra la giustizia negoziata promossa soprattutto attraverso la mediazione civile e quella imposta dal giudice nelle sue sentenze, senza il quale la prima non può esprimere al meglio le sue potenzialità.

Lo strumento della mediazione se attribuisce maggiore libertà alle parti ad autodeterminarsi nel confezionamento degli accordi - con una spiccata libertà a premetterne i contenuti anche extra giuridici - deve essere tuttavia sostenuto dalla giurisprudenza grazie alla quale la normativa in materia di mediazione civile prende corpo e si rafforza, attribuendo vigore e fascino in ciò che la mediazione può garantire alla parte, che responsabilmente la propone, parte che ove possibile deve essere tutelata da chi riottoso agli accordi, procrastina il proprio coinvolgimento della fase conflittuale del rapporto giuridico.

In altri termini "la mediazione funziona se funziona il processo" ove quest'ultimo speditamente e sia vissuto in termini di valorizzazione dei presupposti dell'istituto conciliativo ad opera del giudice, stabilendo sul piano processuale, come voluto dalla Riforma Cartabia una relazione stretta e funzionale atta a disincentivare il processo, applicandone la disciplina della cosiddetta Giustizia Preventiva ad opera della giurisprudenza in senso estensivo, con un ruolo premiante ed un effetto

deflattivo del volume giudiziario che le statistiche dimostrano. L'istituto della mediazione civile come sappiamo ha una recente introduzione, dal D. Lgs. 28/2010 alla Riforma Cartabia del 2022/2023 la disciplina ha acquisito più incisività ma molto può essere fatto *de jure condendo* attraverso **l'estensione dell'improcedibilità della domanda giudiziale** in tutte le materie: la quale sostanzialmente può già realizzarsi attraverso la mediazione delegata dal giudice con ogni conseguenza di legge ricollegata alla mediazione obbligatoria:

1. **la penalizzazione d'ufficio della parte assente senza motivo** al procedimento di mediazione, e valutando come argomento di prova in modo sfavorevole la mancata partecipazione ingiustificata della parte assente, e così anche nel riconoscimento d'ufficio della sanzione pecuniaria alla parte costituita che non partecipa senza giustificato motivo della condanna a versare allo Stato una somma pari al contributo unificato del giudizio;
2. **condanna alle spese legali:** la mancata partecipazione dovrebbe incidere sulla decisione delle spese legali, anche indipendentemente dall'esito finale della causa;
3. **la partecipazione effettiva al primo incontro;**
4. **la consulenza tecnica in mediazione** quale prova atipica nel processo;
5. **la proposta del mediatore quale supporto alla volontà della parte a conciliare.**

La mediazione civile ha tracciato un solco, tra un prima ed un dopo, nella concezione del principio di giustizia. Dall'esperienza che il sistema sociale ne fa' affiora la consapevolezza di un nuovo modo di agire i propri diritti ed i possibili contrasti, non più vissuti necessariamente come patologici. Ne emerge un ruolo attivo della parte e dei suoi interessi, e una cultura con un approccio pratico e flessibile in linea con i tempi, che propone ove possibile di negoziare con creatività e quindi intelligenza i conflitti, trattandoli come vicende fisiologiche delle relazioni giuridiche.

SABRINA CONTINO
AVVOCATO

® RIPRODUZIONE RISERVATA

ENTRA A FAR PARTE DEL NOSTRO TEAM



RICERCHIAMO PROFESSIONISTI DELLA MEDIAZIONE NELL'OTTICA DI UNA ESPANSIONE TERRITORIALE

Desideriamo entrare in contatto con persone motivate a ricoprire nel proprio territorio il ruolo di:

- **Responsabile di Sede** (nelle città diverse da quelle indicate nella pagina successiva di copertina);
- **Mediatori professionisti** ex D.Lgs 28/2010.

La squadra **CONCORMEDIA** può contare su di un'esperienza ultradecennale in questo settore, con oltre 15.000 mediazioni civili e commerciali svolte, con trenta Sedi dirette e più di 100 mediatori.

Il profilo del Responsabile di Sede dovrà essere quello di un Mediatore civile e commerciale che desidera impegnarsi sul territorio in una nuova esperienza professionale/imprenditoriale. L'attività potrà essere svolta anche presso i Vostri studi e non sono previsti costi di accesso o di servizio e le condizioni che offriamo sono sicuramente tra le più alte del settore.

Se sei interessato oppure ci vuoi proporre qualcosa di nuovo nel settore della mediazione civile e commerciale scrivici a: info@concoimedia.it e sarai contattato.

Allega alla tua email un Curriculum vitae e una sintesi delle esperienze professionali più significative.

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

www.concoimedia.it • info@concoimedia.it

LE NOSTRE SEDI

L'organismo **Concormedia S.r.l.** ha la propria Sede Legale in Via Alberico II, 4 a Roma, in zona Prati e a 5 minuti a piedi dal Tribunale Civile, vicina sia a Piazza Risorgimento che a Piazza Cavour.

È attiva sulla maggior parte del territorio nazionale dove opera tramite le proprie sedi secondarie.

CALABRIA

COSENZA

Via De Fiore angolo Via Popilia
87100 – Cosenza (CS)
Telefono e Fax: 0983.884350
E-mail: cosenza@concormedia.it

CORIGLIANO CALABRO

Via Nazionale, 174
87064 – Corigliano Calabro (CS)
Telefono e Fax: 0983.884350
E-mail: cosenza@concormedia.it

PALMI

Via Piave, Trav. II, 1 • 89015 – Palmi (RC)
Telefono: 320.8183947
E-mail: palmi@concormedia.it

REGGIO DI CALABRIA

Via Vittorio Veneto, 77
89128 – Reggio di Calabria (RC)
Telefono: 340.3393265
E-mail: reggioc@concormedia.it

ROSSANO

Via Nazionale, 45 • 87067 – Rossano (CS)
Telefono: 340.3393265
E-mail: reggioc@concormedia.it

SCALEA

Viale Europa, 2 • 87029 – Scalea (CS)
Telefono: 06.36002517, Fax: 06.36002521
E-mail: info@concormedia.it

VILLA SAN GIOVANNI

Via Ammiraglio Curzon, 85
89018 – Villa San Giovanni (RC)
Telefono e Fax: 0965.758600
E-mail: villasangiovanni@concormedia.it

CAMPANIA

MONTORO INFERIORE

Via N. Spiniello, 3
83025 – Montoro Inferiore (AV)
Telefono e Fax: 0825.523877
E-mail: campania@concormedia.it

CASERTA

Via Don Bosco, 46
81010 – Caserta (CE)
Telefono e Fax: 0823.329918
E-mail: campania@concormedia.it

TORRE ANNUNZIATA

Corso Umberto I, 242
80058 – Torre Annunziata (NA)
Telefono e Fax: 081.19970641
E-mail: campania@concormedia.it

GRAGNANO

Piazza Guglielmo Marconi, 9
80054 – Gragnano (NA)
Telefono e Fax: 081.8011945
E-mail: gragnano@concormedia.it

CICCIANO

Via Nola, 66 • 80033 – Cicciano (NA)
Telefono e Fax: 081.8263170
E-mail: campania@concormedia.it

FRATTAMAGGIORE

Via Rocco Capasso, 58 • 80033 – Cicciano (NA)
Telefono e Fax: 081.8263170
E-mail: campania@concormedia.it

SAN GENNARO VESUVIANO

Via Napoli, 38
80040 – San Gennaro Vesuviano (NA)
Telefono e Fax: 081.8248112
E-mail: campania@concormedia.it

NAPOLI

Corso Europa, 72 • 80127 – Napoli (NA)
Telefono e Fax: 081.8248112
E-mail: campania@concormedia.it
Via Seggio del Popolo, 22 • 80138 – Napoli (NA)
Telefono e Fax: 081.8248112
E-mail: campania@concormedia.it

POMIGLIANO D'ARCO

Via G. Mazzini, 55 • 80038 – Pomigliano d'Arco (NA)
Telefono e Fax: 081.8248112
E-mail: campania@concormedia.it
Via M.R. Imbriani, 4 • 0136 – Pomigliano d'Arco (NA)
Telefono e Fax: 081.8248112
E-mail: campania@concormedia.it

NOLA

Via Amiranda, 30 • 80035 – Nola (NA)
Telefono e Fax: 081.8248112
E-mail: campania@concormedia.it

SAN GIUSEPPE VESUVIANO

Via Scudieri, 185
80040 – San Giuseppe Vesuviano (NA)
Telefono e Fax: 081.8248112
E-mail: campania@concormedia.it

LAZIO

FROSINONE

Via Aldo Moro, 26 • 03100 – Frosinone (FR)
Telefono: 0773.662040
E-mail: info@concormedia.it

LATINA

Via Pio VI, 36 • 04100 – Latina (LT)
Telefono e Fax: 0773.662040
E-mail: info@concormedia.it

ANGUILLARA SABAZIA

Via Anguillarese, 123
00061 – Anguillara Sabazia (RM)
Telefono: 06.36002517, Fax: 06.36002521
E-mail: info@concormedia.it

GROTTAFERRATA

Via del Boschetto, 43
00046 – Grottaferrata (RM)
Telefono e Fax: 06.65498281
E-mail: grottaferrata@concormedia.it

ROMA

Via Alberico II, 4 • 00193 – Roma (RM)
Telefono: 06.36002517, Fax: 06.36002521
E-mail: info@concormedia.it

ROMA - EUR

Via Caduti per la Resistenza, 75 • 00128 – Roma (RM)
Telefono: 06.36002517, Fax: 06.36002521
E-mail: info@concormedia.it

ROMA - TIBURTINA

Via Tiburtina, 1166 • 00156 – Roma (RM)
Telefono: 06.36002517, Fax: 06.36002521
E-mail: info@concormedia.it

LIGURIA

GENOVA

Piazza Borgo Pila, 40 • 16100 – Genova (GE)
Telefono e Fax: 06.36002517
E-mail: genova@concormedia.it

PUGLIA

CERIGNOLA

Via Puglie, 8 • 71042 – Cerignola (FG)
Telefono: 06.36002517, Fax: 06.36002521
E-mail: info@concormedia.it

SICILIA

MESSINA

Via Verdi, 85 • 98122 – Messina (ME)
Telefono e Fax: 090.6783037
E-mail: messina@concormedia.it

PALERMO

Via Isidoro Lulumia, 19-C
90139 – Palermo (PA)
Telefono e Fax: 0915.077279
E-mail: palermo@concormedia.it