

Giustizia consensuale e composizione del conflitto: verso soluzioni adeguate nel sistema pluralistico delle tutele¹

Valeria Verde²

Abstract: *Il contributo analizza i metodi alternativi di risoluzione delle controversie come strumenti complementari alla giurisdizione e non come meri rimedi deflattivi. Muovendo da una concezione ampia della giustizia, intesa non solo come decisione del giudice ma come soluzione adeguata al caso concreto, l'articolo valorizza la distinzione tra lite processuale e conflitto sostanziale. Particolare rilievo è attribuito al linguaggio e all'ascolto, intesi come strumenti di comprensione delle esigenze altrui e di avvicinamento tra i contendenti. In tale prospettiva, la riforma Cartabia conferma il ruolo centrale della giustizia consensuale nel sistema pluralistico delle tutele, promuovendo mediazione, negoziazione assistita e percorsi di composizione fondati su responsabilità, dialogo ed effettività della tutela. L'analisi si sofferma, inoltre, sui settori nei quali gli strumenti consensuali possono essere particolarmente potenziati, perché non vengono in rilievo soltanto diritti contrapposti, ma interessi complessi, relazioni da conservare e utilità future, come accade nella crisi d'impresa, nella famiglia e nelle controversie che coinvolgono i minori.*

Parole chiave: giusto; ascolto; famiglia; crisi d'impresa; mediazione.

Abstract: *This article analyzes alternative dispute resolution methods as complementary tools to jurisdiction, not merely as deflationary remedies. Starting from a broad conception of justice, understood not only as a judge's decision but as an appropriate solution to a specific case, the article emphasizes the distinction between procedural litigation and substantive conflict. Particular importance is given to language and listening, understood as tools for understanding the needs of others and bringing litigants closer together. From this perspective, the Cartabia reform confirms the central role of consensual justice in the pluralistic system of protections, promoting mediation, assisted negotiation, and resolution processes based on accountability, dialogue, and effective protection. The article also focuses on those sectors in which consensual tools may be especially strengthened, because the dispute concerns not only opposing rights but also complex interests, continuing relationships and future utilities, as in business crisis, family matters and disputes involving minors.*

Keywords: fair; listening; family; business crisis; mediation.

¹ Il presente scritto raccoglie alcune riflessioni maturate a seguito della partecipazione al primo Convegno nazionale dell'Associazione per lo studio della giustizia consensuale, tenutosi a Firenze nei giorni 16 e 17 aprile 2026.

² Professoressa Aggregata di Diritto processuale civile nell'Università degli Studi della Campania L. Vanvitelli.

I. Il modello pluralistico delle tutele

Siamo in uno dei tornanti della storia di cui non è possibile prevedere gli sviluppi. Se come si ammoniva “il progresso separa gli uomini” e se “il mezzo di comunicazione li separa fisicamente”³, è da chiedersi quale sarà l’influenza dell’intelligenza artificiale nel cammino dell’umanità. È una domanda inquietante che già da tempo impegna i filosofi del nostro tempo⁴. Nel campo della giustizia se ne hanno le prime avvisaglie e siamo costretti a chiederci se e quale sarà il percorso del tradizionale meccanismo di “etero-composizione” delle controversie in un futuro, che è già presente, in cui è immanente il rischio della disumanizzazione del giudizio. Forse inavvertitamente è anche questa una delle ragioni per la quale si va alla ricerca di meccanismi di “autocomposizione” delle controversie che hanno il pregio di escludere che si debba ricorrere al terzo che decida per noi e che consentono di preservare il valore di umanità che deve sempre ispirare le relazioni tra persone.

Infatti, nel sistema contemporaneo di tutela dei diritti, i metodi alternativi di risoluzione delle controversie non costituiscono più un segmento marginale o recessivo rispetto alla giurisdizione, collocandosi entro un modello di giustizia integrata, nel quale la decisione autoritativa e la composizione consensuale svolgono funzioni diverse ma complementari. La mediazione, la negoziazione assistita e gli altri strumenti di composizione non si esauriscono, dunque, nella funzione di alleggerimento del carico giudiziario, poiché concorrono a modellare forme di tutela più aderenti alla natura concreta del conflitto, ai tempi della sua gestione e agli interessi effettivamente coinvolti⁵.

La rilevanza di tali strumenti dipende, in primo luogo, dal fatto che la lite processuale non coincide sempre con l’intero conflitto sostanziale. Il processo tende fisiologicamente a selezionare domande, eccezioni e prove, traducendo il dissenso in uno schema giuridico definito; la dinamica consensuale, invece, consente di riportare in primo piano bisogni, interessi, relazioni, aspettative e fragilità che restano spesso sullo sfondo della decisione giudiziale. Per questa ragione, la definizione della controversia mediante sentenza può non equivalere alla sua effettiva pacificazione, mentre i percorsi consensuali, se correttamente strutturati, sono in grado di offrire una risposta più idonea a stabilizzare i rapporti e a prevenire la riemersione del conflitto⁶.

La relazione tra giurisdizione e metodi consensuali non deve, dunque, essere intesa in termini di alternativa radicale. Da un lato, il processo rimane il luogo della decisione autoritativa, dell’accertamento pieno della pretesa e dell’attuazione coattiva della tute-

³ Horkheimer - Adorno (1980), 239 ss.

⁴ Galimberti (2016), *passim*.

⁵ La dottrina più attenta legge le ADR come strumenti di tutela complementari alla giurisdizione: la finalità deflattiva è solo un effetto possibile, mentre il loro nucleo sta nella capacità di offrire risposte adeguate alla natura concreta del conflitto. Per tale impostazione, v. Andrews (2021), 67 ss.; Caponi (2003), 165 ss.; Chiarloni (1996), 694 ss.; Comoglio (2000), 318 ss.; Dalla Bontà (2021), 3 ss.; Luiso (2004), 1201 ss.; Schlosser (1989), 1005 ss.; Zucconi Galli Fonseca (2010), 653 ss.

⁶ La distinzione tra lite processuale e conflitto sostanziale presuppone una nozione non formalistica di diritto e di giustizia, nella quale il bisogno di tutela non si esaurisce nell’accesso al giudice, ma comprende la possibilità di ottenere una risposta utile, proporzionata e socialmente sostenibile. In questa prospettiva, v. Cernelutti (1958), 3 ss.; Lucarelli (2021), 15 ss.; Resta (2002), *passim*; Zagrebelsky (1992), 123 ss.

la; dall'altro lato, gli strumenti consensuali introducono nel sistema elementi di ascolto, dialogo, cooperazione e responsabilizzazione che arricchiscono il modo stesso di intendere la tutela civile. Le parti non sono soltanto destinatarie di una decisione, ma soggetti chiamati, nei limiti consentiti dall'ordinamento, a partecipare alla costruzione dell'esito; gli avvocati non svolgono soltanto una funzione contenziosa, ma anche di orientamento verso il percorso più adeguato; il giudice, infine, è sempre più chiamato a governare il conflitto anche nella prospettiva della sua possibile composizione.

2. Fondamento costituzionale della giustizia consensuale

Su questo terreno emerge anche la dimensione costituzionale della giustizia consensuale. L'effettività della tutela non coincide necessariamente con la sola pronuncia del giudice, ma può realizzarsi anche attraverso moduli procedurali capaci di preservare il diritto di azione, garantire l'informazione, assicurare la libera determinazione delle parti e promuovere una soluzione appropriata alla natura della controversia. In tale prospettiva, i percorsi consensuali si raccordano ai principi di solidarietà, ragionevole durata, sussidiarietà ed effettività della tutela, senza porsi in antitesi con la garanzia giurisdizionale, che rimane il presidio ultimo e inderogabile del sistema⁷.

Alla base di tale impostazione vi è una concezione ampia della giustizia, non riducibile alla sola decisione autoritativa del giudice. La giustizia, infatti, non coincide necessariamente con l'accertamento formale di chi abbia ragione o torto, ma può consistere anche nella costruzione di una soluzione adeguata al caso concreto, capace di dare risposta effettiva alle esigenze delle parti e di porre fine al conflitto in modo stabile. La decisione giudiziale rimane presidio essenziale quando occorra affermare un diritto, rimuovere una lesione, riequilibrare una posizione di debolezza o garantire l'attuazione coattiva della tutela. Tuttavia, in molte controversie, soprattutto quando il rapporto tra le parti è destinato a proseguire o quando il conflitto investe interessi personali, familiari, economici o relazionali complessi, il bisogno di giustizia non si esaurisce nell'attribuzione di torto e ragione; richiede, piuttosto, un assetto concretamente sostenibile, proporzionato alle circostanze, idoneo a prevenire la riemersione del dissenso e a restituire alle parti la possibilità di governare il rapporto futuro⁸.

In quest'ottica, il "giusto" non è soltanto ciò che risulta conforme alla regola generale e astratta, ma anche ciò che riesce a calarsi nella particolarità della vicenda, tenendo conto degli interessi realmente coinvolti, delle condizioni soggettive dei contendenti, della natura del rapporto, della sua durata, delle aspettative maturate e delle conseguen-

⁷ Il fondamento costituzionale degli strumenti consensuali va rintracciato non in una compressione della giurisdizione, ma nella loro attitudine a cooperare con il diritto di azione, la ragionevole durata, la solidarietà e la sussidiarietà, purché sia sempre preservato l'accesso al giudice. Sul punto, v. Civinini (2007), 1305 ss.; Comoglio (2007), 591 ss.; Comoglio (2000), 318 ss.; Duret (2022), 331 ss.; Grossi (2003), 7 ss.; Lucarelli (2023), 337 ss.; Simoncini e Cremona (2022), 3 ss.

⁸ La giustizia come soluzione adeguata al caso concreto rinvia alla tradizione dell'equità e, nel dibattito contemporaneo, al superamento dell'idea secondo cui la tutela effettiva coincida sempre e soltanto con l'aggiudicazione. In tale prospettiva, v. Aristotele s.d., libro V, cap. 10, 1137b ss.; Dalla Bontà (2021), 3 ss.; Fuller (1978), 353 ss., spec. 394 ss.; Greco (2023), 661 ss.; Ricoeur (2005), 20 ss.

ze pratiche della soluzione prescelta. In tal modo, i metodi consensuali consentono alle parti, con l'assistenza dei professionisti e nel rispetto delle garanzie dell'ordinamento, di costruire una regola del caso concreto: non una giustizia privata sottratta al diritto, ma una forma di realizzazione della tutela attraverso autonomia responsabile, buona fede, riconoscimento reciproco e cura degli effetti futuri dell'accordo. L'accordo, pertanto, non è giusto per il solo fatto di essere stato raggiunto; esso acquista valore giuridico e assiologico quando nasce da informazione, libertà, equilibrio, ascolto, consapevolezza e rispetto dei diritti. Solo a queste condizioni la soluzione consensuale può avvicinarsi più profondamente alla realtà del conflitto, perché non si limita a chiudere il fascicolo, ma mira a comporre la frattura tra i contendenti, tenendo conto delle esigenze effettive del caso concreto⁹.

Questa concezione ampia della giustizia incide anche sul modo di intendere l'accesso alla tutela. Accedere alla giustizia non significa soltanto poter proporre una domanda davanti a un giudice, ma anche poter disporre di strumenti adeguati alla natura del conflitto, capaci di offrire una risposta tempestiva, comprensibile, economicamente sostenibile e realmente utile. La tutela effettiva, dunque, non si misura esclusivamente sulla correttezza formale della decisione, ma anche sulla capacità dell'ordinamento di predisporre percorsi differenziati, nei quali la soluzione sia proporzionata al bisogno concreto e non imposta da uno schema uniforme. In questo senso, la giustizia consensuale non sostituisce la giurisdizione, ma amplia il sistema delle tutele: accanto alla giustizia della decisione si colloca la giustizia della soluzione, cioè una giustizia capace di misurarsi con la specificità della vicenda e con la reale possibilità di superare il conflitto¹⁰.

3. Linguaggio, ascolto e comprensione dell'altro

Nella prospettiva delineata, particolare rilievo assumono il linguaggio e l'ascolto. La giustizia consensuale vive, infatti, di parola, ma non di una parola qualsiasi: richiede un linguaggio chiaro, responsabile, non ostile e rispettoso della dignità delle persone. Nel conflitto, le parole possono irrigidire le posizioni, accentuare la distanza e trasformare l'altro in un avversario assoluto; ma possono anche aprire uno spazio di riconoscimento, permettere a ciascuno di spiegare il proprio vissuto e consentire alla controparte di comprendere non solo ciò che viene domandato, ma anche il bisogno che sorregge quella domanda. L'ascolto, pertanto, non si riduce a un atteggiamento di cortesia, né a una tecnica comunicativa esteriore, ma costituisce il presupposto della comprensione

⁹ Il consenso non è di per sé garanzia di giustizia: l'accordo è assiologicamente apprezzabile solo se nasce da libertà, informazione, equilibrio e capacità delle parti di comprendere gli effetti della scelta compiuta. Sui rischi del settlement meramente formale e sulla funzione ordinante della mediazione, v. Breggia (2023a); Breggia (2024), 343 ss.; Dalla Bontà (2023a), 21 ss.; Luiso (2021), 31 ss.; Tedoldi (2023), 208 ss.

¹⁰ L'accesso alla giustizia va dunque inteso come accesso a un sistema di rimedi: il processo resta presidio necessario, ma la tutela effettiva può richiedere strumenti differenziati, proporzionati e capaci di intercettare interessi non riducibili alla sola domanda giudiziale. Cfr. Andrews (2021), 77 ss.; Caponi (2003), 165 ss.; Comoglio (2000), 336 ss.; Dalfino (2011), 113 ss.; Dalla Bontà (2024a); Lucarelli (2023), 348 ss.; Taruffo (1997), 315 ss.

dell'altro, perché consente di cogliere interessi, timori, aspettative, emozioni e significati spesso non espressi in termini giuridici¹¹.

Un esempio particolarmente efficace è offerto dall'esperimento delle ampole e degli odori richiamato da Paolo Borzacchiello: il medesimo odore, presentato ora come odore piacevole ora come odore disgustoso, suscita reazioni percettive ed emotive opposte. L'esperimento mostra che la parola non si limita a descrivere l'esperienza sensibile, ma concorre a orientarla, poiché l'etichetta linguistica attribuita al fenomeno può modificarne la percezione prima ancora che esso venga pienamente elaborato. Nel conflitto, allo stesso modo, le parole con cui si nomina l'altro possono irrigidirlo in una rappresentazione negativa oppure aprire uno spazio di riconoscimento e di possibile avvicinamento¹².

La capacità di ascoltare è, in questo senso, una capacità giuridicamente rilevante. Nei percorsi consensuali, comprendere non significa aderire alla posizione altrui, né rinunciare alla tutela dei propri diritti; significa, piuttosto, accedere alla logica interna del conflitto, riconoscere la persona che sta dietro la pretesa e distinguere la posizione formale dall'interesse sostanziale. Attraverso l'ascolto attivo, la riformulazione e la chiarificazione dei bisogni, la parte può sentirsi riconosciuta e, proprio per questo, può divenire più disponibile a riconoscere a sua volta l'altro. La comprensione diventa così un movimento di avvicinamento: non elimina la differenza, ma la rende dicibile, negoziabile e, nei limiti del possibile, componibile. Proprio per questo, l'ascolto rappresenta il ponte tra la giustizia come decisione e la giustizia come soluzione: solo comprendendo le ragioni dell'altro, senza necessariamente condividerle, è possibile individuare un esito che non si limiti a chiudere la controversia, ma che risponda alle esigenze effettive del caso concreto e renda possibile il superamento del conflitto¹³.

Ne deriva che la relazione tra processo e metodi alternativi non può essere letta in termini di radicale contrapposizione. Se è vero che il processo continua a rappresentare il luogo della decisione autoritativa, della verifica piena della pretesa e dell'attuazione coattiva, è pur vero che gli strumenti consensuali introducono nel sistema elementi di ascolto, dialogo, collaborazione e responsabilizzazione che arricchiscono il modo stesso di pensare la tutela civile.

Questa dimensione incide sul ruolo dei professionisti. L'avvocato, pur rimanendo difensore della parte, è chiamato a valutare quale percorso sia più adeguato alla natura del conflitto; il mediatore deve favorire una comunicazione equilibrata e non sostituirsi alla volontà delle parti; il giudice, nei casi previsti dalla legge, può orientare le parti verso

¹¹ Il linguaggio non è un profilo esterno alla tutela: esso incide sulla possibilità stessa di riconoscere l'altro come interlocutore e di trasformare la contrapposizione in dialogo. Sulla cura della parola, sulla chiarezza e sull'ascolto, v. Bellucci (2011), 435 ss.; Breggia (2023a), § 3; Breggia (2022); Dalla Bontà (2024b), 185 ss., spec. 197; Gradi (2024), 201 ss.; Rosenberg (2003), 25 ss.; Sclavi (2003), 61 ss.

¹² Borzacchiello (2022); de Araujo *et al.* (2005), 671-679. Lo studio di de Araujo e altri mostra che lo stesso stimolo olfattivo può essere valutato in modo diverso quando è accompagnato da etichette semantiche differenti, come «*body odor*» e «*cheddar cheese*».

¹³ L'ascolto attivo rileva giuridicamente perché consente di distinguere la posizione dalla ragione sostanziale che la sostiene e di far emergere bisogni, timori e aspettative non immediatamente traducibili in pretese processuali. Sul punto, v. Breggia (2015), 148 ss.; Breggia (2023a); Dalla Bontà (2023a), 38 ss.; Tedoldi (2023), 211 ss.

strumenti di composizione, senza privarle della garanzia della decisione. In tal modo, il linguaggio processuale e quello consensuale non si escludono, ma possono concorrere alla costruzione di una tutela più responsabile¹⁴.

4. La mediazione come spazio procedimentale garantito

È in tale contesto che la mediazione assume un rilievo paradigmatico, non costituendo semplicemente un passaggio preliminare imposto prima dell'accesso alla giurisdizione o un meccanismo di rinuncia surrettizia alla tutela, ma uno spazio procedimentale nel quale la controversia può essere riletta secondo una logica diversa da quella strettamente avversariale. Il valore di tale spazio dipende, tuttavia, dalla qualità delle garanzie che lo presidiano: effettiva partecipazione delle parti, adeguata assistenza difensiva, chiarezza informativa, imparzialità del terzo, sostenibilità dei costi e concreta possibilità di ricorrere al giudice in mancanza di accordo. Proprio per questo la mediazione produce risultati sistematicamente apprezzabili quando non è ridotta a formalità burocratica, ma è inserita in un disegno coerente di tutela multilivello¹⁵.

La riforma Cartabia si colloca lungo questa traiettoria. Il legislatore ha inteso rafforzare gli strumenti alternativi non come mera tecnica di smaltimento dell'arretrato, ma come una componente strutturale dell'amministrazione della giustizia civile, ampliando le ipotesi di mediazione quale condizione di procedibilità, valorizzando la mediazione demandata dal giudice, introducendo regole più nitide sulla partecipazione a distanza, estendendo il patrocinio a spese dello Stato e gli incentivi fiscali, oltre a incidere sulla negoziazione assistita e su ulteriori forme di trattazione stragiudiziale della controversia. Il successivo completamento regolamentare e il correttivo del 2024 confermano la scelta di fondo di costruire un sistema più articolato e flessibile di accesso alla tutela¹⁶.

L'ampliamento delle sedi consensuali pone, infine, una questione non soltanto di efficienza, ma di qualità democratica della giustizia. Una giustizia accessibile, economicamente sostenibile e capace di tenere conto della complessità delle relazioni sociali non si misura soltanto dal numero delle sentenze pronunciate, ma anche dalla capacità dell'ordinamento di offrire luoghi affidabili nei quali il conflitto possa essere gestito

¹⁴ La complementarità tra processo e strumenti consensuali impone una diversa responsabilità professionale: il giudice governa il conflitto nella prospettiva della sua composizione, mentre l'avvocato orienta la parte verso il percorso più adeguato. Cfr. Breggia (2023a); Breggia (2024), 356 ss.; Dalla Bontà (2024a), 18 ss.; Dalla Bontà (2023a), 35 ss.; Gradi (2024), 201 ss.; Lucarelli (2021), 15 ss.; Luiso (2021), 31 ss.; Tiscini (2023), 18 ss.

¹⁵ La mediazione è effettiva solo se il primo incontro e la partecipazione personale non si risolvono in un adempimento burocratico: occorrono preparazione, informazione, reale disponibilità al confronto e consapevolezza delle conseguenze dell'eventuale mancato accordo. In tal senso, v. Breggia (2015), § 4; Dalla Bontà (2024a); Ghirga (2024), 45 ss., spec. 63 ss.; Tedoldi (2023), 220 ss.

¹⁶ La riforma Cartabia va letta come rafforzamento strutturale dei percorsi consensuali nel sistema civile, non come semplice misura emergenziale di abbattimento dell'arretrato: lo confermano l'ampliamento delle materie, il rilievo della mediazione demandata, gli incentivi e il coordinamento con gli obiettivi del PNRR. V. Breggia (2023b), 381 ss.; Commissione ministeriale per il processo civile (2021), 22 ss.; Dalla Bontà (2023b), 251 ss., spec. 281 ss.; Delia (2021), 152 ss.; Gamba (2021), 941 ss.; Gilardi (2021); Luiso (2009), 1257 ss.; Tedoldi (2021), 142 ss.; Zumpano (2021), 135 ss.

senza inutile aggravamento. In questa luce, l'innovazione normativa più recente acquisita significato non solo organizzativo, ma anche culturale, perché sollecita un ripensamento del rapporto tra autorità, autonomia privata, cooperazione sociale e riconoscimento reciproco¹⁷.

La giurisprudenza, negli ultimi anni, ha accompagnato questo mutamento con un'opera di precisazione progressiva dei limiti e delle condizioni di operatività dei metodi alternativi.

Sono stati così chiariti, tanto sul piano interno quanto su quello eurounitario, i requisiti di compatibilità delle procedure obbligatorie con il diritto di accesso al giudice, nonché, sul piano applicativo, i profili relativi alla partecipazione personale, all'effettività del primo incontro, alla natura del termine assegnato per l'avvio della mediazione demandata, all'estensione dell'onere di previo esperimento e alla necessità di assicurare anche sotto il profilo economico un accesso non discriminatorio alla giustizia consensuale. Si sta così consolidando l'idea di un sistema nel quale la tutela giurisdizionale e quella consensuale non si elidono, ma si integrano secondo criteri di adeguatezza, proporzionalità ed effettività¹⁸.

5. I settori a prevalenza di interessi: crisi di impresa, famiglia e minori

La valorizzazione degli strumenti consensuali appare particolarmente significativa in quei settori nei quali la controversia non si esaurisce nell'accertamento di un diritto soggettivo contrapposto a un altro, ma coinvolge una pluralità di interessi, relazioni, aspettative e utilità future. Non si tratta di negare che anche in tali ambiti vengano in rilievo diritti, talora fondamentali e indisponibili; si tratta, piuttosto, di riconoscere che la sola decisione autoritativa può risultare insufficiente quando il conflitto investe rapporti destinati a proseguire, equilibri economici complessi, situazioni personali fragili o interessi di soggetti terzi non sempre pienamente rappresentati dalla struttura binaria

¹⁷ La qualità democratica della giustizia consensuale emerge dal suo porsi come spazio di responsabilità, cooperazione e partecipazione, in cui autonomia privata e garanzie pubbliche non si escludono ma si condizionano reciprocamente. V. Andrews (2021), 67 ss.; Dalla Bontà (2021), 3 ss.; Duret (2022), 331 ss.; Grossi (2003), 7 ss.; Lucarelli (2021), 15 ss., spec. 20; Simoncini e Cremona (2022), 3 ss.

¹⁸ La giurisprudenza ha progressivamente chiarito che le condizioni di procedibilità e i moduli obbligatori sono compatibili con il diritto di azione solo se temporanei, proporzionati, non eccessivamente onerosi e non impeditivi dell'accesso al giudice. In dottrina, v. Dalla Bontà (2024a); Ghirga (2024), 45 ss. In giurisprudenza, v. Cass. civ., sez. III, 27 marzo 2019, n. 8473, sulla partecipazione personale o mediante rappresentante munito di idonea procura sostanziale; Cass., Sez. Un., 18 settembre 2020, n. 19596, sull'onere di promuovere la mediazione in capo al creditore opposto; Cass. civ., sez. II, 14 dicembre 2021, n. 40035, sull'utile esperimento della mediazione demandata e sulla non perentorietà del termine assegnato dal giudice nella mediazione demandata; Corte cost., 20 gennaio 2022, n. 10, sul patrocinio a spese dello Stato nella mediazione obbligatoria conclusa con accordo; Cass. civ., sez. III, ord. 14 febbraio 2024, n. 4133, sulla natura non perentoria del termine di quindici giorni; Cass., Sez. Un., 7 febbraio 2024, n. 3452, sull'inapplicabilità della mediazione obbligatoria alle riconvenzionali; Corte cost., 6 dicembre 2012, n. 272, sull'eccesso di delega; Corte giust. UE, 18 marzo (2010), cause riunite C-317/08, C-318/08, C-319/08 e C-320/08, Alassini e a.; Corte giust. UE, 14 giugno 2017, C-75/16, Menini e Rampanelli.

del processo. In queste ipotesi, la tutela più adeguata non coincide necessariamente con la rigida attribuzione di torto e ragione, ma con la costruzione di un assetto sostenibile, proporzionato e capace di prevenire la riemersione del conflitto¹⁹.

La riforma Cartabia, ampliando le materie assoggettate alla mediazione obbligatoria e rafforzando la mediazione demandata, ha mostrato una particolare attenzione proprio verso le controversie che nascono da rapporti di durata o da relazioni complesse: associazione in partecipazione, consorzio, franchising, opera, rete, somministrazione, società di persone e subfornitura. Si tratta di ambiti nei quali la controversia non riguarda soltanto l'esatto adempimento di una prestazione, ma spesso la conservazione del rapporto, la rinegoziazione dell'equilibrio contrattuale, la tutela dell'affidamento, la reputazione commerciale, la continuità dell'attività e la possibilità di mantenere relazioni economiche future²⁰. In tali contesti, il metodo consensuale consente di far emergere interessi che il processo tende fisiologicamente a selezionare o a marginalizzare, perché non sempre traducibili in domande, eccezioni e capi di sentenza.

Particolarmente espressivo è il settore della crisi d'impresa. La composizione negoziata prevista dal Codice della crisi (CCII) non è una mediazione in senso tecnico, ma rappresenta un modello emblematico di gestione negoziale e assistita del conflitto economico. L'esperto indipendente non decide la controversia, non attribuisce ragione o torto, non sostituisce il giudice, ma agevola le trattative tra imprenditore, creditori e altri soggetti interessati, al fine di individuare una soluzione idonea al superamento della crisi o dell'insolvenza, ove il risanamento risulti ragionevolmente perseguibile. L'art. 12 CCII descrive, infatti, un procedimento nel quale l'intervento del terzo è funzionale alla facilitazione del dialogo negoziale, mentre il giudice interviene in modo mirato, soprattutto quando occorra assicurare protezione alle trattative mediante misure protettive o cautelari. La disciplina aggiornata conferma, inoltre, la centralità dei doveri di buona fede, correttezza, lealtà, trasparenza, riservatezza e collaborazione di tutte le parti coinvolte nella regolazione della crisi²¹.

In questo settore la controversia è raramente riducibile alla sola contrapposizione tra debitore e creditore. Sono in gioco la continuità aziendale, la tutela del credito, la conservazione dei valori produttivi, l'occupazione, la posizione dei fornitori, l'interesse del mercato e, talora, quello del territorio in cui l'impresa opera. Ed è quindi evidente che la logica puramente liquidatoria o rigidamente contenziosa potrebbe disperdere valore, laddove, al contrario, la composizione negoziata è finalizzata a verificare se vi sia an-

¹⁹ Nei settori a prevalenza di interessi la distinzione tra lite e conflitto è decisiva: il processo seleziona pretese giuridiche, mentre la composizione consensuale può far emergere utilità relazionali, economiche e personali non interamente riconducibili allo schema diritto/obbligo. Cfr. Dalla Bontà (2021), 3 ss.

²⁰ L'ampliamento delle materie di mediazione obbligatoria operato dalla riforma Cartabia riguarda in modo significativo rapporti economici di durata, nei quali la soluzione utile non coincide sempre con la mera declaratoria giudiziale, ma può consistere nella conservazione, rimodulazione od ordinata chiusura del rapporto. V. Gamba (2021), 941 ss.; Luiso (2009), 1257 ss.; Maione (2023), 452 ss.; Tedoldi (2021), 142 ss.; Zumpano (2021), 135 ss.

²¹ La composizione negoziata della crisi d'impresa costituisce un modello paradigmatico di gestione cooperativa di interessi plurimi: non attribuisce ragione o torto, ma mira a verificare, con l'ausilio dell'esperto, la perseguibilità del risanamento e la convenienza di un assetto negoziale. V. Pagni e Fabiani (2021a), 1477 ss.; Pagni e Fabiani (2021b); Ranalli (2022).

cora uno spazio di razionalità economica entro cui costruire un accordo. Anche la giurisprudenza di merito ha valorizzato questa impostazione, ammettendo l'accesso o la permanenza nel percorso negoziato anche in presenza di insolvenza, purché reversibile e accompagnata da concrete prospettive di risanamento²².

Analoga centralità assume il settore della famiglia e dei minori. Qui il conflitto non è mai soltanto una lite su pretese patrimoniali o status personali, ma coinvolge relazioni affettive, responsabilità genitoriali, bisogni educativi, fragilità emotive e interessi di soggetti vulnerabili. La mediazione familiare, dunque, non può essere letta come un semplice strumento deflattivo del contenzioso, ma come un luogo di riorganizzazione della relazione, nel quale le parti sono aiutate a distinguere il piano della frattura coniugale da quello della continuità genitoriale. Il processo può accertare, statuire, imporre; al contrario, la mediazione può favorire l'elaborazione di regole condivise, più facilmente osservabili perché costruite dalle parti e non soltanto ricevute dall'esterno²³.

La disciplina introdotta dalla riforma Cartabia conferma questa impostazione. L'art. 473-bis.10 c.p.c. consente al giudice di informare le parti della possibilità di avvalersi della mediazione familiare e, ove ne ravvisi l'opportunità, di invitarle a rivolgersi a un mediatore familiare, tenendo conto in particolare dell'interesse morale e materiale dei figli. Il consenso delle parti e la compatibilità del percorso con la situazione concreta restano, tuttavia, condizioni decisive. La mediazione familiare non può essere imposta come obbligo generalizzato, né può essere utilizzata nei casi in cui emergano violenza domestica, abuso o grave squilibrio tra le parti: in tali ipotesi, l'ascolto e il dialogo non sarebbero strumenti di libertà, ma potrebbero trasformarsi in occasione di ulteriore pressione o vittimizzazione²⁴.

Anche la negoziazione assistita in materia familiare conferma la tendenza verso modelli di definizione consensuale della crisi, purché accompagnati da adeguate garanzie. L'accordo tra le parti non è, infatti, valido perché meramente voluto, ma perché formato con assistenza tecnica, controllo di legalità e attenzione all'interesse dei figli. In questo senso, l'avvocato non svolge soltanto una funzione difensiva in senso contenzioso, ma assume un delicato ruolo di orientamento, filtro, responsabilizzazione e verifica della sostenibilità giuridica dell'intesa, essendo chiamato a conoscere e utilizzare in modo integrato mediazione familiare, negoziazione assistita e processo, scegliendo il percorso più adatto alla natura concreta della crisi²⁵.

²² La giurisprudenza di merito valorizza, in particolare, la reversibilità dell'insolvenza e la concretezza delle prospettive di risanamento, confermando che la composizione negoziata è uno spazio protetto di trattativa funzionale al risanamento credibile dell'impresa. V. Trib. Bergamo, 25 maggio 2022, est. Randazzo, in *Diritto della crisi*; Trib. Ravenna, 17 marzo 2023, est. Gilotta, in *Diritto della crisi*; Trib. Milano, 9 maggio 2023, est. Pipicelli, in *Diritto della crisi*.

²³ Nel conflitto familiare il dato giuridico convive con bisogni affettivi, educativi e relazionali: per questo la mediazione familiare è significativa non come filtro deflattivo, ma come strumento di riorganizzazione della genitorialità e di tutela dell'interesse del minore. V. Danovi (2025), 192 ss., spec. 210 ss.; Locatelli (2023); Perago e Albanese (2023); Ruò (2021).

²⁴ La stessa logica consensuale trova un limite quando il dialogo è falsato da violenza, abuso o grave squilibrio: in tali casi la mediazione può perdere la propria funzione emancipativa e trasformarsi in fattore di pressione o vittimizzazione secondaria. Cfr. Danovi (2025), 192 ss.; Perago e Albanese (2023), §§ 4-5.

²⁵ Anche la negoziazione assistita familiare conferma che l'accordo è ordinamentalmente rilevante solo se costruito con garanzie tecniche e controllo di legalità, soprattutto quando siano coinvolti figli minori o

La giurisprudenza di legittimità si muove nella medesima direzione quando riconosce spazio a soluzioni complessive della crisi familiare. Le Sezioni Unite hanno valorizzato gli accordi raggiunti in sede di separazione o divorzio come espressione di una negoziazione globale della crisi coniugale, ammettendo anche trasferimenti immobiliari inseriti negli accordi di separazione e divorzio. La Cassazione ha poi ritenuto ammissibile, nel procedimento su domanda congiunta, il cumulo delle domande di separazione e divorzio, confermando la possibilità di una regolazione più ampia e programmata della crisi familiare, sempre entro il controllo del giudice e nel rispetto dei presupposti di legge²⁶.

La prospettiva degli interessi consente di comprendere anche altri settori nei quali gli strumenti alternativi possono essere potenziati: successioni ereditarie, patti di famiglia, divisioni, condominio, rapporti di vicinato, responsabilità sanitaria, rapporti societari e contratti d'impresa. In tali ambiti, il conflitto spesso nasce da una frattura relazionale o fiduciaria prima ancora che da una violazione giuridicamente qualificata. La sentenza può definire il diritto, ma non sempre ricompone la relazione, non sempre preserva il valore economico o familiare coinvolto, non sempre consente alle parti di continuare a convivere, cooperare o comunicare. La mediazione e la negoziazione assistita, invece, possono favorire soluzioni creative, parziali, progressive o condizionate, che il provvedimento giudiziale non sempre è in grado di modellare con la stessa flessibilità²⁷.

Ciò non significa che ogni controversia debba essere attratta nella logica consensuale. Proprio perché questi settori coinvolgono interessi complessi, fragilità personali e possibili asimmetrie informative o economiche, il potenziamento degli strumenti alternativi deve essere accompagnato da garanzie effettive: informazione completa, assistenza tecnica, imparzialità del terzo, controllo giudiziale quando sono coinvolti minori o diritti indisponibili, accessibilità economica, riservatezza e possibilità sempre integra di ricorrere al giudice. La giustizia consensuale non è, dunque, una giustizia minore né una privatizzazione della tutela; è una modalità diversa di realizzazione della giustizia, che diventa legittima solo quando l'accordo è frutto di libertà, consapevolezza, equilibrio e rispetto dei diritti fondamentali²⁸.

In questa prospettiva, il linguaggio e l'ascolto assumono una funzione ancora più intensa. Nei conflitti d'impresa, l'ascolto consente di distinguere l'insolvenza irreversibile

interessi indisponibili. V. Locatelli (2023), § 2 ss.

²⁶ La possibilità di soluzioni complessive della crisi familiare è stata riconosciuta dalla giurisprudenza di legittimità, sempre entro il controllo giudiziale e il rispetto dei presupposti sostanziali e processuali. V. Cass., Sez. Un., 29 luglio 2021, n. 21761, sui trasferimenti immobiliari negli accordi di separazione e divorzio; Cass., sez. I, 16 ottobre 2023, n. 28727, sul cumulo delle domande congiunte di separazione e divorzio; in dottrina, Morace Pinelli (2023); Perago e Albanese (2023).

²⁷ Il potenziamento degli strumenti consensuali è particolarmente coerente nei settori nei quali la sentenza rischia di non preservare il valore relazionale o economico sottostante: successioni, condominio, vicinato, società, responsabilità sanitaria e contratti di durata richiedono spesso soluzioni flessibili, progressive o creative. V. Andrews (2021), 67 ss.; Caponi (2003), 165 ss.; Dalfino (2011), 113 ss.; Ghirga (2009), 357 ss.; Maione (2023), 452 ss.

²⁸ Proprio perché le ADR incidono su diritti e interessi, la loro efficienza non può sacrificare garanzie minime: informazione, assistenza tecnica, imparzialità del terzo, proporzionalità dei costi e possibilità di ricorrere al giudice sono condizioni di legittimità del sistema. V. Comoglio 2000, 318 ss.; Dalla Bontà (2024a); Ghirga (2024), 45 ss.; Tedoldi (2023), 208 ss.; Cass. civ., sez. III, 27 marzo 2019, n. 8473; Cass., Sez. Un., 7 febbraio 2024, n. 3452; Corte giust. UE, 14 giugno 2017, C-75/16, Menini e Rampanelli.

dalla crisi ancora governabile, la pretesa creditoria dall'interesse alla continuità del rapporto, la rigidità della posizione dalla convenienza economica di un accordo. Nei conflitti familiari, permette di separare la ferita personale dalla responsabilità genitoriale, la rivendicazione individuale dall'interesse del minore, il bisogno di riconoscimento dalla domanda giuridica formalizzata. Ed è quindi proprio nei settori a prevalenza di interessi che la giustizia consensuale mostra la sua funzione più alta: non sostituire il diritto, ma renderlo capace di incontrare la realtà concreta del conflitto²⁹.

6. Individualismo comunicativo, crisi dell'ascolto e pratiche di soluzione

Il tema dell'ascolto deve essere collocato, infine, dentro il contesto sociale nel quale oggi i conflitti nascono e si alimentano. L'attivazione di un ascolto autentico è resa più difficile da un ambiente comunicativo spesso segnato da immediatezza, semplificazione ed estremizzazione. La comunicazione pubblica e digitale tende frequentemente a privilegiare messaggi brevi, assertivi e identitari, nei quali l'altro non è percepito come interlocutore da comprendere, ma come destinatario da convincere, correggere o neutralizzare. In tale scenario, il conflitto rischia di irrigidirsi prima ancora di essere compreso: ciascuna parte resta chiusa nella propria rappresentazione della vicenda, seleziona gli elementi confermativi della propria posizione e perde progressivamente la disponibilità con ragioni diverse dalle proprie³⁰.

La risposta non può consistere soltanto nell'aumento quantitativo delle procedure alternative, perché nessun procedimento consensuale produce reale pacificazione se viene attraversato con la stessa logica individualistica e oppositiva che ha generato il conflitto. Occorre, piuttosto, costruire una vera infrastruttura culturale dell'ascolto: formazione stabile di magistrati, avvocati, mediatori e parti al linguaggio chiaro e non ostile; educazione alla comunicazione argomentata, capace di distinguere fatti, valutazioni, emozioni e bisogni; uso sistematico di domande aperte, riformulazione, chiarificazione degli interessi e verifica della comprensione reciproca; predisposizione di tempi e spazi procedurali nei quali la parola non sia mera replica difensiva, ma occasione di riconoscimento.

In questa direzione, la giustizia consensuale può diventare non un semplice filtro di accesso al processo, ma una pratica di ricostruzione del legame sociale, non eliminando il conflitto, né avendo la pretesa di sostituire la decisione giudiziale quando questa sia necessaria. Può però trasformare il modo in cui il conflitto viene attraversato, restituendo alle parti uno spazio di parola, responsabilità e riconoscimento reciproco. Ed è così possibile saggiare la funzione più autentica della giustizia consensuale che risiede nel

²⁹ Il nesso tra ascolto e settori a prevalenza di interessi emerge con evidenza nella crisi d'impresa e nella famiglia: in entrambi i casi il terzo non deve sostituire la decisione delle parti, ma facilitare l'emersione di bisogni, vincoli e possibilità realistiche di accordo. V. Pagni e Fabiani (2021a), 1477 ss.; Locatelli (2023), §§ 1-3; Lucarelli (2021), 15 ss.; Perago e Albanese (2023).

³⁰ La crisi dell'ascolto va collocata nel più ampio quadro dell'individualismo comunicativo e della polarizzazione digitale, in cui la parola tende a divenire affermazione identitaria più che ricerca condivisa di significato. Si veda Breggia (2022).

rendere possibile, quando le condizioni lo consentano, una soluzione idonea a tenere in equilibrio diritto, interessi, relazioni e futuro³¹.

Bibliografia

- Andrews N., (2021), Procedure, Party Agreement, and Contract, in *Giustizia consensuale*, vol. I, n. 1/2021, pp. 67-122.
- Aristotele, (s.d.), *Etica Nicomachea*, libro V, cap. 10, 1137b ss., consultabile online all'indirizzo www.ousia.it.
- Bellucci P., (2011), Una lingua 'dalla parte della rosa', in G. Berti Arnoaldi Veli (a cura di), *Gli Osservatori sulla giustizia civile e i protocolli d'udienza*. Bologna: Fondazione Carlo Maria Verardi - Il Mulino, pp. 435-443.
- Borzacchiello P., (2022), *La cura delle parole*, video YouTube, 7 novembre 2022, online.
- Breggia L., (2015), Il Progetto Nausicaa del Tribunale di Firenze: esperienza virtuosa di invio in mediazione, in *Questione Giustizia*, n. 1/2015, pp. 148-155.
- Breggia L., (2022), Per un linguaggio non ostile dentro e fuori il processo. Il potere delle parole. Avere cura delle parole, in *Questione Giustizia*, 5 novembre 2022, online.
- Breggia L., (2023a), Il diritto come relazione: essere giurista al tempo delle riforme, in *Questione Giustizia*, 19 ottobre 2023, online.
- Breggia L., (2023b), Una proposta degli Osservatori sulla Giustizia civile in merito alla riforma del processo civile. Tra buone prassi e auspicati correttivi al d.lgs. n. 149 del 2022, in *Giustizia consensuale*, vol. III, n. 1/2023, pp. 381-388.
- Breggia L., (2024), Il diritto come relazione: essere giurista al tempo delle riforme, in *Rivista trimestrale di diritto e procedura civile*, vol. 78, n. 1/2024, pp. 343-365.
- Caponi R., (2003), La conciliazione stragiudiziale come metodo di ADR, in *Il Foro Italiano*, parte V, fasc. 9/2003, cc. 165-176.
- Carnelutti F., (1958), *Diritto e processo*. Napoli: Morano.
- Chiarloni S., (1996), La conciliazione stragiudiziale come mezzo alternativo di risoluzione delle dispute, in *Rivista di diritto processuale*, vol. 51, n. 3/1996, pp. 694-702.
- Civinini M.G., (2007), Mediazione e giurisdizione, in *Rivista trimestrale di diritto e procedura civile*, vol. 61, n. 4/2007, pp. 1305-1312.
- Commissione ministeriale per il processo civile, (2021), *Relazione finale*. Roma: Ministero della giustizia, 24 maggio 2021, ed. digitale.
- Comoglio L.P., (2000), Mezzi alternativi di tutela e garanzie costituzionali, in *Rivista di diritto processuale*, vol. LV, n. 2/2000, pp. 318-371.
- Comoglio L.P., (2007), La durata ragionevole del processo e le forme alternative di tutela, in *Rivista di diritto processuale*, vol. 62, n. 3/2007, pp. 591-619.
- Dalfino D., (2011), La 'nuova' mediazione in materia civile e commerciale nel contesto delle ADR,

³¹ Le pratiche correttive fondate su ascolto attivo, negoziazione di principio e linguaggio responsabile non sono tecniche meramente comunicative: esse traducono in metodo la responsabilità delle parti e dei professionisti nella costruzione di soluzioni sostenibili. V. Breggia (2023a), 8 ss.; Breggia (2024), 343 ss., spec. 346 ss.; Dalla Bontà (2023a), 35 ss.; Fisher, Ury e Patton (2005), 61 ss.; Lucarelli (2021); Rosenberg (2003), 111 ss.; Sclavi (2003), 63 ss.; Sennett (2012), 199 ss., spec. 219 ss.

- in *Il giusto processo civile. Rivista quadrimestrale*, n. 1/2011, pp. 113-134.
- Dalla Bontà S., (2021), Giustizia consensuale, in *Giustizia consensuale*, vol. I, n. 1/2021, pp. 3-14.
- Dalla Bontà S., (2023a), Fra mediazione e decisione. La riforma apre ad un nuovo paradigma di giudice?, in *Rivista trimestrale di diritto e procedura civile*, n. 1/2023, pp. 21-44.
- Dalla Bontà S., (2023b), Mediation: A Sleeping Beauty. La promessa della giustizia consensuale alla luce della riforma della giustizia civile, in *Giustizia consensuale*, vol. III, n. 1/2023, pp. 251-284.
- Dalla Bontà S., (2024a), Mediazione e processo. Note a margine di recenti pronunciamenti giurisprudenziali, in *Judicium. Il processo civile in Italia e in Europa*, 4 luglio 2024, online.
- Dalla Bontà S., (2024b), La cura delle parole. Sinteticità e chiarezza nel dialogo processuale e nella giustizia consensuale, in *Giustizia consensuale*, vol. IV, n. 1/2024, pp. 185-200.
- Danovi F., (2025), Processo civile e mediazione familiare dopo la riforma Cartabia: connessioni e criticità, in *Il Diritto processuale civile italiano e comparato*, n. 1/2025, pp. 192-219.
- de Araujo I.E.T. - Rolls E.T. - Velazco M.I. - Margot C. - Cayeux I., (2005), Cognitive Modulation of Olfactory Processing, in *Neuron*, vol. 46, n. 4/2005, pp. 671-679.
- Delia M., (2021), Le ADR nei moduli organizzativi del processo civile e nella programmazione del PNRR, in *Questione Giustizia*, n. 3/2021, pp. 152-164.
- Duret P., (2022), Soft law, ADR, sussidiarietà: una triade armonica, in *Giustizia consensuale*, vol. II, n. 2/2022, pp. 331-388.
- Fisher R. - Ury W. - Patton B., (2005), *L'arte del negoziato*, trad. it. A. Giobbio. Milano: Corbaccio, 1^a ed.
- Fuller L.L., (1978), The Forms and Limits of Adjudication, in *Harvard Law Review*, vol. 92, n. 2/1978, pp. 353-409.
- Galimberti U., (2016), *Psiche e techne. L'uomo nell'età della tecnica*. Milano: Feltrinelli, 9^a ed.
- Gamba C., (2021), La mediazione nel progetto di riforma della Commissione Luiso, in *Rivista trimestrale di diritto e procedura civile*, vol. 75, n. 4/2021, pp. 941-956.
- Ghirga M.F., (2009), Strumenti alternativi di risoluzione della lite: fuga dal processo o dal diritto? Riflessioni sulla mediazione in occasione della pubblicazione della direttiva 2008/52/CE, in *Rivista di diritto processuale*, n. 2/2009, pp. 357-379.
- Ghirga M.F., (2024), La cultura della mediazione, in *Rivista di diritto processuale*, vol. LXXIX, n. 1/2024, pp. 45-66.
- Gilardi G., (2021), ADR e proposte di riforma per la giustizia civile, in *Questione Giustizia*, 9 aprile 2021, online.
- Gradi M., (2024), Il processo come dialogo, in *Giustizia consensuale*, vol. IV, n. 1/2024, pp. 201-235.
- Greco T., (2023), La giustizia consensuale, alle radici del diritto, in *Giustizia consensuale*, vol. III, n. 2/2023, pp. 661-665.
- Grossi P., (2003), *Prima lezione di diritto*. Roma-Bari: Laterza, 1^a ed.
- Horkheimer M. - Adorno T.W., (1980), *Dialettica dell'illuminismo*, trad. it. R. Solmi. Torino: Einaudi, Einaudi Paperbacks n. 117, 3^a ed.
- Locatelli F., (2023), L'avvocato di famiglia alle prese con le ADR negoziali: riflessioni in punto di mediazione familiare e negoziazione assistita, in *Judicium. Il processo civile in Italia e in Europa*, 14 dicembre 2023, online.
- Lucarelli P., (2021), Mediazione dei conflitti: una spinta generosa verso il cambiamento, in *Giustizia consensuale*, vol. I, n. 1/2021, pp. 15-29.

- Lucarelli P., (2023), La nuova mediazione civile e commerciale, in *Giustizia consensuale*, vol. III, n. 1/2023, pp. 337-351.
- Luiso F.P., (2004), La conciliazione nel quadro della tutela dei diritti, in *Rivista trimestrale di diritto e procedura civile*, vol. 58, n. 4/2004, pp. 1201-1220.
- Luiso F.P., (2009), La delega in materia di mediazione e conciliazione, in *Rivista di diritto processuale*, n. 5/2009, pp. 1257-1265.
- Luiso F.P., (2021), La «proposta» del mediatore, in *Giustizia consensuale*, vol. I, n. 1/2021, pp. 31-39.
- Maione M., (2023), Rapporti tra mediazione obbligatoria e processo civile alla luce della Riforma Cartabia, in *Il Diritto processuale civile italiano e comparato*, n. 2/2023, pp. 452-471.
- Morace Pinelli A., (2023), La Corte di cassazione ammette il cumulo delle domande di separazione e di divorzio anche nel procedimento su domanda congiunta, art. 473-bis.51 c.p.c., in *Giustizia Insieme*, 20 novembre 2023, online.
- Pagni I. - Fabiani M., (2021a), Introduzione alla composizione negoziata, in *Il Fallimento e le altre procedure concorsuali*, n. 12/2021, pp. 1477-1488.
- Pagni I. - Fabiani M., (2021b), La transizione dal codice della crisi alla composizione negoziata e viceversa, in *Diritto della crisi*, 2 novembre 2021, online.
- Perago C. - Albanese A., (2023), Finalità e caratteristiche della mediazione familiare 'riformata', in *Judicium. Il processo civile in Italia e in Europa*, 23 maggio 2023, online.
- Ranalli G., (2022), Dall'allerta alla composizione negoziata. Flessibilità, semplificazione e trasparenza del nuovo strumento, in *Diritto della crisi*, 24 febbraio 2022, online.
- Resta E., (2002), *Il diritto fraterno*. Roma-Bari: Laterza, 1^a ed.
- Ricoeur P., (2005), *Il giusto*, vol. I. Cantalupa (TO): Effatà Editrice, 1^a ed.
- Rosenberg M.B., (2003), *Le parole sono finestre oppure muri. Introduzione alla comunicazione nonviolenta*, trad. it. F. Rossi. Reggio Emilia: Esserci, 1^a ed.
- Ruo M.G., (2021), Area persona, relazioni familiari e minorenni: la riforma Cartabia risponde alle necessità di tutela effettiva, in *Giustizia Insieme*, 19 novembre 2021, online.
- Schlosser P., (1989), Alternative Dispute Resolution: uno stimolo alla riforma per l'Europa?, in *Rivista di diritto processuale*, vol. 44, n. 2/1989, pp. 1005-1022.
- Sclavi M., (2003), *Arte di ascoltare e mondi possibili. Come si esce dalle cornici di cui siamo parte*. Milano: Bruno Mondadori, 1^a ed.
- Sennett R., (2012), *Insieme. Rituali, piaceri, politiche della collaborazione*, trad. it. A. Bottini. Milano: Feltrinelli, 1^a ed.
- Simoncini A. - Cremona E., (2022), Mediazione e Costituzione, in *Giustizia consensuale*, vol. II, n. 1/2022, pp. 3-24.
- Taruffo M., (1997), Idee per una teoria della decisione giusta, in *Rivista trimestrale di diritto e procedura civile*, vol. LI, n. 2/1997, pp. 315-328.
- Tedoldi A.M., (2021), Le ADR nella delega per la riforma del processo civile, in *Questione Giustizia*, n. 3/2021, pp. 142-151.
- Tedoldi A.M., (2023), Le ADR nella riforma della giustizia civile, in *Questione Giustizia*, n. 1/2023, pp. 208-239.
- Tiscini R., (2023), *Il ruolo del giudice e degli avvocati nella gestione delle controversie civili*. Napoli: Edizioni Scientifiche Italiane, 1^a ed.
- Zagrebelsky G., (1992), *Il diritto mite. Legge, diritti, giustizia*. Torino: Einaudi, 1^a ed.
- Zucconi Galli Fonseca E., (2010), La nuova mediazione civile nella prospettiva europea: note a

prima lettura, in *Rivista trimestrale di diritto e procedura civile*, n. 3/2010, pp. 653-673.
Zumpano M.A., (2021), ADR e riforma del processo civile, in *Questione Giustizia*, n. 3/2021, pp. 135-141.

Fonti normative richiamate

Codice della crisi d'impresa e dell'insolvenza, d.lgs. 12 gennaio 2019, n. 14, art. 12.
Codice di procedura civile, artt. 473-bis.10 e 473-bis.51 c.p.c.
Decreto legislativo 4 marzo 2010, n. 28, in materia di mediazione finalizzata alla conciliazione delle controversie civili e commerciali.
Decreto legislativo 10 ottobre 2022, n. 149, attuativo della legge 26 novembre 2021, n. 206, c.d. riforma Cartabia.
Decreto legislativo 31 ottobre 2024, n. 164, recante disposizioni integrative e correttive al d.lgs. 10 ottobre 2022, n. 149.
Decreto-legge 12 settembre 2014, n. 132, convertito, con modificazioni, dalla legge 10 novembre 2014, n. 162, in materia di negoziazione assistita.
Decreto ministeriale 24 ottobre 2023, n. 150, regolamento sugli organismi di mediazione, enti di formazione e indennità.
Legge 26 novembre 2021, n. 206, delega al Governo per l'efficienza del processo civile e per la revisione della disciplina degli strumenti di risoluzione alternativa delle controversie.

Giurisprudenza richiamata

Cass. civ., sez. III, 27 marzo 2019, n. 8473.
Cass., Sez. Un., 18 settembre 2020, n. 19596.
Cass., Sez. Un., 29 luglio 2021, n. 21761.
Cass. civ., sez. II, 14 dicembre 2021, n. 40035.
Cass., sez. I, 16 ottobre 2023, n. 28727.
Cass., Sez. Un., 7 febbraio 2024, n. 3452.
Cass. civ., sez. III, ord. 14 febbraio 2024, n. 4133.
Corte cost., 6 dicembre 2012, n. 272.
Corte cost., 20 gennaio 2022, n. 10.
Corte giust. UE, 18 marzo 2010, cause riunite C-317/08, C-318/08, C-319/08 e C-320/08, Alassini e a.
Corte giust. UE, 14 giugno 2017, C-75/16, Menini e Rampanelli.
Trib. Bergamo, 25 maggio 2022, est. Randazzo, in *Diritto della crisi*.
Trib. Milano, 9 maggio 2023, est. Pipicelli, in *Diritto della crisi*.
Trib. Ravenna, 17 marzo 2023, est. Gilotta, in *Diritto della crisi*.

