



UNIVERSITÀ
DI TRENTO

Facoltà di
Giurisprudenza

COMUNICARE, NEGOZIARE E MEDIARE IN RETE

Atti del Convegno

Trento, 25 settembre 2020

a cura di

SILVANA DALLA BONTÀ

2021



**UNIVERSITÀ
DI TRENTO**

**Facoltà di
Giurisprudenza**

QUADERNI DELLA FACOLTÀ DI GIURISPRUDENZA

51

2021

Al fine di garantire la qualità scientifica della Collana di cui fa parte, il presente volume è stato valutato e approvato da un *Referee* interno alla Facoltà a seguito di una procedura che ha garantito trasparenza di criteri valutativi, autonomia dei giudizi, anonimato reciproco del *Referee* nei confronti di Autori e Curatori.

PROPRIETÀ LETTERARIA RISERVATA

*Redazione a cura dell'Ufficio Pubblicazioni Scientifiche
dell'Università degli Studi di Trento*

© Copyright 2021
*by Università degli Studi di Trento
Via Calepina 14 - 38122 Trento*

ISBN 978-88-8443-952-9
ISSN 2284-2810

Libro in Open Access scaricabile gratuitamente dall'archivio IRIS - Anagrafe della ricerca (<https://iris.unitn.it/>) con Creative Commons Attribuzione-Non commerciale-Non opere derivate 3.0 Italia License.

Maggiori informazioni circa la licenza all'URL:
<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/3.0/it/legalcode>

Giugno 2021

COMUNICARE, NEGOZIARE E MEDIARE IN RETE

Atti del Convegno

Trento, 25 settembre 2020

a cura di

SILVANA DALLA BONTÀ

Università degli Studi di Trento 2021

*Quelli che s'innamoran di pratica senza scienza
son come 'l nocchier ch'entra in navilio senza timone o bussola,
che mai ha certezza dove si vada.*

Leonardo da Vinci, Codice G, 1492-1516

INDICE

	Pag.
Silvana Dalla Bontà <i>Introduzione. Comunicare, negoziare e mediare in rete</i>	1
Eva Campi <i>Comprendere e valorizzare il proprio stile relazionale nella comunicazione digitale</i>	9
Silvia Toniolo <i>Comunicare tra culture “mediante” e “mediati da” la tecnologia</i>	17
Silvana Dalla Bontà <i>Una giustizia “co-esistenziale” online nello spazio giuridico europeo? Spunti critici sul pacchetto ADR-ODR per i consumatori ...</i>	31
Rachele Beretta <i>Le procedure di negoziazione nell’era digitale. La rete: una “quarta parte” al tavolo del negoziato?</i>	81
Jacopo Mosca <i>Casi pratici di negoziazione digitale ai tempi dello smart-working</i>	101
Corrado Mora <i>L’esperienza “pre-infra-post emergenziale” della mediazione in rete</i>	113
Maurizio Di Rocco <i>Le ricadute pratiche della pandemia nella definizione degli accordi negoziali online</i>	131

INDICE

	Pag.
Luca De Rosa	
<i>L'insegnamento tra pari delle tecniche di negoziato e mediazione in rete. Verso una responsabilizzazione dei discenti</i>	145
Silvana Dalla Bontà	
<i>Il giurista-avvocato alla prova del comunicare, mediare e negoziare in rete nella soluzione del contenzioso civile. Alle sfide della tecnologia la risposta di un modello 'umano' di giurista-avvocato</i>	153

INTRODUZIONE

COMUNICARE, NEGOZIARE E MEDIARE IN RETE

Il 2020 è stato anno in cui il Progetto *Conflict Managers of Tomorrow* – Progetto della Facoltà di Giurisprudenza dell’Università degli Studi di Trento, da me fondato e coordinato – è ‘andato in rete’, trovando espressione in un sito *online*, che raccoglie i frutti maturati – e al contempo disegna gli orizzonti futuri – di un lungo percorso di ricerca e formazione in materia di strumenti alternativi al processo giurisdizionale di soluzione dei conflitti e delle controversie.

Il 2020 è stato anno di scoppio e diffusione di una pandemia – quella generata dal virus Covid-19 – che nel costringere a inevitabili misure preventive di contenimento e distanziamento sociale, ha imposto, favorito e accelerato, come a ragione si ripete, il ‘passaggio in rete’ di molte attività tradizionalmente svolte in presenza.

Una coincidenza, questa, che, non immaginata né immaginabile, ha significativamente sospinto alla realizzazione del Convegno, tenutosi presso la Facoltà di Giurisprudenza il 25 settembre 2020, di cui questo volume raccoglie gli Atti. Il suo titolo, in origine pensato per evocare la ‘messa in rete’ del sito *Conflict Managers of Tomorrow* (www.conflict-managers.com), è diventato così, complice la repentina e sconvolgente emergenza, espressione di un punto di non ritorno del nostro vivere: “Comunicare, negoziare e mediare in rete”.

La rete, che da tempo – e quanto mai dall’inizio del millennio, grazie alla c.d. rivoluzione digitale – segnava la società globale, si è tramutata di colpo, infatti, con l’avvento della pandemia, in uno strumento essenziale e, invero, vitale per la sopravvivenza delle dinamiche sociali, economiche e giuridiche. Non v’è dubbio che l’innegabile battuta d’arresto impressa al mondo globalizzato dal dilagare del coronavirus si sarebbe tramutata in assoluta paralisi senza la possibilità di ricorrere alla tecnologia rappresentata dagli strumenti elettronici, informatici e telematici, e così al *World Wide Web*.

La dimensione *online*, già presente ma accresciuta dalla situazione emergenziale, ha così toccato, senza precedenti, profili cruciali della vita quotidiana – personale e professionale – di ciascuno, tanto a livello nazionale che transfrontaliero: tra questi anche quelli della comunicazione tra individui e della gestione dei loro conflitti.

Di qui, l'estrema attualità del tema che, ben prima del diffondersi della pandemia, si era inteso assegnare al Convegno i cui Atti trovano in questa sede pubblicazione, e cioè l'indagine, da angolature diverse, della complessità della comunicazione a distanza come della gestione del conflitto per mezzo della tecnologia informatica e telematica, in particolare ove la scelta nel risolvere la lite cada, anziché sulla via giurisdizionale del processo avanti al giudice statale, su metodi stragiudiziali, siano essi quelli del negoziato o della mediazione.

Gli orizzonti schiusi dal progressivo imporsi delle Tecnologie dell'Informatica e della Comunicazione (c.d. TIC), infatti, hanno da tempo aperto un ventaglio di questioni che meritano costante attenzione, tanto più oggi in cui la dimensione virtuale pare sempre più destinata a sostituirsi a quella reale.

Ebbene, nello spirito del Progetto *Conflict Managers of Tomorrow* entro cui esso si colloca, il Convegno ha inteso focalizzarsi su taluni di quei profili problematici, muovendo dalla constatazione per cui l'incontro della rete con la comunicazione tra individui e la gestione dei loro conflitti generi qualcosa di più e di diverso rispetto al mero utilizzo dello strumento telematico quale *semplice mezzo* per il loro svolgersi a distanza. Al contrario, premessa implicita del Simposio del 25 settembre 2020 è stata la consapevolezza di come l'intervento della via informatica e/o telematica nei momenti di comunicazione e soluzione del conflitto per via stragiudiziale comporti un'inevitabile trasformazione di tali attività in un *quid novi*.

Se di questo ciascun individuo che a quelle tecnologie ricorra deve essere conscio, ancor più si richiede lo sia il giurista, in particolare ove egli rivesta il ruolo di avvocato di una delle parti in comunicazione e/o conflitto. La sua professionalità ed efficacia di intervento discenderanno, infatti, in misura sempre più incisiva, dalla sua capacità di facilitare e garantire in rete una comunicazione, come una gestione del conflitto, efficaci, e cioè appropriate al contesto virtuale in cui esse si spiegano.

Nuove e variegate competenze gli saranno quindi richieste – abilità altre e ulteriori rispetto a quelle squisitamente tecnico-legali di cui egli è tradizionalmente depositario.

Di qui, lo snodarsi del Convegno da un esame ravvicinato della comunicazione in rete sino al negoziato e alla mediazione *online*: un'indagine che ha inteso muoversi, per così dire, dal generale al particolare.

Essa esordisce con un'analisi del complesso significato di comunicazione tra individui e delle sue fondamentali componenti (verbale, non-verbale, para-verbale) onde verificare come queste si declinino nel passaggio dall'ambiente reale a quello virtuale. Estremamente complessa già ove svolta in presenza – al punto da richiedere, per essere efficace, consapevolezza e preparazione negli interlocutori –, la comunicazione diventa una sfida allorché abbia luogo per mezzo dello strumento informatico e telematico. La traduzione da un contesto tridimensionale, quale il reale è, a quello bidimensionale, dello schermo, incide non poco sulla gestione dei canali comunicativi, imponendo a mittente e ricevente di educarsi a una comunicazione cui la condizione umana e la sua evoluzione non hanno abituato. La trasmissione del messaggio tra interlocutori, per essere effettiva, e cioè rispondente a intenzione e finalità del mittente e correttamente accolta dal ricevente, necessita quindi di una preparazione oltremodo attenta ove avvenga digitalmente. Una preparazione che sappia colmare le deficienze insite in una modalità comunicativa – quella *online* – per cui l'uomo non è stato atavicamente forgiato. Lo sottolinea con incisività il contributo di Eva Campi, che sullo sfondo di queste premesse teoriche traccia una possibile guida per comprendere e valorizzare il proprio stile relazionale nella comunicazione digitale.

Le sue preziose osservazioni (anche operative) diventano punto di partenza per il salto ulteriore che il passaggio alla comunicazione a distanza per via digitale impone: quello derivante dal suo spiegarsi tra riceventi e mittenti appartenenti a contesti linguistici e culturali diversi – evenienza, questa, quanto mai frequente nel mondo oramai globalizzato, tanto più ove segnato, come nei tempi correnti, dalla necessità del distanziamento sociale.

Se già in presenza una tale comunicazione richiede conoscenza, sensibilità e padronanza delle basi della comunicazione multi-linguistica e

cross-culturale, queste si mostrano essenziali ove il trasferimento del messaggio avvenga per via telematica. Ricca di sfide, tale via schiude però anche interessanti possibilità di semplificazione della comunicazione, agevolando l'incontro tra retroterra linguistici e culturali differenti. Lo evidenzia il saggio di Silvia Toniolo, che con felice immagine parla del comunicare tra culture “mediante” e “mediati” dalla tecnologia.

Se il digitale diventa innegabile facilitatore della comunicazione e così di avvicinamento tra individui distanti anche in conseguenza di misure restrittive della mobilità per ragioni sanitarie, è dato però riscontrare come esso porti inevitabilmente con sé un aumento della conflittualità. Più accessibile e frequente è il contatto tra soggetti, più elevato è, d'altronde, il rischio che in questo si generino incomprensioni e gli interlocutori vedano frustrate le proprie aspettative. Tale eventualità è peraltro accresciuta in modo esponenziale dalla rete, in ragione dell'accesso facile e rapido che essa consente a pressoché chiunque. Lo rende manifesto il fenomeno, oramai imperante, del commercio elettronico, che, sfruttando il canale digitale, ha trasportato in rete il suo (forse più proficuo) svolgersi. L'economia d'altronde 'freme d'impazienza' guardando oltre le frontiere che il digitale schiude e 'cavalca l'onda' che il navigare in rete offre. Alla fulmineità e ubiquità della conclusione delle transazioni in rete – inimmaginabile in un mercato in presenza – corrisponde però l'alta frequenza del contenzioso che da quelle transazioni nasce.

Lo ha compreso da tempo (anche) l'Unione europea, che lusingata dalla digitalizzazione del mercato interno quale fattore trainante per la creazione del Mercato Unico, teme però i suoi effetti negativi sulla fiducia del consumatore nelle transazioni transfrontaliere ove queste non siano seguite, da parte del professionista, da un'esatta esecuzione.

Nel tentativo di promuovere e rafforzare tale fiducia, la rete è diventata così, nelle scelte normative euro-unitarie, da sede di conclusione della transazione commerciale tra professionista e consumatore anche luogo(-non luogo) privilegiato per la soluzione del contenzioso consumeristico. Il c.d. Pacchetto ADR e ODR per i consumatori del 2013 rappresenta la risposta a tale avvertita necessità, nella convinzione delle istituzioni dell'Unione che l'alternativa al processo (ADR), tanto più se

gestita *online* (ODR), rappresenti la via migliore per tutelare consumatori e Mercato Unico. La verifica della bontà di un tale assunto – e della sua traduzione in concrete soluzioni normative – è oggetto del mio contributo, che provocatoriamente chiede se si possa davvero discorrere, alla luce del Pacchetto ADR e ODR per i consumatori, della promozione di una giustizia co-esistenziale *online* nello spazio giuridico europeo.

Il quesito sulla possibilità di una ‘giustizia’ raggiunta tramite la soluzione in rete della lite sospinge e segna anche l’indagine di quelle vie di composizione del contenzioso che non si presentino come una mera modalità *online* di tradizionali ADR *offline* (si pensi, ad esempio, al negoziato svolto tramite *Zoom*, *Teams* e così via), bensì diventino *Online Dispute Resolution* di c.d. seconda generazione. Ci si riferisce, con queste, a quelle modalità di composizione della lite in cui la tecnologia assurge da mero mezzo di comunicazione a distanza a parte integrante della procedura di soluzione del conflitto mediante c.d. *Web-based Negotiation Support Systems* (WNSS), assumendo, a seconda dei casi, il ruolo di supporto procedurale, decisionale o, addirittura, nelle versioni più avveniristiche, di fornitore di ‘agenti-negoziatori’ virtuali. Si tratta delle procedure di negoziazione assistita dalla tecnologia, automatizzata o svolta tramite agenti virtuali. In esse la componente tecnologica diventa a tal punto imprescindibile da indurre a chiedersi se non rivesta il ruolo di ‘quarta parte’ al tavolo di negoziato. Affronta il tema il contributo di Rachele Beretta, che illustra le nuove frontiere del negoziato in cui la tecnologia arriva a mediare l’interazione tra le parti in conflitto, con funzioni largamente comparabili a quelle tradizionalmente svolte da un (soggetto umano) terzo imparziale. Non pochi sono i quesiti di politica del diritto, come squisitamente giuridici, che questa realtà ‘aumentata’ propone – quesiti cui il giurista non può né deve sottrarsi facendosi scudo di quel pavido fatalismo che si arrende al ‘così vanno le cose’, quasi che la digitalizzazione rappresenti una ‘necessità di natura’, una sorta di destino, più che un problema da affrontare e risolvere con scelte responsabili e consapevoli che governino il fenomeno.

Se queste sono le sfide che il prossimo futuro affaccia – e invero già il presente pone, se si guarda a piattaforme private di soluzione del contenzioso consumeristico offerte da grandi operatori economici che com-

merciano *online* –, v'è da dire che il negoziato in rete, soprattutto tra professionisti, assume ancor'oggi, di frequente, la forma del tradizionale negoziato *offline*, ancorché realizzato grazie al mezzo di comunicazione telematico. È, questa, infatti, una soluzione che, oltremodo incentivata dalle restrizioni imposte dalla pandemia, ha mostrato tutte le sue potenzialità.

Descrive con efficacia la continua evoluzione del negoziato che, impedito dallo svolgersi in presenza, ha luogo a distanza, Jacopo Mosca, che mette in luce, da una prospettiva pratico-applicativa, le nuove prospettive schiuse da questa forma 'aumentata' di negoziazione, segnata dall'uso di schermi condivisi, aule virtuali separate, lavoro congiunto e simultaneo su *file* digitali condivisi in cui i negoziatori inseriscono e modificano clausole contrattuali, visualizzazioni grafiche dell'esecuzione di contratti, e così via. Un connubio vincente del mezzo tecnologico con la creatività umana, che finisce per caratterizzare poi anche il negoziato in presenza, ove esso torni a svolgersi. Un ambiente nuovo – tra reale e virtuale –, che sfida il giurista(-avvocato) del mondo d'oggi, chiamandolo a possedere conoscenze diverse da quelle tecnico-legali per spaziare in quelle tecnologiche, in una combinazione dove ciò che fa la differenza è dato dalle competenze trasversali, quali la capacità di comunicazione interpersonale, l'intelligenza emotiva, l'empatia, l'ascolto attivo, l'abilità di generare opzioni creative. Tutte competenze, queste, che mancano alla tecnologia, ma che, unite a questa, portano a offrire al cliente (*i.e.* alla parte in conflitto) un servizio di eccellenza. I giovani giuristi trovano in un tale connubio le prospettive della loro formazione e futura professione.

Come il negoziato *online* di c.d. prima generazione è stato e permanente tratto caratterizzante dei nostri tempi, e lo sarà ancor più nell'avvenire, così lo è anche la classica mediazione tra parti con l'ausilio di un terzo mediatore, che avvenga in rete. È, questa, come ben ricorda Corrado Mora, una modalità già prevista e praticata prima dell'insorgere dell'attuale situazione pandemica, ma che indubbiamente trova nuovo slancio nel contesto di un obbligato o auspicato distanziamento sociale. Non poche sono le sfide per parti e mediatore che la distanza e l'uso delle piattaforme di comunicazione comportano, inducendo tutti i partecipanti al tavolo (virtuale) di mediazione a riflettere sul loro ruolo e

sul modo d'essere del dialogo per il tramite della via telematica. Sfide non facili, che per essere raccolte richiedono nel mediatore una preparazione *ad hoc*, aggiuntiva rispetto a quella tradizionale, e nelle parti una maturazione 'culturale' che passi anche – e soprattutto – per una digitalizzazione diffusa della collettività. L'infrastruttura digitale, infatti, rappresenta la *conditio sine qua non* per il realizzarsi della mediazione telematica – condizione il cui avverarsi dipende dall'azione politica e attuativa del nostro Paese che l'Unione europea da tempo sollecita, non da ultimo in seno alla c.d. strategia per la digitalizzazione del futuro euro-unitario e, in particolare, della giustizia.

Che la mediazione *online* costituisca un'indubbia opportunità, capace di rispondere con efficacia, in via complementare alla giurisdizione statale, al contenzioso, tanto più se generato dall'emergenza pandemica, è convinzione da più parti sostenuta. Essa, però, difficilmente potrà rivelarsi tale ove non accompagnata e favorita da una disciplina positiva chiara e lineare in punto di mediazione in rete. L'originaria scarsa regolamentazione prevista in merito è stata seguita, allo scoppio della pandemia, da una legislazione 'emergenziale', che pur animata da lodevoli intenti, non si è rivelata all'altezza delle aspettative. Numerose si mostrano, infatti, le questioni prettamente giuridiche che segnano oggi la mediazione *online* – profili problematici che vanno dalla sede in cui essa dovrebbe svolgersi sì da garantire riservatezza della procedura e protezione dei dati personali delle parti, alla stesura e firma del verbale conclusivo dell'*iter* mediativo. Di tali questioni dà conto, con puntualità, Maurizio Di Rocco, che sottolinea nel suo contributo luci e ombre della normativa vigente e della sua spinosa applicazione alla mediazione telematica.

Qualunque sia il bilancio odierno del concreto spiegarsi di negoziazione e mediazione in rete, nel nostro ordinamento come a livello transnazionale, un dato rimane però innegabile: comunicare, negoziare e mediare a distanza rappresenteranno sempre più la norma del nostro vivere così come ciò di cui i giuristi... vivranno. Di questo i professionisti del presente, e ancor più quelli del futuro, debbono essere coscienti, mostrandosi così pronti, sin d'ora, a (ri)pensare il proprio ruolo alla luce delle inevitabili sfide che il digitale affaccia al comunicare, negoziare e mediare da remoto. Ne consegue che anche i percorsi curriculari

universitari, formativi e selettivi dei futuri giuristi dovranno sempre più favorire l'apprendimento delle competenze necessarie a gestire con professionalità e disinvoltura questi nuovi contesti. In questo l'Università per prima è chiamata ad assumere una missione di prim'ordine, favorendo creazione e sviluppo di momenti formativi che consentano agli studenti di mettersi in gioco, sperimentando, attraverso tecniche di insegnamento e apprendimento innovative, già nelle aule universitarie, cosa significhi comunicare, negoziare e mediare in rete. Lo mette in luce, con contagiosa freschezza, Luca De Rosa, che ben rimarca le potenzialità di un insegnamento tra pari delle tecniche di negoziato e mediazione – e così di comunicazione – quale strumento di responsabilizzazione dei discenti.

Perché la rete e la digitalizzazione non sono un destino, ma anch'esse, come tanti altri, un prodotto dell'uomo, di cui egli stesso, in quanto creatore – come ben allude Mary Shelley nel suo visionario romanzo, *Frankenstein*, precursore di tante sfide dell'oggi – dev'essere responsabile, mostrandosi all'altezza della sua creazione.

Silvana Dalla Bontà
Professore Associato di Diritto Processuale civile
presso l'Università degli Studi di Trento