



Edizione di martedì 13 gennaio 2026

AGGIORNAMENTO PROFESSIONALE

L. 182/2025: la riforma della circolazione dei beni di provenienza donativa
di Giulia Colombo

DIRITTI REALI, CONDOMINIO E LOCAZIONI

Overtourism e potere legislativo dei Comuni in Toscana _ Prima parte
di Donatella Marino, Avvocato

RESPONSABILITÀ CIVILE

Risarcimento del danno da perdita del requisito “biologico” e onere della prova
di Francesco Tedioli, Avvocato

ESECUZIONE FORZATA

Gli atti dell'esecuzione forzata o alla stessa prodromici che non sono stati notificati al tutore dell'interdetto sono radicalmente inesistenti
di Paolo Cagliari, Avvocato

DIRITTI REALI, CONDOMINIO E LOCAZIONI

Agevolazioni sulle imposte per i proprietari di immobili: ICI e IMU tra passato e presente
di Saverio Luppino, Avvocato

DIRITTO E PROCEDIMENTO DI FAMIGLIA

Minore con patologie psichiche ignorate dalla famiglia: i genitori decadono dalla responsabilità genitoriale
di Giuseppina Vassallo, Avvocato



CRISI DI IMPRESA

Liquidazione controllata e responsabilità degli amministratori

di Giulio Marconcin, Avvocato

DIRITTO E REATI SOCIETARI

La responsabilità del socio non amministratore per mala gestione nella S.r.l. ex art. 2476, comma 8, c.c.

di Francesca Scanavino, Avvocato e Assistente didattico presso l'Università degli Studi di Bologna

DIRITTO BANCARIO

Rinegoziazione del mutuo e perdita dell'efficacia esecutiva del titolo

di Fabio Fiorucci, Avvocato

AGGIORNAMENTO PROFESSIONALE

Formazione continua 2026: obbligo formativo interamente in FAD

di Gaia Viani

COMPETENZE E ORGANIZZAZIONE DELLO STUDIO

Dalle intenzioni ai risultati: come fissare obiettivi smart per lo Studio Legale

di Stefano Dallanoce, Managing Director BDM Associati

COMPETENZE E ORGANIZZAZIONE DELLO STUDIO

Negoziazione e mediazione: le soft skills che trasformano l'avvocato da contenzioso a problem solver

di Mario Alberto Catarozzo - Coach, Formatore, Consulente – CEO di MYPlace Communications



AGGIORNAMENTO PROFESSIONALE

L. 182/2025: la riforma della circolazione dei beni di provenienza donativa

di Giulia Colombo

Seminario di specializzazione

Circolazione dei beni immobili provenienti da successione o donazione alla luce della legge n. 182/2025

[Scopri di più](#)

DIRITTI REALI, CONDOMINIO E LOCAZIONI

Overtourism e potere legislativo dei Comuni in Toscana _ Prima parte

di Donatella Marino, Avvocato

The banner features the LAGHEZZA ACADEMY logo (orange square with 'LAGHEZZA ACADEMY' and 'training to grow.'), the Euroconference logo (blue square with 'ec' and 'Euroconference Centro Studi Finanziari'), and the text 'Master di specializzazione' at the top. In the center, it says 'Normativa e compliance doganale: come trasformare le sfide in opportunità'. On the right, there's a red button with 'Scopri di più'.

Nota a Sentenza 186/2025 Corte Costituzionale

Sintesi

La Sentenza n. 186 del 2025 della Corte costituzionale ha esaminato il ricorso promosso dal Presidente del Consiglio dei Ministri avverso alcune disposizioni della legge della Regione Toscana n. 61 del 2024 (c.d. "Testo Unico del Turismo toscano"), che introduce, tra l'altro, nuove disposizioni per alberghi, per strutture ricettive extra-alberghiere e per locazioni turistiche brevi. La Corte ha dichiarato le questioni inammissibili o infondate, confermando la legittimità delle disposizioni impugnate. Saranno affrontati in primo luogo, nella presente disamina, i limiti alle locazioni turistiche, in quanto correlati alle nuove regole imposte dal Regolamento Europeo 2024/1028, la cui attuazione è in imminente scadenza. Seguiranno approfondimenti relativi alla nuova disciplina toscana per alberghi e strutture ricettive extra alberghiere.

La vicenda

Il giudizio trae origine dal ricorso promosso dal Presidente del Consiglio dei ministri contro l'art. 59 della legge regionale Toscana 28 dicembre 2024, n. 61, recante "Criteri e limiti per lo svolgimento dell'attività di locazione turistica breve". La disposizione attribuisce ai Comuni a più alta densità turistica e ai comuni capoluogo di provincia il potere di adottare regolamenti volti a individuare zone del territorio in cui fissare criteri e limiti allo svolgimento delle locazioni brevi, fino a poter subordinare l'attività al rilascio di un'autorizzazione quinquennale.

Secondo il ricorrente, la norma violerebbe:

- l'art. 117, secondo comma, lett. l), Cost., per invasione della competenza statale in materia di ordinamento civile;
- l'art. 117, secondo comma, lett. s), Cost., per indebita interferenza con la tutela dei beni culturali;

- l'art. 3 Cost., per intrinseca irragionevolezza e contraddittorietà.

La Corte costituzionale respinge tutte le censure, fornendo una ricostruzione sistematica del riparto di competenze e del rapporto tra diritto di proprietà, attività economiche e regolazione amministrativa, anche alla luce dei criteri indicati dal Regolamento (UE) 2024/1028 del Parlamento e del Consiglio dell'11 aprile 2024 relativo alla raccolta e alla condivisione dei dati riguardanti i servizi di locazione di alloggi a breve termine e che modifica il Regolamento (UE) 2018/1724 (v. precedente articolo Euroconference del 3 aprile 2024).

Il contenuto dell'art. 59: struttura e funzione

L'art. 59 presenta una struttura articolata e multilivello.

Il comma 1 attribuisce ai comuni un potere regolamentare specifico, volto a individuare aree del territorio comunale nelle quali definire criteri e limiti specifici per l'esercizio delle locazioni turistiche brevi.

Il comma 2 individua le finalità della regolazione: la corretta fruizione turistica del patrimonio storico, artistico e culturale, la preservazione del tessuto sociale e la garanzia di un'offerta sufficiente ed economicamente accessibile di alloggi destinati alla locazione di lungo periodo. A tal fine, il Legislatore regionale fornisce una serie di parametri direttivi che devono orientare l'azione regolatoria comunale.

Il comma 3 elenca le possibili tipologie di limiti introducibili, in via esemplificativa, tra cui restrizioni territoriali, requisiti dimensionali e standard qualitativi degli immobili.

Il comma 4 introduce la possibilità di subordinarne l'esercizio al rilascio di un'autorizzazione quinquennale, con facoltà per i comuni di fissare un tetto massimo di autorizzazioni.

Infine, il comma 7 prevede una disciplina transitoria volta a tutelare le situazioni pregresse.

Nel loro complesso, tali previsioni configurano una regolazione amministrativa in buona parte affidata alla pianificazione locale.

Le doglianze. La censura relativa all'ordinamento civile

La principale doglianza governativa concerne l'invasione della competenza esclusiva statale in materia di ordinamento civile. Secondo il Governo ricorrente, consentire ai Comuni di limitare territorialmente l'esercizio delle locazioni turistiche brevi equivarrebbe a incidere direttamente sul diritto di proprietà e sull'autonomia negoziale dei proprietari, compromettendo l'uniformità della disciplina civilistica.

La Corte respinge tale impostazione, operando una netta distinzione tra la regolamentazione del rapporto contrattuale e dei suoi effetti, che appartiene all'ordinamento civile, e la

disciplina amministrativa delle attività economiche, che può legittimamente incidere in via indiretta sull'autonomia privata.

Secondo la Consulta, l'art. 59 del nuovo Testo Unico del Turismo toscano non interviene sul contenuto del contratto di locazione, né sulla sua validità o sui diritti e obblighi delle parti, ma introduce un regime amministrativo volto a disciplinare le condizioni di esercizio di un'attività economica a fini turistici.

In questo senso, la Corte ha espressamente sottolineato che “*la limitazione indiretta di essa [autonomia negoziale] è effetto tipico di innumerevoli disposizioni di diritto amministrativo, che disciplinano e sottopongono a condizioni le attività private, per perseguire i diversi interessi pubblici [...]*”. Il condizionamento dell'autonomia negoziale, quindi, è considerato un effetto fisiologico dell'intervento regolatorio pubblico, ove finalizzato alla tutela di interessi costituzionalmente rilevanti.

Sotto il profilo oggettivo e teleologico, la norma è ricondotta prevalentemente alle materie del turismo e del governo del territorio. La disciplina dei procedimenti amministrativi relativi alle attività turistiche rientra nella competenza residuale delle Regioni, mentre la regolazione delle destinazioni d'uso del territorio attiene alla pianificazione urbanistica. Il carattere localizzato delle misure conferma la loro estraneità all'ordinamento civile, che presuppone uniformità territoriale. Diversamente opinando, si finirebbe per attrarre nell'ambito civilistico anche ampi settori della regolazione urbanistica ed edilizia.

Il rapporto con la tutela dei beni culturali

Il ricorrente contesta altresì la legittimità del riferimento, contenuto nel comma 2, alla “corretta fruizione turistica del patrimonio storico, artistico e culturale”, ritenendo che tale ambito sia riservato alla competenza esclusiva statale.

La Corte osserva che la disposizione non si limita a evocare la tutela in senso stretto, ma si colloca nell'ambito della valorizzazione dei beni culturali, materia di competenza concorrente. Inoltre, le competenze regionali in materia di turismo e governo del territorio risultano prevalenti rispetto al profilo della tutela.

Resta però confermato che le Regioni, nell'esercizio delle proprie attribuzioni, possono tener conto delle esigenze di tutela del patrimonio culturale ma senza incidere sugli standard minimi fissati dallo Stato e prestando attenzione a non perseguire finalità di tutela al di fuori di una competenza propria.

La questione della ragionevolezza e della coerenza interna

Un ulteriore profilo di censura riguarda la “presunta contraddittorietà interna della norma”, in quanto alcuni parametri indicati nel comma 2 non sarebbero direttamente collegati all'obiettivo di garantire la disponibilità di alloggi a prezzi accessibili.



La Corte respinge anche tale dogliananza, rilevando che le finalità perseguitate sono plurime e tra loro interrelate e che non è necessario che ogni criterio sia funzionale a tutte le finalità contemporaneamente. L'insieme dei parametri risulta coerente con l'obiettivo complessivo di assicurare un equilibrio tra sviluppo turistico, tutela sociale e assetto del territorio, con conseguente esclusione di una violazione dell'art. 3 Cost.

Il principio di sussidiarietà e l'adeguatezza del livello di governo

La Corte sottolinea come i fenomeni legati alle locazioni brevi presentino una dimensione fortemente territoriale e differenziata, che rende il livello regionale e comunale più adeguato a calibrare gli interventi regolatori.

Il riferimento comparatistico e alle fonti europee, e in particolare al Regolamento (EU) 2024/1028, conferma la tendenza a riconoscere agli enti locali strumenti di regolazione delle locazioni brevi, specie nei contesti urbani caratterizzati da forte pressione turistica.

Conclusioni

La decisione si inserisce nel solco dell'orientamento che riconosce spazi di intervento agli enti locali nella regolazione amministrativa volta a contenere l'overourism. In particolare, quanto alle locazioni turistiche brevi, l'art. 59 del Testo Unico del Turismo toscano detta una disciplina amministrativa, riconducibile prevalentemente alle materie del turismo e del governo del territorio con effetti solo indiretti sull'autonomia privata, consentendo ai Comuni ivi individuati di introdurre limitazioni legittime, sempreché rispondano a primarie esigenze di tutela sociale, equilibrio urbano e sostenibilità.

The advertisement features a yellow header with the text "Master di specializzazione" and "LAGHEZZA ACADEMY". Below this, the main title reads "Normativa e compliance doganale: come trasformare le sfide in opportunità". On the left, there is a logo for "LAGHEZZA ACADEMY" and "Euroconference Centro Studi Firenze". On the right, a button says "Scopri di più".

RESPONSABILITÀ CIVILE

Risarcimento del danno da perdita del requisito “biologico” e onere della prova

di Francesco Tedioli, Avvocato

Seminario di specializzazione

Compravendite immobiliari, mediazioni, proposte, preliminari e rogiti

Scopri di più

Cass. Sez. III 28 febbraio 2025, N. 5367, ord. Scarano – Presidente Gorgoni – Relatore

Agricoltura e foreste – Produzioni biologiche certificate – Prodotto fitosanitario non conforme ai disciplinari del biologico – Danno da perdita di commerciabilità del prodotto – Perdita di contratti e pregiudizio reputazionale – Titolarità sostanziale del diritto – Mera difesa e regime delle contestazioni – Onere della prova – Prova della titolarità del fondo agricolo – Rilevanza ai fini dell'*an debeat* – Esclusione

(artt. 112; 167, comma 2; 132, comma 2, n. 4; 345; 360, comma 1, nn. 3 e 4, c.p.c.)

Massima: “La distinzione tra legittimazione ad agire e titolarità sostanziale del diritto implica che, ove il danno dedotto non concerne la lesione di un bene o di un diritto reale, ma un pregiudizio economico derivante dalla perdita di commerciabilità di un prodotto agricolo, la prova del titolo di disponibilità del fondo non rientra nel perimetro necessario del thema probandum. La relativa contestazione integra una mera difesa, rilevabile anche in appello ai sensi dell’art. 345 c.p.c.”

In materia di risarcimento del danno derivante dalla non commerciabilità di prodotti agricoli biologici, qualora la domanda sia fondata su un pregiudizio economico e reputazionale conseguente alla perdita del requisito “biologico”, la titolarità del diritto risarcitorio non presuppone la prova della proprietà o del titolo di godimento dei terreni coltivati, trattandosi di elemento non costitutivo della pretesa. La contestazione della titolarità del diritto azionario attiene al merito della controversia e può essere proposta dal convenuto mediante mera difesa, non soggetta alle preclusioni di cui all’art. 167, comma 2, c.p.c.”

CASO

La controversia prende le mosse da un rapporto di fornitura di un prodotto fitosanitario destinato a essere impiegato in un ciclo produttivo dichiaratamente biologico. L’attrice, un’impresa operante nel settore delle produzioni agricole (cerealicoltura, orticoltura, olivicoltura e vitivinicoltura), acquistava da una società un prodotto fitosanitario, che – secondo

quanto allegato in citazione – veniva presentato come “ammesso in agricoltura biologica” e, dunque, idoneo all’impiego in coltivazioni soggette a regimi di certificazione e controllo.

Il prodotto veniva impiegato dall’attrice, nell’annata agraria 2007–2008, in coltivazioni biologiche intensive e stagionalmente ruotate, nonché in coltivazioni vitivinicole (uva da vino e da tavola). A seguito di verifiche tecniche e controlli, l’azienda deduceva che il fitosanitario fosse, in realtà, inadatto al biologico, in ragione della presenza di un principio attivo non consentito per tale tipologia di coltivazioni. La circostanza sarebbe emersa, da un lato, in sede di accertamento tecnico preventivo *ante causam*; dall’altro, da analisi eseguite sia da soggetti privati interessati all’acquisto di uva biologica sia dall’organismo di controllo delle coltivazioni biologiche (“Suolo e Salute”), con ricadute dirette sulla commercializzazione del prodotto.

Su tali presupposti, l’attrice proponeva un’azione giudiziaria articolata, chiedendo l’accertamento dell’illecito della fornitrice e la conseguente condanna al risarcimento di un danno di dimensioni particolarmente rilevanti. Il *petitum* risarcitorio veniva costruito, secondo l’impostazione dell’attrice, principalmente attorno a tre postulati: (i) danno patrimoniale da non commerciabilità del prodotto come biologico; (ii) perdita di contratti o di opportunità commerciali già in corso o programmati (con specifico riferimento ai mercati del biologico); (iii) danno all’immagine dell’azienda sul mercato nazionale e internazionale. Oltre al risarcimento, l’attrice chiedeva, altresì, la restituzione del prezzo pagato per la fornitura, il rimborso dei costi sostenuti per analisi di laboratorio e per l’ATP *ante causam*, oltre alle spese di lite.

Nel giudizio di primo grado, la società convenuta contestava l’inutilizzabilità del prodotto nel biologico e sollevava eccezioni processuali (tra cui l’incompetenza territoriale). Inoltre, chiedeva di essere autorizzata a chiamare in causa soggetti terzi a vario titolo coinvolti nella filiera del prodotto: (i) la società incaricata della preparazione del fungicida; (ii) l’impresa assicuratrice con cui la convenuta affermava di avere stipulato la polizza rilevante.

La società terza chiamata adduceva di essersi limitata allo svolgimento di una fase meramente esecutiva del processo produttivo (miscelatura della borlanda fornita dalla committente, con aggiunta di zolfo), negando che la sua condotta potesse integrare responsabilità per l’asserita presenza della sostanza contestata. La compagnia assicuratrice, dal canto suo, eccepiva una carenza di legittimazione attiva dell’attrice (nella prospettiva della compagnia, il danno non sarebbe stato riferibile al soggetto che agiva), contestava la fondatezza delle domande verso la convenuta e negava l’operatività della garanzia assicurativa, chiedendo il rigetto della domanda di manleva.

Il Tribunale rigettava la domanda attorea nel merito. Richiamando le risultanze della consulenza svolta nel corso del giudizio, escludeva che la sostanza indicata dall’attrice fosse vietata per il biologico e attribuiva la presenza di un quantitativo superiore ai limiti di legge a una verosimile imputabilità dell’esito all’operato dell’attrice (diluizione e/o modalità di distribuzione del prodotto). In altri termini, il primo giudice affrontava la controversia come disputa sull’idoneità del prodotto fitosanitario e sul nesso causale tra utilizzo e

contaminazione, senza definire il giudizio su un presupposto di carattere soggettivo-probatorio relativo alla titolarità della pretesa.

In appello, l'attrice insisteva nelle proprie domande; la Corte d'Appello, tuttavia, pur confermando il rigetto, spostava il baricentro della decisione su un profilo preliminare di merito, relativo alla titolarità sostanziale del diritto azionato. Il giudice del gravame riteneva, infatti, che l'appellante non avesse adempiuto all'onere di dimostrare le ragioni giuridiche che collegavano la pretesa risarcitoria alla sua persona. In particolare, la Corte d'Appello richiedeva che fosse provato il titolo – reale o di godimento – in forza del quale l'azienda coltivava i terreni interessati, nonché che fossero identificati in modo puntuale i fondi (anche mediante dati catastali), evidenziando che l'attività d'impresa risultava svolta in parte su fondi propri e in parte su terreni di un terzo, ritenuto estraneo all'azienda.

La documentazione prodotta per colmare tale profilo veniva reputata insufficiente, con particolare riguardo ad una scrittura privata non autenticata, priva di data certa e di adeguati riferimenti censuari, nonché all'assenza di indicazioni circa titolo, durata e condizioni della gestione. In questo modo, il giudice di secondo grado finiva per configurare il difetto probatorio relativo al titolo di disponibilità dei terreni come ostativo alla stessa configurabilità della titolarità del credito risarcitorio in capo all'attrice.

Da ultimo, sul piano strettamente processuale, la Corte territoriale qualificava la contestazione del difetto di titolarità (o, nella prospettiva di parte, di legittimazione) come mera difesa, sottratta al regime delle eccezioni in senso stretto e, quindi, non soggetta a decadenze ex art. 167, comma 2, c.p.c. Essa poteva essere proposta anche oltre i suddetti termini e, in quanto questione rilevabile, anche valutata in appello nell'alveo dell'art. 345 c.p.c. In tale cornice, l'appello veniva rigettato senza che si procedesse a una piena delibazione delle questioni sostanziali sul danno da non commerciabilità e sulle correlate voci patrimoniali e reputazionali, perché ritenute assorbite dal difetto di prova della titolarità del diritto azionato.

Su tale impostazione – fondata sulla pretesa carenza di prova della titolarità del diritto risarcitorio – si innesta il ricorso per cassazione. La parte ricorrente deduce, in particolare, che la Corte territoriale abbia erroneamente ricondotto al *thema probandum* la dimostrazione del titolo sui terreni coltivati, mentre la domanda era costruita su un pregiudizio economico e reputazionale conseguente alla non commerciabilità del prodotto biologico e alla perdita di contratti, con conseguente assorbimento delle ulteriori questioni di merito.

SOLUZIONE

La Corte di Cassazione ha accolto parzialmente il ricorso, dichiarando inammissibile il primo motivo, fondato il secondo e assorbiti il terzo e il quarto, con conseguente cassazione della sentenza impugnata e rinvio alla Corte d'Appello, in diversa composizione.

In primo luogo, la Suprema Corte ha dichiarato inammissibile il motivo con cui il ricorrente denunciava la violazione del principio devolutivo e dei limiti del rilievo officioso in appello.

Secondo la Corte, tale censura muoveva da un erroneo presupposto qualificatorio, poiché assumeva che la decisione della Corte territoriale fosse fondata su un difetto di *legittimatio ad causam*. In realtà, la sentenza impugnata aveva definito la controversia sul piano della titolarità sostanziale del diritto azionato, questione attinente al merito e non già a una pregiudiziale di rito. Richiamando l'ormai consolidata distinzione tracciata dalle Sezioni Unite, la Cassazione ribadisce che la legittimazione ad agire attiene alla prospettazione della domanda, mentre la titolarità del diritto riguarda la fondatezza della pretesa e può essere contestata dal convenuto mediante una mera difesa, non soggetta alle preclusioni di cui all'art. 167, comma 2, c.p.c. (Cass. Sez. Un. 16 febbraio 2016, n. 2851). In tale prospettiva, la Corte chiarisce che il principio invocato dal ricorrente in tema di giudicato implicito sulla legittimazione ad agire non è utilmente spendibile nel caso concreto, giacché la decisione impugnata non verteva su una *quaestio* di legittimazione, bensì sull'omessa prova di un elemento costitutivo della pretesa risarcitoria (Cass. Sez. Un. 20 marzo 2019, n. 7925). Ne consegue l'inconferenza delle doglianze incentrate sul giudicato interno e sulla necessità di appello incidentale.

Il cuore della decisione si colloca, tuttavia, nell'accoglimento del secondo motivo di ricorso, con il quale il ricorrente censurava la ricostruzione operata dalla Corte d'Appello in ordine al contenuto del *thema decidendum* e del *thema probandum*. La Cassazione osserva che la domanda risarcitoria proposta dall'azienda agricola non era volta a ottenere il ristoro di un danno materiale ai fondi coltivati, né presupponeva la lesione di un diritto reale o personale sui terreni, bensì mirava a compensare un pregiudizio economico e reputazionale derivante dalla non commerciabilità del prodotto biologico riferita a una specifica annata agraria, nonché dalla conseguente perdita di contratti e di occasioni di mercato (danno patrimoniale e danno non patrimoniale).

In questa prospettiva, la Suprema Corte afferma che il credito risarcitorio non risultava direttamente ancorato ai terreni coltivati, se non in via meramente indiretta, poiché l'evento dannoso dedotto non consisteva nella contaminazione del suolo o dei beni, ma negli effetti economici prodotti sulla commercializzazione e sull'immagine dell'impresa agricola. Di conseguenza, la Corte territoriale ha errato nel ritenere che la prova della titolarità del fondo o del titolo di godimento costituisse un presupposto indefettibile per l'accertamento della titolarità del diritto risarcitorio. A legittimare la pretesa dell'attrice era, piuttosto, il fatto di avere coltivato i terreni nella qualità dichiarata, di avere acquistato il prodotto fitosanitario in quanto operatore del biologico e di avere subito, in tale veste, le conseguenze economiche della perdita del requisito di commerciabilità "bio".

La Cassazione precisa, inoltre, che neppure l'identificazione catastale dei terreni poteva essere elevata a requisito costitutivo della pretesa, trattandosi di elemento eventualmente rilevante ai fini della quantificazione del danno, ma non dell'*an debeatum*, atteso che i danni lamentati non attenevano alla superficie o al valore dei fondi, bensì alla svalutazione della produzione e alla compromissione delle relazioni commerciali.

Alla luce dell'accoglimento del secondo motivo, la Corte dichiara assorbiti il terzo e il quarto,

relativi ai vizi motivazionali e alla valutazione delle prove, e dispone la cassazione con rinvio, demandando al giudice di merito di riesaminare la domanda risarcitoria attenendosi al principio per cui, in presenza di una pretesa fondata su un danno economico e reputazionale da non commerciabilità del prodotto biologico, la prova della titolarità del fondo non rientra nel perimetro necessario del *thema probandum*, né integra un presupposto costitutivo del diritto risarcitorio azionato.

QUESTIONI

Il primo profilo di rilievo della pronuncia attiene alla corretta delimitazione tra legittimazione ad agire e titolarità sostanziale del diritto, non tanto in astratto, quanto in relazione alle ricadute processuali sul regime delle contestazioni e sull'onere probatorio. La Corte di Cassazione si colloca nel solco dell'orientamento ormai consolidato secondo cui la legittimazione ad agire va verificata sulla base della prospettazione della domanda, mentre la titolarità del diritto azionato riguarda la fondatezza della pretesa e attiene al merito della controversia (Cass., Sez. Un., 16 febbraio 2016, n. 2851). Da tale distinzione discende che la contestazione della titolarità del diritto può essere proposta dal convenuto anche mediante una mera difesa, non soggetta alle preclusioni di cui all'art. 167, comma 2, c.p.c., e rilevabile d'ufficio dal giudice.

La decisione offre, tuttavia, un contributo ulteriore, che trascende la mera riaffermazione di principi noti, ponendo l'accento sul contenuto concreto del fatto costitutivo della pretesa. La Cassazione chiarisce che l'individuazione del *thema decidendum* e del *thema probandum* non può avvenire in via astratta o formalistica, ma deve essere coerente con la struttura della domanda così come proposta. Quando il danno allegato non concerne la lesione di un bene o di un diritto reale, bensì un pregiudizio economico e reputazionale derivante dalla perdita di determinate caratteristiche commerciali del prodotto (nella specie, il requisito "biologico"), la titolarità del fondo o del titolo di godimento sui terreni non integra un elemento costitutivo del diritto fatto valere.

Sotto questo profilo, la pronuncia assume particolare rilievo perché delimita il perimetro della prova non in funzione della natura del bene coinvolto, ma in relazione alla natura del danno dedotto. La Corte afferma, in modo implicito ma inequivoco, che l'ancoraggio della pretesa risarcitoria al fondo coltivato costituisce, in casi come quello esaminato, un'operazione concettualmente scorretta, poiché il terreno rileva solo come presupposto materiale dell'attività produttiva, mentre l'evento dannoso si colloca sul piano della circolazione economica del prodotto e dell'immagine imprenditoriale.

Ne deriva un'importante precisazione anche in tema di onere della prova: elementi quali la titolarità catastale dei fondi o il titolo giuridico di disponibilità possono assumere rilievo, se del caso, nella fase di quantificazione del danno, ma non possono essere elevati a condizioni di ammissibilità o di fondatezza della domanda risarcitoria quando il pregiudizio lamentato non investe il bene in sé. In tal senso, la decisione costituisce un significativo argine a letture espansive dell'onere probatorio, che rischierebbero di introdurre requisiti non coerenti con



l'oggetto della tutela richiesta. Coerentemente, la pronuncia consente di distinguere nettamente tra l'eventuale danno al fondo agricolo, che inciderebbe sulla sfera giuridica del proprietario, e il danno da perdita di produzione biologica, di contratti e di valore commerciale, che si colloca, invece, direttamente nella sfera dell'impresa agricola che ha organizzato e svolto l'attività produttiva. La sovrapposizione dei due piani introduce, surrettiziamente, un requisito probatorio (il titolo sul fondo) non coerente con l'oggetto della tutela richiesta.

Infine, la pronuncia si segnala per il suo impatto sistematico nei contenziosi connessi all'*agribusiness* e alle filiere del biologico, nei quali il danno non si esaurisce nella perdita materiale della produzione, ma si manifesta frequentemente nella perdita di mercati, certificazioni, contratti e reputazione commerciale. In tali contesti, la Cassazione valorizza un approccio funzionale alla tutela risarcitoria, imponendo che la selezione dei fatti costitutivi e dei relativi oneri probatori sia calibrata sulla concreta natura del pregiudizio dedotto, e non su presupposti formali estranei all'oggetto della domanda. Ne consegue il rischio di un improprio arretramento della tutela, qualora l'onere della prova venga calibrato su presupposti formali non coerenti con l'oggetto della domanda risarcitoria. La Cassazione riafferma così un criterio di razionalità processuale che preserva la coerenza tra struttura della domanda, oggetto della prova e funzione della tutela risarcitoria.

Seminario di specializzazione

Compravendite immobiliari, mediazioni, proposte, preliminari e rogiti

Scopri di più



ESECUZIONE FORZATA

Gli atti dell'esecuzione forzata o alla stessa prodromici che non sono stati notificati al tutore dell'interdetto sono radicalmente inesistenti

di Paolo Cagliari, Avvocato

Seminario di specializzazione

Come strutturare e negoziare il contratto di acquisizione di partecipazioni sociali

Scopri di più

[Trib. Verona, 4 settembre 2025 – Est. Burti](#)

Esecuzione forzata – Atti dell'esecuzione o prodromici all'espropriazione forzata – Persona sottoposta a tutela – Notifica al tutore – Necessità – Mancanza – Conseguenze

Massima: “Nei confronti delle persone interdette, che devono stare in giudizio con la necessaria rappresentanza del tutore, il procedimento di notificazione ha carattere complesso, in quanto può ritenersi perfezionato solo quando l'atto sia portato a conoscenza tanto della parte, quanto del tutore, per mettere quest'ultimo nelle condizioni di svolgere la sua funzione di rappresentanza legale dell'interdetto. Ne consegue che è giuridicamente inesistente la notifica al solo interdetto, che non sia effettuata pure nei confronti del tutore, degli atti attraverso i quali si svolge l'esecuzione forzata e di quelli alla stessa prodromici”.

CASO

Nei confronti di una persona sottoposta alla pena accessoria dell'interdizione legale ai sensi dell'art. 32 c.p. veniva avviata l'esecuzione esattoriale, avverso la quale l'interdetto, attraverso il proprio tutore, proponeva opposizione agli atti esecutivi ai sensi dell'art. 617 c.p.c.

Con detta opposizione, si lamentava che la notificazione delle cartelle di pagamento e dell'avviso di intimazione ad adempiere, ai quali era seguita la notifica dell'atto di pignoramento, era stata effettuata nei soli confronti dell'interdetto, mentre era stata omessa nei riguardi del tutore.

SOLUZIONE

[1] Il Tribunale di Verona ha accolto l'opposizione, affermando che, quando una persona è sottoposta a interdizione (indipendentemente dal fatto che si tratti di interdizione giudiziale o

legale), la notificazione tanto degli atti inerenti al processo esecutivo, quanto di quelli prodromici all'avvio dell'esecuzione forzata, dev'essere effettuata anche al tutore dell'interdetto, onde consentirgli di svolgere la sua funzione di assistenza, sicché, in caso contrario, si verifica non già la semplice nullità, ma la giuridica inesistenza della notificazione e la radicale invalidità degli atti esecutivi conseguentemente posti in essere.

QUESTIONI

[1] Accogliendo parzialmente un'opposizione agli atti esecutivi proposta dal tutore di un interdetto ai danni del quale era stata avviata un'esecuzione esattoriale nelle forme del pignoramento presso terzi, il Tribunale di Verona ha affrontato alcune interessanti questioni in tema di legittimazione (attiva e passiva) del tutore.

In primo luogo, è stato verificato se, com'era avvenuto nel caso di specie, l'interdetto potesse proporre l'opposizione agli atti esecutivi, per il tramite del tutore, in assenza di una preventiva autorizzazione del giudice tutelare.

La questione assume rilievo in considerazione del fatto che l'art. 375 c.c. stabilisce che il tutore, senza l'autorizzazione del giudice tutelare, non può, tra l'altro, promuovere giudizi, salvo che si tratti di denunzie di nuova opera o di danno temuto, di azioni possessorie o di sfratto, di azioni per riscuotere frutti o per ottenere provvedimenti conservativi.

In linea generale, l'autorizzazione del giudice tutelare è richiesta per il compimento degli atti di straordinaria amministrazione e degli atti di disposizione, mentre gli atti di ordinaria amministrazione (per tali dovendosi intendere quelli che sono contemplati dall'art. 375 c.c. e che non rientrano nell'elenco contenuto nell'art. 374 c.c.) possono essere compiuti dal tutore senza autorizzazione.

Sempre in linea generale, al di fuori dei casi specificamente individuati e qualificati dalla legge come atti di straordinaria amministrazione, devono essere considerati di ordinaria amministrazione gli atti che siano oggettivamente utili alla conservazione del valore e dei caratteri essenziali del patrimonio dell'incapace, che abbiano un valore economico non particolarmente elevato in senso assoluto e in relazione al valore totale del patrimonio dell'incapace, che comportino un margine di rischio modesto in relazione alle caratteristiche del medesimo patrimonio, mentre vanno considerati di straordinaria amministrazione gli atti che non presentano tutte e tre queste caratteristiche (Cass. civ., sez. III, 27 marzo 2019, n. 8461).

Con specifico riguardo all'autorizzazione a promuovere un'azione giudiziale, la disposizione recata dal n. 5) dell'art. 374 c.c. esplicita come essa sia richiesta non già quando il tutore sta in giudizio come rappresentante processuale dell'interdetto, ma solo quando intende agire in giudizio e, in questo caso, per avviare un'iniziativa diversa da quelle ivi espressamente indicate come non bisognose di autorizzazione giudiziale.

Il tutore, quindi, può agire in giudizio come rappresentante dell'interdetto, senza la preventiva autorizzazione del giudice tutelare, allorché l'azione abbia la finalità di conservare il patrimonio dell'interdetto o rappresenti un'iniziativa qualificabile in termini di amministrazione ordinaria dei beni di proprietà dell'interdetto.

Come rilevato dal Tribunale di Verona, anche il giudizio di opposizione agli atti esecutivi deve intendersi ricompreso tra quelli per i quali il tutore non deve munirsi dell'autorizzazione del giudice tutelare, avendo finalità spiccatamente conservativa: attraverso l'opposizione, infatti, si mira a conseguire un provvedimento che, accertando l'invalidità di uno degli atti del processo esecutivo o allo stesso prodromici, ne caduchi gli effetti, allo scopo di impedire che i beni o i crediti dell'interdetto vengano attribuiti a terzi.

Sotto altro profilo e alla luce di quanto affermato dalla giurisprudenza di legittimità, nella sentenza che si annota si osserva che, sebbene nell'opposizione agli atti esecutivi il debitore assuma la veste di attore (essendo colui che, proponendo dapprima ricorso al giudice dell'esecuzione e poi radicando il giudizio di merito nel termine all'uopo concesso ai sensi dell'art. 618, comma 2, c.p.c., salvo che a ciò non provveda il creditore, quando sia stata disposta la sospensione dell'esecuzione, onde evitare che se ne determini l'estinzione per effetto del meccanismo delineato dall'art. 624, comma 3, c.p.c.), egli, in realtà, agisce in giudizio per resistere a un'iniziativa processuale del creditore; di conseguenza, il tutore che svolge un'opposizione agli atti esecutivi non promuove un giudizio nel senso inteso dall'art. 374, n. 5), c.c., in quanto non si rende attore per fare valere una pretesa ricollegabile alla sfera patrimoniale dell'incapace.

D'altra parte, quand'anche fosse stata ravvisata la carenza della necessaria autorizzazione del giudice tutelare, ciò non avrebbe condotto alla declaratoria di inammissibilità dell'opposizione, visto che, a termini dell'art. 182 c.p.c., si sarebbe dovuto concedere un termine perentorio per acquisire e dimettere l'autorizzazione mancante.

Il potere di rappresentanza del tutore, infatti, discende direttamente dalla legge e non dall'autorizzazione del giudice tutelare, la quale, quando è prescritta, attiene soltanto all'esercizio dell'attività dell'organo che di quel potere è investito, sicché tale autorizzazione non pone in essere un requisito di validità, ma solo una condizione di efficacia della costituzione in giudizio o dell'impugnazione del rappresentante, la cui capacità processuale viene, con essa, non costituita, ma soltanto integrata, con la conseguenza che la mancata autorizzazione comporta non una nullità assoluta, ma un'irregolarità processuale, che può essere sanata anche nel corso del giudizio, con efficacia *ex tunc*.

In secondo luogo, sia pure limitatamente ai motivi di opposizione per i quali è stata ravvisata la giurisdizione del giudice ordinario (vale a dire, per quelli che non riguardavano l'invalidità di atti della riscossione prodromici all'esecuzione esattoriale aventi per oggetto obbligazioni tributarie, ovvero entrate pubbliche di natura tributaria iscritte a ruolo, sussistendo, per essi, la giurisdizione esclusiva del giudice tributario), il Tribunale di Verona ha reputato fondata la doglianza attinente all'inesistenza della notificazione delle cartelle di pagamento e

dell'intimazione ad adempiere eseguite nei confronti del solo interdetto e non anche del tutore.

A questo proposito è posto che, nel caso di specie, si trattava di interdizione legale comminata quale pena accessoria ai sensi dell'art. 32 c.p., è stato osservato che, mentre l'art. 166 c.p. prevede che gli atti del processo penale debbono essere notificati non alla persona fisica interdetta, ma al suo tutore, nulla è espressamente disposto con riguardo agli atti di carattere civile.

Ciononostante, sulla scorta dei principi affermati dalla giurisprudenza di legittimità in relazione alla misura – meno limitante della capacità di agire – dell'amministrazione di sostegno, nella sentenza che si annota è stato rilevato che, ognqualvolta si tratti di notificare un atto a un soggetto che, non avendo il libero esercizio dei diritti, non può stare in giudizio se non per il tramite della persona che lo rappresenta, anche dal punto di vista processuale, secondo quanto stabilito dall'art. 75 c.p.c., il procedimento di notificazione assume carattere complesso, potendosi reputare perfezionato solo quando l'atto sia portato a conoscenza non solo dell'incapace, ma anche del suo rappresentante, onde metterlo in grado di svolgere la sua funzione: se ciò non avviene, si ha non già una mera nullità della notificazione, ma la sua radicale inesistenza.

Questo principio, valevole anche in relazione agli atti prodromici all'avvio dell'esecuzione esattoriale (si veda, in proposito, la richiamata pronuncia di Cass. civ., sez. V, 17 giugno 2015, n. 12531), non subisce alcuna deroga in ragione del fatto che l'interdizione che affliggeva l'esecutato non aveva carattere giudiziale (non essendo stata dichiarata per una sua rilevata incapacità di provvedere ai propri interessi per abituale infermità di mente, come previsto dall'art. 414 c.c.), bensì legale, trattandosi di pena accessoria comminata ai sensi dell'art. 32 c.p., visto che il comma 3 della citata disposizione rinvia espressamente alle disposizioni dettate in materia di interdizione giudiziale per quanto concerne non solo la disponibilità e l'amministrazione dei beni dell'interdetto legale, ma anche la sua rappresentanza negli atti.

Peraltro, poiché la notifica della cartella di pagamento e dell'avviso di intimazione ad adempiere sono preordinati a ottenere un pagamento spontaneo o a provocare l'impugnazione dell'atto che espone la pretesa, onde prevenire o evitare il pignoramento, non può ipotizzarsi alcuna sanatoria per raggiungimento dello scopo conseguente alla proposizione dell'opposizione agli atti esecutivi, sia perché la notifica non era pervenuta nella sfera di conoscenza del soggetto – il tutore – che, in nome e per conto dell'interdetto, poteva effettuare il pagamento idoneo a evitare il pignoramento, sia perché l'opposizione era stata comunque proposta successivamente al pignoramento medesimo, sicché la funzione tipica degli atti prodromici all'esecuzione risultati viziati né è rimasta irrimediabilmente frustrata.

Seminario di specializzazione

**Come strutturare e negoziare il contratto
di acquisizione di partecipazioni sociali**

Scopri di più

DIRITTI REALI, CONDOMINIO E LOCAZIONI

Agevolazioni sulle imposte per i proprietari di immobili: ICI e IMU tra passato e presente

di Saverio Luppino, Avvocato

Master di specializzazione

Gestire il condominio nel diritto vivente: strumenti, casi e prospettive

Scopri di più

Corte di Cassazione, Sentenza del 20.12.2022, n. 37346, Sezione Tributaria, Presidente Giudice Dott.ssa De Masi, Relatore Giudice Dott. Lo Sardo.

Massima: “In tema di ICI, con riguardo all’eventuale previsione di un regolamento comunale che assimili ad **abitazione principale** i «fabbricati concessi in uso gratuito a parenti e affini entro il secondo grado che li utilizzino come abitazione principale», la fattispecie normativa è riferita alla sola ipotesi in cui il proprietario o il titolare del diritto reale di godimento conceda in comodato l’immobile ad un parente o affine entro il secondo grado, che non possa vantare su di esso alcun diritto reale o personale di godimento, per destinarlo ad abitazione principale per sé e per la propria famiglia; ne discende che non può rientrarvi la diversa ipotesi di concessione in comodato tra comproprietari del medesimo immobile, in quanto, **il presupposto dell’esenzione pro quota** per il comproprietario che l’abbia – o per i comproprietari che l’abbiano – destinato ad abitazione principale è **fondato proprio sulla titolarità della quota di comproprietà e prescinde da una concessione in comodato da parte del comproprietario ivi non residente, che beneficierebbe, altrimenti, dell’esenzione pro quota – a differenza degli altri comproprietari – senza avere fissato la dimora abituale nell’immobile**, in palese violazione dell’art. 1, comma 2, del D.L. 27 maggio 2008 n. 93, convertito, con modificazioni, dalla Legge 24 luglio 2008 n. 126”.

CASO

Tizia, impugnava due avvisi di accertamento per l’omesso versamento dell’ICI relativa agli anni 2010 e 2011 da parte del Comune di Roma Capitale, riguardanti **la comproprietà** – insieme alle sorelle germane Caia e Sempronia, che avevano beneficiato dell’esenzione a titolo di abitazione principale, avendo entrambe fissato ivi **la residenza anagrafica e la dimora abituale** – degli appartamenti insistenti in Roma e relative pertinenze (cantine ed autorimessa).

Roma Capitale, soccombente in primo grado, interponeva appello innanzi alla Commissione Tributaria regionale la quale accoglieva il gravame avverso la sentenza depositata dalla Commissione Tributaria Provinciale di Roma il 5 aprile 2018 n. 7572/33/2018, con condanna alla rifusione delle spese giudiziali.

In particolare il giudice di appello riformava la decisione di prime cure **sul rilievo che l'esenzione non spettasse al comproprietario che non avesse fissato la residenza anagrafica nell'immobile sottoposto a tributi ICI.**

Soccombente in secondo grado, Tizia si determinava a ricorrere in cassazione sulla base di quattro motivi.

Roma Capitale si costituiva con controricorso, eccependo l'inammissibilità del ricorso per cassazione.

Tizia depositava memoria.

SOLUZIONE

La Corte di Cassazione definitivamente pronunciando rigettava il ricorso, condannava la ricorrente alla rifusione delle spese giudiziali in favore della controricorrente, liquidandole nella misura di € 200,00 per esborsi e di € 1.500,00 per compensi, oltre a rimborso forfettario nella misura del 15% sui compensi e ad altri accessori di legge; dà atto dell'obbligo, a carico del ricorrente, di pagare l'ulteriore importo a titolo di contributo unificato pari a quello previsto per il ricorso, se dovuto.

QUESTIONI

Con il primo motivo, Tizia denunciava la violazione o falsa applicazione di norme di diritto ai sensi dell'art. 360 c.p.c., per essere stata applicata da Roma Capitale l'aliquota ordinaria per l'ICI relativa agli anni 2010 e 2011, nonostante l'abolizione dell'imposta medesima sin dall'anno 2008.

La Corte di Cassazione, analizzati singolarmente i motivi di ricorso così si pronunciava.

Rigettava il primo motivo per assenza di specificità.

Invero, è orientamento costante della Corte di legittimità ritenere inammissibili quelle censure che non siano specificamente attinenti al *decisum* della decisione oggetto di ricorso.

Più precisamente, ai sensi dell'art. 366, comma 1, n. 4 c.p.c., il ricorso a pena di inammissibilità deve contenere *“la chiara e sintetica esposizione dei motivi per i quali si chiede la cassazione, con l'indicazione delle norme di diritto su cui si fondano”*.

La Corte nel caso di specie tornava ad enumerare i requisiti minimi da osservare nella redazione di un motivo di ricorso ribadendo che devono avere *“carattere di specificità, completezza e riferibilità alla decisione impugnata, contenere a pena di inammissibilità, oltre all'esatta individuazione del capo di pronunzia impugnato, l'esposizione di ragioni che illustrino in modo intellegibile ed esauriente le dedotte violazioni di norme o principi di diritto”*.

La redazione dei motivi non può limitarsi a rappresentare una mera critica della pronuncia oggetto di impugnazione, al contrario, la stessa deve fondarsi una specifica indicazione delle motivazioni giuridiche per la quali la decisione si assume errata.

In mancanza di queste caratteristiche il motivo deve considerarsi nullo per inidoneità al raggiungimento dello scopo, e nel caso di ricorso per Cassazione “*tale nullità, risolvendosi nella proposizione di un “non motivo”, è espressamente sanzionata con l’inammissibilità*”[\[1\]](#).

Inoltre, la censura contenuta all’interno del primo motivo, rilevava la Corte, non risultava in alcun modo legata ad alcun passaggio della decisione impugnata risolvendosi in una critica inammissibile.

Con il secondo motivo, Tizia censurava la sentenza delle seconde cure per violazione o falsa applicazione di norme di diritto ed omesso esame di un fatto decisivo ai sensi dell’art. 360 c.p.c. dal momento che il giudice di appello non avrebbe considerato che “*vi è stata la dimostrazione dell’uso come abitazione principale degli immobili in comproprietà, sia per l’anno 2010 che per l’anno 2011*”, visto che “*lo stesso Comune era peraltro in grado di conoscere aliunde proprio dalle imposte pagate dalle sorelle della ricorrente che per gli immobili erano utilizzati dalle sole signore Caia e Sempronia, quale abitazione principale (rectius esenti quindi dalla tassazione anche per la ricorrente che le aveva cedute in suo alle sorelle dal 1971)*”.

Anche il secondo motivo è stato ritenuto infondato da parte della Corte di legittimità.

In primo luogo, la Corte ha precisato che l’analisi del motivo andava ristretta unicamente sulla base della presunta omissione circa l’analisi di un fatto storico, giacchè rispetto alla denunciata violazione o falsa applicazione di norme di diritto non sono poi state indicate le norme di legge effettivamente violate ovvero falsamente applicate.

Ebbene, rispetto alla denunciata omissione di esame di analisi di un fatto storico decisivo per il giudizio ed oggetto di discussioni tra le parti ai sensi dell’art. 3602, comma 1, n. 5, c.p.c., la Corte ha così argomentato.

Il ridetto vizio attiene all’omessa analisi da parte del giudicante di un fatto primario ovvero secondario – pur sempre deducibile all’interno degli atti processuali – che laddove fosse stato debitamente esaminato avrebbe portato ad un esito decisionale diverso.

Nella costruzione del motivo di ricorso ove si denunci una siffatta omissione quindi, è necessario che sia riportato all’interno del medesimo il fatto storico oggetto di omissione, il dato letterale dal quale sia evincibile la sua esistenza, nonché “*il come e il quando tale fatto sia stato oggetto di discussione processuale tra le parti e la sua decisività, fermo restando che l’omesso esame di elementi istruttori non integra, di per sé, il vizio di omesso esame di un fatto decisivo qualora il fatto storico, rilevante in causa, sia stato comunque preso in considerazione dal giudice, ancorchè la sentenza non abbia dato conto di tutte le risultanza probatorie*”[\[2\]](#).

Invero nel modello di vizio previso all'art. 360, comma 1, n. 5, c.p.c., non rientra la denuncia relativa alla omessa valutazione di deduzioni difensive, né la disamina di questioni ovvero argomentazioni.

Nel caso per cui è la ricorrente censurava la decisione della Commissione regionale per non aver considerato le allegazioni a supporto della prova circa la destinazione dell'immobile ad abitazione principale delle sorelle della medesima *"su concessione in uso gratuito da parte di Tizia (per la quota di sua spettanza) sin dall'anno 1971 [...] per cui il fatto ignorato sarebbe costituito dalla dimora abituale delle germane presso gli appartamenti siti in Roma sin dall'anno 1971"*.

La censura, tuttavia, si presentava priva di pregio atteso che la ridetta circostanza era stata espressamente oggetto di valutazione da parte della Commissione che peraltro l'aveva giudicata idonea a dispensare le germane per le loro quote di spettanza dal pagamento dell'imposta ICI, al contrario della comproprietaria non residente – la ricorrente – che ivi non aveva eletto la residenza.

Con il terzo motivo, censurava la sentenza della Commissione regionale per violazione o falsa applicazione di norme di diritto, in relazione all'art. 360 c.p.c., per essere stato erroneamente ignorato dal giudice di appello che Tizia stessa non aveva mai avuto la residenza anagrafica in Roma, a differenza delle sorelle, le quali avevano sempre versato l'ICI fino all'anno 2008.

Anche il terzo motivo di ricorso deve ritenersi infondato.

Il motivo come sopra rappresentato non indica esplicitamente quali sarebbero le norme violate. Tuttavia la Corte di Cassazione rilevava che si potesse dedurre in via indiretta interpretando la lettera del ricorso *"secondo la volontà manifestata dalla ricorrente nell'illustrazione delle doglianze riguardanti la sentenza impugnata, l'implicita (ma inequivoca) indicazione dei parametri di riferimento per il sindacato di legittimità, fermo restando che non si può demandare alla Corte il compito di individuare – con una ricerca esplorativa officiosa che trascende le sue funzioni – la norma che è stata violata o i punti della sentenza che si pongono in contrasto con essa"*^[3].

La Corte deduceva che le disposizioni di cui la ricorrente denunciava la violazione o la falsa applicazione si individuavano nell'art. 8, comma 2, periodo 2, del D.Lgs. n. 504/1992, nel testo modificato dall'art. 1, comma 173, lett. b, della L. n. 296/2006, in relazione all'art. 1, commi 1 e 2, del D.L. n. 93/2008, convertito, con modificazioni, dalla L. n. 126/2008, nonché nell'art. 11, comma 4 (poi comma 3), del regolamento ICI del Comune di Roma (nel testo vigente *ratione temporis*), sulla base del tenore letterale di quanto rilevato dalla ricorrente.

Essa, infatti, lamentava il mancato riconoscimento dell'esenzione dal pagamento del tributo ICI con riguardo alla sua quota di comproprietà dell'immobile per cui è lite e rispetto al quale le sorelle godevano della ridetta agevolazione il tutto *"grazie anche alla cessione in uso a titolo gratuito a loro favore da parte sua nei limiti della predetta quota – avevano usufruito di tale*

beneficio in ragione della rispettiva fissazione della dimora abituale presso i medesimi immobili”.

In primo luogo giova osservare che la cessione in uso a titolo gratuito di un immobile si realizza principalmente mediante la conclusione del contratto di comodato d’uso gratuito previsto nel nostro ordinamento all’art. 1803 c.c..

Tale contratto si configura come un negozio giuridico in ragione del quale “*una parte consegna all’altra una cosa mobile o immobile, affinché se ne serva per un tempo o per un uso determinato, con l’obbligo di restituire la stessa cosa ricevuta*”, prevedendo al secondo comma che il medesimo sia “*essenzialmente gratuito*”, caratteristica che peraltro lo distingue dalla locazione ove, al contrario, a fronte del godimento del bene immobile il conduttore è tenuto obbligatoriamente alla corresponsione di un canone di locazione.

Sulla base della censura, la Corte di Cassazione ricostruiva la normativa applicabile al caso concreto richiamando in primo luogo l’art. 8, comma 2, del D.Lgs. n. 504/1992 (“*Riordino della finanza locale degli enti territoriali, a norma dell’art. 4 della legge n. 421 del 1992*”): il quale prevede che “*dalla imposta dovuta per l’unità immobiliare adibita ad abitazione principale del soggetto passivo si detraggono, fino a concorrenza del suo ammontare, lire 200.000 [pari ad un controvalore di € 1.032,91] rapportate al periodo dell’anno durante il quale si protrae tale destinazione; se l’unità immobiliare è adibita ad abitazione principale da più soggetti passivi, la detrazione spetta a ciascuno di essi proporzionalmente alla quota per la quale la destinazione medesima si verifica. Per abitazione principale si intende quella nella quale il contribuente, che la possiede a titolo di proprietà, usufrutto o altro diritto reale, e i suoi familiari dimorano abitualmente*”; in seguito, l’art. 1, comma 173, lett. b, della L. n. 296/2006 (“*Disposizioni per la formazione del bilancio annuale e pluriennale dello Stato – legge finanziaria 2007*”) ha modificato il testo originario dell’art. 8, comma 2, del D.Lgs. n. 504/1992 nei seguenti termini: “*dopo le parole: “adibita ad abitazione principale del soggetto passivo” sono inserite le seguenti: “, intendendosi per tale, salvo prova contraria, quella di residenza anagrafica”.*

La norma pertanto deve essere così interpretata: «*dalla imposta dovuta per l’unità immobiliare adibita ad abitazione principale del soggetto passivo, intendendosi per tale, salvo prova contraria, quella di residenza anagrafica, si detraggono, fino a concorrenza del suo ammontare, lire 200.000 – pari ad un controvalore di € 1.032,91 – rapportate al periodo dell’anno durante il quale si protrae tale destinazione; se l’unità immobiliare è adibita ad abitazione principale da più soggetti passivi, la detrazione spetta a ciascuno di essi proporzionalmente alla quota per la quale la destinazione medesima si verifica. Per abitazione principale si intende quella nella quale il contribuente, che la possiede a titolo di proprietà, usufrutto o altro diritto reale, e i suoi familiari dimorano abitualmente*”.

In conclusione analizzava, l’art. 1, commi 1 e 2, del D.L. n. 93/2008 (“*Disposizioni urgenti per salvaguardare il potere di acquisto delle famiglie*”), convertito, con modificazioni, dalla L. n. 126/2008, ha previsto che: «*a decorrere dall’anno 2008 è esclusa dall’imposta comunale sugli immobili di cui al decreto legislativo 30 dicembre 1992, n. 504, l’unità immobiliare adibita ad abitazione principale del soggetto passivo. Per unità immobiliare adibita ad abitazione principale*

del soggetto passivo si intende quella considerata tale ai sensi del decreto legislativo 30 dicembre 1992, n. 504, e successive modificazioni, nonché quelle ad esse assimilate dal Comune con regolamento o delibera comunale vigente alla data di entrata in vigore del presente decreto, ad eccezione di quelle di categoria catastale A/1, A/8 e A/9 per le quali continua ad applicarsi la detrazione prevista dall'articolo 8, commi 2 e 3, del citato decreto n. 504 del 1992".

Così dal 2008, la riduzione del pagamento dell'imposta si è trasformata in effettiva esenzione per le abitazioni iscritte nel Catasto fabbricati con categorie diverse da A/1, A/8 e A/9, le quali identificano immobili di particolare pregio o lusso.

In particolare, la categoria A/1 ricomprende le abitazioni signorili caratterizzate da elevato livello di finiture e dotazioni; la categoria A/8 riguarda le abitazioni in ville, normalmente dotate di parchi o giardini di pertinenza; la categoria A/9 comprende castelli, palazzi di rilevanza storica o artistica, generalmente connotati da unicità e spesso costituenti un'unica unità immobiliare.

Ne consegue che, secondo il combinato disposto delle norme suindicate, laddove l'unità immobiliare venga destinata ad abitazione principale da più soggetti passivi ICI, l'esenzione spetta a ciascuno di essi proporzionalmente alla quota per la quale la destinazione medesima si verifica.

Quanto al richiamo operato dalla ricorrente all'art. 11, comma 4 (poi comma 3), del regolamento ICI del Comune di Roma in vigore *ratione temporis*, il quale prevedeva tra le fattispecie assimilate all'abitazione principale – l'ipotesi dei fabbricati concessi in uso gratuito a parenti e affini entro il secondo grado che li utilizzino come abitazione principale la Corte di legittimità rilevava quanto segue non condividendo le difese della ricorrente.

Tizia, infatti, invocava l'applicazione dell'esenzione prevista dalla richiamata disposizione di fonte regolamentare, sostenendo di aver concesso gli immobili comodato gratuito, limitatamente alla propria quota di comproprietà, alle germane, le quali, a loro volta, in relazione alle rispettive quote di comproprietà, già fruivano dell'esenzione prevista per l'abitazione principale.

Secondo l'assunto difensivo, tale concessione in comodato gratuito giustificherebbe l'estensione del regime agevolativo anche alla quota di spettanza della ricorrente, in quanto gli immobili sarebbero stati destinati a soddisfare esigenze abitative dei comproprietari, con conseguente applicabilità del beneficio invocato.

A ben vedere, la disposizione di cui all'art. 11 del regolamento ICI è chiaramente limitata e riferibile su una fattispecie in ragione della quale il proprietario, ovvero il titolare di un diritto reale di godimento, conceda un immobile in uso a titolo gratuito – cioè in regime di comodato – ad un parente o affine entro il secondo grado, affinché quest'ultimo lo destini ad abitazione principale propria e del proprio nucleo familiare. Tale previsione presuppone, in modo implicito ma inequivoco, che il soggetto beneficiario dell'uso non sia titolare di alcun diritto

reale né di alcun diritto personale di godimento sull'immobile, potendo legittimamente adibirlo ad abitazione principale esclusivamente in forza della concessione in comodato intervenuta con il proprietario.

Ne discende che l'ipotesi di concessione in uso tra comproprietari del medesimo immobile esula dalla *ratio* della previsione normativa, dal momento che il presupposto dell'esenzione *pro quota* per il comproprietario che l'abbia – o per i comproprietari che l'abbiano – destinato ad abitazione principale è fondato proprio sulla titolarità della quota di comproprietà e prescinde da una superflua concessione in comodato da parte del comproprietario ivi non residente.

Ne consegue che l'ipotesi, come quella in esame, di concessione in uso a titolo gratuito intercorrente tra comproprietari del medesimo immobile si pone al di fuori dell'ambito applicativo e, soprattutto, della *ratio* sottesa alla previsione del regolamento Comunale ICI di Roma Capitale applicabile *ratione temporis*.

In tali casi, infatti, il fondamento dell'esenzione dall'imposta, limitatamente alla quota di spettanza, in favore del comproprietario – o dei comproprietari – che abbiano destinato l'immobile ad abitazione principale risiede direttamente nella titolarità della quota di comproprietà e nella sussistenza dei requisiti di legge, risultando del tutto irrilevante, oltre che giuridicamente superflua, una formale concessione in comodato da parte del comproprietario non residente.

Una diversa interpretazione finirebbe per alterare la logica della disciplina agevolativa, estendendone indebitamente l'ambito applicativo oltre i confini delineati dal regolamento.

E' lo stesso Codice civile, infatti, a prevedere all'art. 1002 c.c. che "*ciascun partecipante può servirsi della cosa comune, purché non ne alteri la destinazione e non impedisca agli altri partecipanti di farne parimenti uso secondo il loro diritto*", "*non avendo bisogno a tal fine di una concessione degli altri comproprietari per il godimento esclusivo dell'intero bene, che trova giustificazione nella sola spettanza della quota di comproprietà*".

Ed infatti sulla scorta della giurisprudenza di legittimità, qualora un bene in comproprietà non sia concretamente fruibile nello stesso tempo da tutti i contitolari, l'utilizzazione può avvenire in modo mediato oppure attraverso una rotazione tra gli aventi diritto. In mancanza di una specifica richiesta di utilizzo alternativo da parte degli altri comproprietari, la fruizione esclusiva da parte di alcuni non è di per sé lesiva delle posizioni altrui, quando questi abbiano tollerato tale situazione, a meno che non venga dimostrato che dall'uso esclusivo sia derivato un apprezzabile beneficio economico a favore di chi ne ha goduto^[4].

Se così non fosse, il comproprietario che nell'immobile non elegga la propria residenza godrebbe indebitamente dell'esenzione *pro quota* in violazione dell'art. 1, comma 2, del D.L. n. 93/2008 convertito dalla L. n. 126/2008.

Sulla scorta di quanto detto sinora la Corte di Cassazione enunciava il seguente principio di diritto *“in tema di ICI, con riguardo all’eventuale previsione di un regolamento comunale che assimili ad abitazione principale i «fabbricati concessi in uso gratuito a parenti e affini entro il secondo grado che li utilizzino come abitazione principale», la fattispecie normativa è riferita alla sola ipotesi in cui il proprietario o il titolare del diritto reale di godimento conceda in comodato l’immobile ad un parente o affine entro il secondo grado, che non possa vantare su di esso alcun diritto reale o personale di godimento, per destinarlo ad abitazione principale per sé e per la propria famiglia; ne discende che non può rientrarvi la diversa ipotesi di concessione in comodato tra comproprietari del medesimo immobile, in quanto, il presupposto dell’esenzione pro quota per il comproprietario che l’abbia – o per i comproprietari che l’abbiano – destinato ad abitazione principale è fondato proprio sulla titolarità della quota di comproprietà e prescinde da una concessione in comodato da parte del comproprietario ivi non residente, che beneficierebbe, altrimenti, dell’esenzione pro quota – a differenza degli altri comproprietari – senza avere fissato la dimora abituale nell’immobile, in palese violazione dell’art. 1, comma 2, del D.L. 27 maggio 2008 n. 93, convertito, con modificazioni, dalla Legge 24 luglio 2008 n. 126”*, ivi facendone discendere la conferma della corretta valutazione operata dal giudice delle seconde cure il quale aveva ritenuto corretto l’operato dell’Ufficio accertatore giacchè non vi era stata *“alcuna comunicazione della stessa – Tiza ndr – al Comune circa la data di fissazione della suddetta residenza ai fini della decorrenza dei benefici di legge”*.

Con riferimento a quanto applicabile al momento della redazione del presente elaborato si osserva quanto segue.

Innanzitutto a far data dal 2012 (durante il Governo tecnico Monti), l’imposta comunale ICI – Imposta Comunale sugli immobili – è stata sostituita dall’IMU – Imposta Municipale Unica – sempre dovuta a chi risulti essere proprietario di immobili; in secondo luogo le agevolazioni applicabili sul pagamento dell’IMU sono previste all’art. 1 comma 747, L. n. 160/2019 (Legge di Bilancio 2020), la quale prevede i presupposti per conseguire la riduzione del 50% della base imponibile IMU avuto riguardo alle abitazioni concesse in comodato gratuito a parenti in linea retta – cioè genitori/figli.

Le condizioni sono: 1) per i fabbricati di interesse storico o artistico di cui all’articolo 10 del codice di cui al decreto legislativo 22 gennaio 2004, n. 42; 2) per i fabbricati dichiarati **inagibili o inabitabili** e di fatto non utilizzati, limitatamente al periodo dell’anno durante il quale sussistono dette condizioni. L’inagibilità o inabilità è accertata dall’ufficio tecnico comunale con perizia a carico del proprietario, che allega idonea documentazione alla dichiarazione. In alternativa il contribuente ha facoltà di presentare una dichiarazione sostitutiva ai sensi del testo unico di cui al decreto del Presidente della Repubblica 28 dicembre 2000, n. 445, che attesti la dichiarazione di inagibilità o inabilità del fabbricato da parte di un tecnico abilitato, rispetto a quanto previsto dal periodo precedente. Ai fini dell’applicazione della riduzione di cui alla presente lettera, i comuni possono disciplinare le caratteristiche di fatiscenza sopravvenuta del fabbricato, non superabile con interventi di manutenzione; 3) per le unità immobiliari, fatta eccezione per quelle classificate nelle categorie catastali A/1, A/8 e A/9, concesse in comodato dal soggetto passivo ai parenti in

linea retta entro il primo grado che le utilizzano come abitazione principale, a condizione che il contratto sia registrato e che il comodante possieda una sola abitazione in Italia e risieda anagraficamente nonché dimori abitualmente nello stesso comune in cui è situato l'immobile concesso in comodato; il beneficio si applica anche nel caso in cui il comodante, oltre all'immobile concesso in comodato, possieda nello stesso comune un altro immobile adibito a propria abitazione principale, ad eccezione delle unità abitative classificate nelle categorie catastali A/1, A/8 e A/9. Il beneficio di cui alla presente lettera si estende, in caso di morte del comodatario, al coniuge di quest'ultimo in presenza di figli minori.

Con il quarto motivo censurava la sentenza per violazione o falsa applicazione di norme di diritto, ai sensi dell'art. 360 c.p.c., per aver il giudice delle seconde cure erroneamente disposto la liquidazione dei compensi oltre che delle anticipazioni, a favore di Roma Capitale in sede di condanna alle spese benchè la medesima non fosse assistita da un difensore tecnico.

Anche quest'ultimo motivo veniva considerato dalla Corte infondato.

Nel contenzioso tributario, quando l'amministrazione finanziaria, difesa in giudizio dai propri funzionari, risulta vittoriosa, ha diritto alla liquidazione delle spese di lite ai sensi dell'art. 15 del D.Lgs. n. 546/1992. Tale liquidazione avviene secondo i parametri previsti per il compenso degli avvocati, con una riduzione del 20% degli onorari, quale rimborso per l'attività svolta dai funzionari in luogo delle ordinarie mansioni d'ufficio^[5].

Di conseguenza, il giudice di secondo grado ha correttamente provveduto a quantificare le spese processuali a favore dell'ente impositore direttamente nel dispositivo, senza subordinare tale liquidazione alla produzione di una nota spese, ritenuta non necessaria.

[\[1\]](#) Ex multis Cass. Sez. Tributaria, n. 28884/22

[\[2\]](#) Cass. SS.UU. n. 8053/14

[\[3\]](#) Cass. SS.UU. n. 23745/20

[\[4\]](#) Ex multis Cass. Civ. n. 18548/22

[\[5\]](#) Ex multis Cass. Tributaria n, 21955/22.

Master di specializzazione

**Gestire il condominio nel diritto vivente:
strumenti, casi e prospettive**

Scopri di più

DIRITTO E PROCEDIMENTO DI FAMIGLIA

Minore con patologie psichiche ignorate dalla famiglia: i genitori decadono dalla responsabilità genitoriale

di Giuseppina Vassallo, Avvocato

Seminario di specializzazione

Provvedimenti urgenti per una tutela immediata dei figli e del coniuge/convivente e contro la violenza domestica

Scopri di più

Cassazione civile sez. I, ordinanza del 14/12/2025 n. 32577

Decadenza dalla responsabilità genitoriale (art. 330 c.c.)

Massima: “Il genitore immaturo e con difficoltà cognitive che non comprende e ignora le necessità di cura del figlio minore affetto da gravi patologie psichiche, decade dalla responsabilità genitoriale a causa della violazione di doveri ad essa inerenti e motivo di grave pregiudizio per il figlio”.

CASO

Il tribunale per i minorenni di Roma ha pronunciato la decadenza della responsabilità genitoriale del padre e della madre di un minore segnalato al servizio sociale dalla scuola. Il bambino presentava una disabilità derivante da ritardo psicomotorio e nell'ambito scolastico aveva manifestato strani comportamenti altamente sessualizzati.

Dall'indagine familiare riguardante la madre, era emerso che la stessa era poco collaborativa con i servizi e con la scuola, ostacolando alcuni interventi per la salute del bambino, come per esempio l'indagine genetica richiesta dal Servizio per la tutela mentale, che non era stato possibile effettuare, per il suo rifiuto di sottoporsi al prelievo del proprio DNA.

La donna stessa mostrava immaturità e difficoltà cognitive. Inoltre, era stato giudicato pregiudizievole il rapporto con la madre, nonna materna del minore, prevaricante nella gestione della vita della figlia e del nipote con cui coabitava.

La madre del minore aveva subito anche un processo penale per corruzione di minorenne poi archiviato per insussistenza del fatto.

La Corte di Appello – su reclamo della madre – aveva confermato la decisione del tribunale accertando l'inidoneità dei genitori di prendersi cura del bambino, non essendo consapevoli delle sue reali problematiche e delle difficoltà nella sua gestione quotidiana.

Il bambino, cui era stato nominato un tutore, rimaneva collocato in una struttura terapeutica con diagnosi di comportamenti disfunzionali e aggressivi auto ed eterodiretti, con necessaria presenza costante di un operatore, di supporti specializzati e di terapia farmacologica con antipsicotici.

SOLUZIONE E PERCORSO ARGOMENTATIVO DELLA CASSAZIONE

Rimasto contumace il padre, con trascorsi di violenza nei confronti del figlio e della compagna, la donna si rivolge alla Corte suprema per la cassazione del provvedimento, sostenendo la violazione dell'art. 330 c.c.

La Cassazione ha ritenuto infondato il ricorso. Secondo la ricorrente, ai fini della dichiarazione di decaduta dalla responsabilità genitoriale, occorrono due presupposti: la violazione degli obblighi o abuso dei poteri genitoriali e che tale violazione abbia determinato un danno al figlio.

Al riguardo si richiama un precedente provvedimento della stessa Corte (Cass. Civ. n. 24708 del 16/09/2024). Secondo la donna, inoltre, la Corte di merito avrebbe erroneamente ricavato la sua inidoneità genitoriale dalla pendenza del procedimento penale che però si era poi concluso con l'archiviazione. La Cassazione ha specificato che “l'archiviazione di denunce in sede penale non può di per sé escludere la rilevanza dei comportamenti in sede civile” (Cass. Civ. n. 4595/2025).

La sentenza di assoluzione in sede penale aveva riguardato una specifica ipotesi di reato – la corruzione di minorenne – mentre il giudizio civile ha per oggetto l'autonoma verifica dei presupposti della pronuncia di decaduta dall'esercizio della responsabilità genitoriale.

Le ragioni della decisione sono invece ravvisabili in determinati comportamenti in violazione dei doveri genitoriali, quali: la mancata collaborazione con i servizi e con la scuola, il rifiuto dell'indagine genetica, il mancato accompagnamento del minore alle sedute riabilitative, la volontà di non iniziare un percorso di sostegno.

Con riguardo alla realizzazione di un danno derivante al minore da tali comportamenti, la Cassazione ribadisce che il grave pregiudizio per il figlio può essere ritenuto rilevante con riferimento alla potenzialità dannosa per il futuro, delle omissioni, violazioni o trascuratezze degli adempimenti legati al ruolo genitoriale (Cass. Civ. n. 12237/2023).

Come nel caso in esame, il pregiudizio per il minore può consistere, anche nell'impedire possibili miglioramenti di una situazione di salute già compromessa (miglioramenti che il minore aveva avuto da quando era stato collocato nell'istituto terapeutico lontano dal contesto familiare).

Giurisprudenza allo stato



La decisione si allinea all'indirizzo giurisprudenziale corrente che ritiene adottabile il provvedimento di decadenza dalla responsabilità genitoriale in presenza di un grave pregiudizio per il minore, con prognosi da parte del giudice sulla possibilità di recupero delle capacità e competenze genitoriali.

Senza dubbio il provvedimento di decadenza dalla responsabilità genitoriale costituisce l'estrema ratio, ossia una misura adottabile solo se gli altri provvedimenti previsti dal legislatore non siano idonei a tutelare l'interesse prevalente del minore a crescere sano nel contesto familiare d'origine.

È altrettanto vero che il provvedimento di decadenza dalla responsabilità, non essendo semplicemente una sanzione a comportamenti inadempienti dei genitori, deve fondarsi sull'accertamento, da parte del giudice, degli effetti lesivi che detti comportamenti hanno prodotto e possono ulteriormente produrre in danno del figlio, tali da giustificare l'ablazione della responsabilità genitoriale (Cass. Civ. n. 32004/2025).

Seminario di specializzazione

Provvedimenti urgenti per una tutela immediata dei figli e del coniuge/convivente e contro la violenza domestica

Scopri di più

CRISI DI IMPRESA

Liquidazione controllata e responsabilità degli amministratori di Giulio Marconcin, Avvocato

Seminario di specializzazione

Responsabilità di sindaci e amministratori di società dopo la legge n. 35/2025

[Scopri di più](#)

[**Tribunale di Venezia, Sez. Specializzata in materia di Impresa, 29 dicembre 2024**](#)

Parole chiave: Liquidazione controllata – Azione di responsabilità dei creditori sociali – Legittimazione del liquidatore – Esclusione

Massima: *“L’apertura della liquidazione controllata non rende improcedibile l’azione di responsabilità degli amministratori della società proposta dai creditori sociali, non essendo stata prevista – per il liquidatore della liquidazione controllata – la legittimazione all’esperimento delle azioni di responsabilità degli amministratori, analoga a quella attribuita al curatore della liquidazione giudiziale dall’art. 255 CCII”.*

Disposizioni applicate

Codice Civile, artt. 2394 e 2394-bis; D. Lgs. 12 gennaio 2019, n. 14, artt. 255 e 274

Con la pronuncia in commento, il Tribunale di Venezia affronta il tema della legittimazione all’esercizio dell’azione di responsabilità dei creditori sociali nei confronti dell’amministratore di società in liquidazione controllata.

Il Tribunale ha ritenuto che i creditori sociali siano legittimati ad agire direttamente nei confronti dell’amministratore, sul rilievo che, nella disciplina dedicata alla liquidazione controllata, manca una disposizione analoga a quella dell’art. 255 CCII, relativa alla procedura di liquidazione giudiziale, che stabilisca la legittimazione del curatore a promuovere l’azione sociale di responsabilità e l’azione dei creditori.

CASO

Il creditore di una società nei cui confronti è stata aperta la liquidazione controllata ha proposto ricorso per sequestro preventivo contro gli amministratori della società, allegando nel merito la violazione, da parte degli stessi, dell’obbligo di conservazione dell’integrità del patrimonio sociale.

Gli amministratori, costituendosi nel procedimento cautelare, hanno eccepito il difetto di legittimazione del creditore, sostenendo legittimazione del liquidatore della società.

SOLUZIONE

Il Tribunale ha rigettato l'eccezione dei convenuti, sul rilievo che “*la liquidazione controllata è una procedura dotata di una propria specifica disciplina positiva, alla quale è estesa, per effetto di norme espresse di rinvio, solo parte della disciplina della liquidazione giudiziale. Tra le norme richiamate non vi è, in particolare, l’art. 255 che in materia di liquidazione giudiziale stabilisce la legittimazione del curatore a promuovere l’azione sociale di responsabilità e l’azione dei creditori, il che induce a ritenere che, per quanto riguarda quest’ultima azione, permanga la legittimazione dei creditori ad agire anche successivamente all’apertura della liquidazione controllata*”.

QUESTIONI APPLICATE NELLA PRATICA

La pronuncia in esame è particolarmente interessante non solo perché è una delle poche pronunce edite in argomento, ma anche perché affronta un tema che si sta sviluppando all'interno degli uffici giudiziari e fra gli operatori del settore. Basti pensare che la procedura di liquidazione controllata è uno strumento che sta trovando frequente applicazione, superando spesso la liquidazione giudiziale (F. Cesare, *La liquidazione controllata*, in www.dirittodellacrisi.it, 26 aprile 2023).

Data la rilevanza dell'istituto, è quindi opportuno fare una riflessione sul perimetro dei poteri del liquidatore e se, fra questi, sia possibile ricomprendere anche il potere di promuovere i vari tipi di azione di responsabilità nei confronti degli amministratori di società sottoposte a liquidazione controllata.

Nell'attuale panorama legislativo dedicato alla **liquidazione controllata**, norma di riferimento è l'art. 274 CCII che regola, in via generale, l'attività processuale del liquidatore: “*Il liquidatore, autorizzato dal giudice delegato, esercita o se pendente, prosegue, ogni azione prevista dalla legge finalizzata a conseguire la disponibilità dei beni compresi nel patrimonio del debitore e ogni azione diretta al recupero dei crediti*”. In questo contesto manca, tuttavia, una disposizione particolare, che attribuisca al liquidatore la legittimazione a promuovere l'azione sociale di responsabilità ovvero l'azione dei creditori, di cui agli artt. 2394 e 2476, sesto comma, c.c., per l'inosservanza degli obblighi inerenti alla conservazione dell'integrità del patrimonio sociale.

In assenza di un'espressa previsione normativa, occorre chiedersi se non vi sia spazio per sostenere, a livello interpretativo, una legittimazione del liquidatore a proporre l'**azione dei creditori**. La risposta tende a essere negativa, tenuto conto che l'azione *ex art. 2394 c.c.* (o *ex art. 2476, sesto comma, c.c.*) è autonoma, posto che i creditori farebbero valere un proprio ed autonomo diritto al risarcimento dei danni subiti per effetto dell'inadempimento degli obblighi, gravanti sugli amministratori, di garantire la conservazione e l'integrità del patrimonio sociale *ex art. 2740 c.c.* (Cass. Civ. 22 ottobre 1998, n. 10488; in senso analogo: Cass. Civ. 12 giugno 2007, n. 13765). In dottrina, Bonelli, *Natura giuridica delle azioni di*



responsabilità contro gli amministratori di s.p.a., in *Giur. comm.*, 1982, II, 778; R. Rordorf, *Azione di responsabilità, concordato preventivo e amministrazione controllata*, in *Società*, 1995, 751). In tale contesto, “la sostituzione della legittimazione del curatore a quella dei titolari dell’azione di cui all’[art. 2394 C.C.](#) non è, in se stessa, ricollegabile alla struttura del processo fallimentare, e rappresenta frutto di una scelta del legislatore volta ad assicurare alla curatela un maggior livello di tutela” (Cass. Civ. 22 ottobre 1998, n. 10488). Tale lettura è stata valorizzata dal Tribunale di Venezia.

Diversa conclusione pare, invece, prospettabile in relazione all'**azione sociale di responsabilità**. Se, infatti, il liquidatore subentra al debitore in liquidazione controllata sia rispetto ai rapporti sostanziali sia rispetto ai rapporti processuali – come desumibile dal combinato disposto degli artt. 270, 142 e 143 CCII – pare possibile ritenere che il medesimo sia legittimato a esercitare l’azione sociale di responsabilità, pur in assenza di una specifica previsione di legge. Tale lettura è stata condivisa dalla dottrina (De Bernardin, *Le azioni di responsabilità degli amministratori nella liquidazione controllata*, in *Procedure concorsuali e crisi d’impresa (ex Fall.)*, 2025, 11, 1356), la quale osserva che, opinando altrimenti, si finirebbe per escludere un valido rimedio posto a tutela degli interessi della massa dei creditori, ossia le azioni finalizzate alla reintegrazione della garanzia patrimoniale ex art. 2740 c.c., nel cui novero è ricompresa l’azione sociale di responsabilità proposta dal liquidatore giudiziale.

Seminario di specializzazione

Responsabilità di sindaci e amministratori di società dopo la legge n. 35/2025

Scopri di più

DIRITTO E REATI SOCIETARI

La responsabilità del socio non amministratore per mala gestio nella S.r.l. ex art. 2476, comma 8, c.c.

di Francesca Scanavino, Avvocato e Assistente didattico presso l'Università degli Studi di Bologna

In collaborazione scientifica con
Pirola
Pennuto
Zei

Master di 6 incontri

Società di capitali



[Cassazione civile, Sezione I, Ordinanza n. 32545 del 13 dicembre 2025](#)

Massima: “In tema di società a responsabilità limitata, la responsabilità solidale del socio con gli amministratori, di cui all’art. 2476, ottavo comma, cod. civ., si determina, a livello oggettivo, con l’accertamento del compimento da parte del socio dell’atto di gestione rivelatosi dannoso o con la consapevole autorizzazione o induzione da parte sua al relativo compimento da parte dell’organo amministrativo e, a livello soggettivo, con l’accertamento della piena e preordinata consapevolezza da parte del socio del compimento dell’atto stesso, qualificabile come stato soggettivo doloso e non già meramente colposo”.

Disposizioni applicate: art. 2476, ottavo comma, cod. civ.

La controversia trae origine dall’azione promossa dal Fallimento di Alfa nei confronti degli amministratori, dei sindaci, del liquidatore e della socia Beta (divenuta nel 2010 titolare di una partecipazione pari al 66% del capitale sociale) per una serie di condotte di *mala gestio* a questi ascritte.

In tale contesto, il giudice di merito ha ravvisato in capo alla socia Beta una responsabilità solidale, ai sensi dell’art. 2476, comma 8, c.c., con gli amministratori di Alfa, per avere la stessa intenzionalmente autorizzato il compimento degli atti di gestione dannosi contestati.

Avverso la decisione della Corte d’Appello è stato proposto ricorso per Cassazione, deducendo, tra gli altri motivi, l’erronea applicazione dell’art. 2476, comma 8, c.c.

La Suprema Corte ha così avuto occasione di chiarire i presupposti e i limiti della responsabilità solidale del socio non amministratore di s.r.l. per atti dannosi di gestione.

Sotto il profilo oggettivo, la Cassazione ha precisato che la formulazione letterale dell’art. 2476, ottavo comma, c.c., nel fare riferimento alla “decisione” o alla “autorizzazione” del socio,

è inequivoca nel senso di equiparare il fondamento della responsabilità del socio a quello degli amministratori. I fatti imputabili al socio devono, pertanto, consistere in atti di gestione ai quali egli abbia concorso insieme agli amministratori ovvero che abbia consapevolmente autorizzato o indotto questi ultimi a porre in essere.

In presenza di tali condotte, il socio, pur privo di una formale investitura gestoria, assume una posizione sostanzialmente assimilabile a quella dell'amministratore e risponde in solido degli effetti dannosi derivanti dalla deliberazione e dalla sua attuazione.

Quanto all'elemento soggettivo, la norma richiede che la condotta del socio sia posta in essere "intenzionalmente". Secondo l'interpretazione accolta dalla Corte, tale requisito implica la sussistenza di uno stato soggettivo doloso, consistente nella consapevolezza delle conseguenze dell'ingerenza nella gestione e nella volontà di porre in essere tale comportamento.

Ne consegue che il socio non amministratore non risponde per qualsiasi condotta riconducibile alla sua qualità di "proprietario" della società, ma esclusivamente per quei comportamenti che:

- siano qualificabili come atti di gestione;
- abbiano concretamente condizionato l'attività gestoria degli amministratori, poi rivelatasi dannosa;
- siano stati voluti dal socio, che se ne sia rappresentato gli effetti pregiudizievoli.

Nel caso di specie, la Corte ha ritenuto inammissibili i motivi di ricorso che denunciavano una falsa applicazione della norma in quanto volti a contestare la ricostruzione fattuale operata dai giudici di merito senza censurare i criteri legali di valutazione della prova, né confrontarsi con la qualificazione dolosa della condotta, espressamente affermata nella sentenza impugnata.

Il ricorso è stato pertanto dichiarato inammissibile, con conferma della decisione di merito e regolazione delle spese secondo il principio di soccombenza.

In collaborazione scientifica con

Pirola
Pennuto
Zei

Master di 6 incontri

Società di capitali



Scopri di più

DIRITTO BANCARIO

Rinegoziazione del mutuo e perdita dell'efficacia esecutiva del titolo

di Fabio Fiorucci, Avvocato

Master di specializzazione

Contenzioso bancario: tutela del cliente e strategie difensive

Scopri di più

Una recente ordinanza del Tribunale di Padova del 27 dicembre 2025 affronta un tema di particolare rilevanza nella prassi dell'esecuzione forzata bancaria, chiarendo gli effetti che una successiva rinegoziazione del contratto di mutuo può produrre sull'idoneità del titolo esecutivo originario.

La decisione muove dal presupposto normativo di cui all'art. 474 c.p.c., secondo cui l'esecuzione forzata è consentita solo in presenza di un titolo che consaci un diritto certo, liquido ed esigibile. Con specifico riferimento al mutuo, la liquidità del credito richiede che l'ammontare del debito sia determinato o determinabile sulla base del solo titolo, mediante una mera operazione matematica, senza necessità di ricorrere a fonti esterne.

Nel caso esaminato, il credito azionato trae origine da un contratto di mutuo stipulato per atto pubblico, successivamente oggetto di rinegoziazione mediante scrittura privata non autenticata. Tale rinegoziazione, intervenuta nel 2009, ha inciso sul tasso di interesse applicabile, rideterminando lo spread sull'indice Euribor e introducendo una clausola di tasso minimo (c.d. *floor*).

Secondo il Tribunale, tali modifiche non si collocano sul piano delle mere modalità esecutive del rapporto, ma incidono direttamente sulla misura dell'obbligazione restitutoria. La variazione del tasso di interesse, infatti, comporta una modifica dell'entità del credito, rendendo il debito non più ricavabile dal solo contratto di mutuo originario.

Il Giudice distingue espressamente tale fattispecie dalle ipotesi in cui la rinegoziazione si limiti a intervenire su profili accessori del rapporto, quali la durata del piano di ammortamento o la diversa distribuzione temporale delle rate. In tali casi, l'obbligazione restitutoria rimane invariata nella sua entità complessiva e il titolo conserva la propria efficacia esecutiva. Diversamente, quando la rinegoziazione incide sulla misura del tasso, viene meno la possibilità di determinare il credito sulla base del solo titolo esecutivo.

La conseguenza è che, a seguito della rinegoziazione, il credito azionato non risulta più



determinato dal contratto di mutuo stipulato per atto pubblico, ma richiede il necessario riferimento a un atto successivo privo di efficacia esecutiva. In tal modo, il titolo originario perde l'idoneità a fondare l'esecuzione forzata, non contenendo più tutti gli elementi necessari per la determinazione del credito senza il ricorso a fonti esterne.

Il Tribunale esclude che tale carenza possa essere superata valorizzando congiuntamente il contratto di mutuo e la scrittura privata di rinegoziazione, ribadendo l'esigenza che il titolo esecutivo sia autosufficiente e incorpori integralmente l'obbligazione azionata.

Su tali basi, il Giudice ritiene sussistente il *fumus boni iuris* dell'opposizione, affermando che la rinegoziazione delle condizioni economiche del mutuo ha determinato la perdita del requisito della liquidità del credito e, conseguentemente, dell'efficacia esecutiva del titolo azionario. L'accoglimento di tale motivo comporta l'assorbimento delle ulteriori doglianze e giustifica la sospensione della procedura esecutiva.

L'ordinanza si inserisce così nel solco di un orientamento (Trib. Roma 8.1.2020; Trib. Monza 10.3.2022) che valorizza in modo rigoroso i requisiti di certezza e liquidità del titolo esecutivo, negando che modifiche sostanziali dell'obbligazione, intervenute con atti privi di forma esecutiva, possano essere fatte valere nella fase esecutiva sulla base del solo titolo originario.

Master di specializzazione

Contenzioso bancario: tutela del cliente e strategie difensive

Scopri di più

AGGIORNAMENTO PROFESSIONALE

Formazione continua 2026: obbligo formativo interamente in FAD

di Gaia Viani

Master di specializzazione

Giurista di impresa

[Scopri di più](#)

Con la [Delibera n. 916 del 21 novembre 2025](#), il Consiglio Nazionale Forense ha definito le regole della formazione continua per l'anno 2026, confermando un impianto ormai consolidato negli ultimi anni e fondato su flessibilità organizzativa, centralità della formazione a distanza e superamento temporaneo del triennio formativo.

Il CNF ha stabilito che l'anno solare 2026 non rileva ai fini del triennio di cui all'art. 12 del Regolamento CNF n. 6/2014. L'obbligo formativo dovrà pertanto essere assolto su base annuale, mediante il conseguimento di almeno 15 crediti formativi, di cui 3 nelle materie obbligatorie (ordinamento e previdenza forensi, deontologia ed etica professionale) e 12 nelle materie ordinarie, in coerenza con quanto previsto dagli artt. 11 e 21 della legge n. 247/2012.

Particolarmente rilevante è la conferma della possibilità di acquisire tutti i crediti in modalità FAD, scelta che risponde alle esigenze di ampia fruibilità dell'offerta formativa e di semplificazione dei procedimenti di accreditamento.

Elemento qualificante del sistema rimane l'obbligo di adottare strumenti di controllo idonei a garantire l'effettiva partecipazione dell'iscritto, secondo quanto previsto dalla Nota tecnica CNF sulla FAD.

Nel complesso, la Delibera n. 916/2025 conferma un modello di formazione continua ormai strutturale, improntato a maggiore flessibilità ma attento alla qualità dell'aggiornamento professionale, riaffermando il ruolo degli Ordini e del Consiglio Nazionale Forense nella tutela dell'interesse pubblico connesso all'esercizio della professione forense.

Master di specializzazione

Giurista di impresa

[Scopri di più](#)

COMPETENZE E ORGANIZZAZIONE DELLO STUDIO

Dalle intenzioni ai risultati: come fissare obiettivi smart per lo Studio Legale

di Stefano Dallanoce, Managing Director BDM Associati

Master di specializzazione

Diritto delle tecnologie digitali emergenti e dell'intelligenza artificiale

Scopri di più

Nel frenetico quotidiano di un Avvocato, spesso schiacciato tra udienze, scadenze processuali e gestione delle urgenze, la pianificazione strategica rischia di diventare l'ultima delle priorità. Tuttavia, definire traguardi chiari è l'unico modo per trasformare uno studio che "funziona" in uno studio che "cresce" e, fino a prova contraria, la crescita è l'unica risposta concreta alle sfide che propone il mercato nel tempo.

Senza una bussola strategica, si naviga a vista: le decisioni vengono prese sull'onda dell'emotività o dell'emergenza e i collaboratori faticano a sentirsi parte di un progetto comune. Al contrario, stabilire obiettivi misurabili significa tracciare una rotta precisa, allineando ogni singola attività (dalla scelta dei clienti alla gestione delle risorse umane) alla visione di lungo periodo dei soci di studio.

In questo approfondimento vedremo come applicare la logica **smart** al contesto legale, trasformando vaghe ambizioni in parametri concreti per monitorare la salute e l'evoluzione dello studio.

Il metodo smart per l'Avvocato

L'acronimo smart non è una novità, ma la sua applicazione rigorosa nel settore forense è ancora rara. Perché un obiettivo sia valido, deve rispettare cinque requisiti fondamentali:

- 1. Specific (Specifico):** L'obiettivo non può essere generico. Deve essere definito in modo inequivocabile affinché tutti i membri dello studio, dal *senior partner* ai praticanti, capiscano esattamente cosa si intende raggiungere.
- 2. Measurable (Misurabile):** Qui si gioca la partita del controllo di gestione. Se non puoi misurarla, non puoi gestirla. È necessario associare all'obiettivo un numero, un KPI (Key Performance Indicator) o una metrica che permetta di dire oggettivamente "sì, ci siamo riusciti" o "no, siamo indietro".
- 3. Achievable (Raggiungibile):** Il realismo è dote fondamentale del giurista. L'obiettivo deve essere sfidante, certo, ma deve tenere conto delle risorse attuali (economiche e

umane) e del posizionamento di mercato dello studio. Un obiettivo impossibile demotiva il team invece di spronarlo.

4. **Relevant (Rilevante):** Il traguardo deve essere coerente con l'identità dello studio. Non ha senso puntare sui volumi se si è una *boutique* di diritto penale societario, né puntare sull'eccellenza accademica se il core business è il recupero crediti massivo.
5. **Time-bound (Temporizzato):** Come ogni atto processuale ha il suo termine di decadenza, anche gli obiettivi strategici devono avere una scadenza. Senza una data di fine, l'obiettivo rimarrà per sempre un “vorrei ma non posso”.

Dalla teoria alla pratica: esempi concreti

Per comprendere meglio la differenza tra un desiderio e un obiettivo smart, vediamo due esempi calati nella realtà forense.

- **Obiettivo Vago (Non- smart):** “*Dobbiamo aumentare il fatturato dello studio.*” (Troppo generico: di quanto? In quali aree? Entro quando?)
- **Obiettivo smart:** “*Entro il 31 dicembre di quest’anno, dobbiamo incrementare del 12% i ricavi dell’area Diritto del Lavoro, focalizzandoci sull’acquisizione di almeno tre nuovi clienti aziendali.*”
- **Obiettivo Vago (Non- smart):** “*Vorrei che i giovani di studio fossero più autonomi.*” (Soggettivo: cosa significa autonomia? Come si valuta?)
- **Obiettivo smart:** “*Entro il prossimo trimestre, implementerò un sistema di delega strutturata affinché gli associate siano in grado di gestire in completa autonomia le udienze di prima comparizione, riducendo del 30% il tempo partner dedicato alla supervisione operativa.*”

La misurabilità: il vero tallone d'Achille

Molti studi legali falliscono non nella visione, ma nell'esecuzione. Spesso si investono energie in riunioni strategiche fiume per definire “dove andare”, ma ci si dimentica di controllare “come stiamo andando” durante il viaggio.

Senza misurazione, il risultato è affidato al caso. Per evitare che l'obiettivo resti lettera morta, ecco una *checklist* operativa per il monitoraggio:

- **Scegliere gli indicatori giusti:** Non basta dire “monitoriamo”. Bisogna definire cosa guardare: tasso di conversione dei preventivi? *Realization rate* (ore fatturate su ore lavorate)? Numero di nuovi mandati aperti? I dati devono essere oggettivi e facilmente estraibili.
- **Creare tappe intermedie (Milestones):** Se l'obiettivo è annuale, non si può aspettare dicembre per tirare le somme. È fondamentale fissare check-point almeno trimestrali (o anche mensili). Funzionano come le fasi di un giudizio: non si arriva a sentenza senza aver superato le fasi istruttorie. Questo mantiene alta la tensione positiva e la motivazione.

- **Dotarsi di tecnologia adeguata:** Affidarsi alla memoria o a fogli volanti è rischioso. I moderni software gestionali permettono di estrarre report in tempo reale. Basare le decisioni sui dati (*data driven*) e non sulle sensazioni (“mi sembra che stiamo lavorando tanto”) è il primo passo verso l’efficienza.
- **Review periodica e correzioni di rotta:** Analizzare i dati regolarmente permette di capire se la strategia funziona. Se i numeri si discostano dal budget preventivato, bisogna intervenire.
- **Flessibilità tattica:** Il mercato legale cambia, così come le esigenze dei clienti o le normative. Se un obiettivo diventa obsoleto o irraggiungibile per cause di forza maggiore, la strategia va adattata. La perseveranza è una virtù, l’ostinazione no.

Le domande chiave per soci di studio

Un sistema di monitoraggio efficace deve permettere al *dominus* o al board dello studio di rispondere istantaneamente a queste quattro domande:

1. Qual è la percentuale di completamento dell’obiettivo ad oggi?
2. Quante *milestones* intermedie abbiamo già smarcato con successo?
3. Il rapporto tra risorse investite (tempo/denaro) e risultati ottenuti è in linea con le previsioni?
4. Qual è la prossima azione prioritaria da mettere in campo lunedì mattina?

In conclusione, rendere misurabile un obiettivo richiede disciplina. Significa passare dalla cultura dell’”artigiano del diritto” a quella dell’”imprenditore forense”. Solo attraverso un approccio metodico, che include definizione chiara, tracciamento costante e capacità di adattamento, lo Studio Legale può governare il proprio futuro anziché subirlo.

Master di specializzazione

**Diritto delle tecnologie digitali emergenti
e dell’intelligenza artificiale**

Scopri di più

COMPETENZE E ORGANIZZAZIONE DELLO STUDIO

Negoziazione e mediazione: le soft skills che trasformano l'avvocato da contenzioso a problem solver

di Mario Alberto Catarozzo - Coach, Formatore, Consulente – CEO di MYPlace Communications

Master di specializzazione

Negoziazione e comunicazione strategica per avvocati: strumenti pratici per gestire

Scopri di più

La professione forense sta attraversando sotto più fronti una trasformazione profonda. Sul fronte della mediazione, i dati del primo semestre 2025 ci riportano che ci sono stati 87.416 procedimenti di mediazione iscritti, con un incremento del 14% rispetto al periodo pre-pandemia. Le soluzioni alternative al contenzioso a cui si ricorre sempre più spesso non sono più un fenomeno marginale, ma sintomo di un cambiamento strutturale che sta ridefinendo il ruolo dell'avvocato nella gestione delle controversie.

L'introduzione del D.L. 132/2014, convertito nella L. 162/2014, e le successive modifiche portate dalla Riforma Cartabia hanno consolidato gli strumenti di Alternative Dispute Resolution (ADR) come pilastri del sistema giustizia italiano. Mediazione civile e negoziazione assistita non rappresentano più semplici alternative al contenzioso, ma vere e proprie attività professionali e opportunità strategiche che richiedono competenze professionali nuove e specifiche.

Con tutto ciò, ancora molti professionisti continuano a considerare questi strumenti come "obblighi" normativi, piuttosto che come occasioni per ampliare il proprio ruolo professionale. Il dato che dovrebbe far riflettere è che quando le parti superano la diffidenza iniziale e l'avvocato assume un ruolo attivo nella mediazione, il tasso di successo supera il 30% nei casi in cui entrambe le parti si rendono disponibili, con picchi ancora più alti in materie come diritti reali e successioni.

Dal difensore al consulente: un cambio di paradigma necessario

La differenza fondamentale tra l'avvocato in sede giudiziale e quello impegnato in percorsi ADR non è solo formale, bensì sostanziale. Nel processo tradizionale, il professionista riveste il ruolo di difensore degli interessi della propria parte, costruendo strategie processuali orientate alla vittoria in giudizio. Nella mediazione e nella negoziazione assistita, invece, l'avvocato diventa un consulente strategico che guida il cliente verso soluzioni sostenibili nel lungo periodo. Questa trasformazione richiede l'acquisizione di competenze che vanno oltre la

preparazione giuridica tradizionale. La Corte di Cassazione, in diverse pronunce, ha evidenziato l'emersione di un nuovo ruolo dell'avvocato in mediazione, caratterizzato da competenze negoziali di tipo relazionale e umano. Non si tratta di abbandonare le competenze tecniche – che restano fondamentali per verificare la sostenibilità giuridica degli accordi – ma di integrarle con abilità trasversali che permettano di gestire le dinamiche relazionali ed emotive del conflitto.

L'ascolto attivo: la competenza trasversale fondamentale

Tra le soft skills essenziali per l'avvocato negoziatore, l'ascolto attivo occupa un posto centrale. Non si tratta del semplice “sentire” ciò che il cliente o la controparte dicono, ma di una tecnica di comunicazione strutturata che implica l'ascolto intenzionale e pieno dell'interlocutore.

L'ascolto attivo in ambito ADR si articola in diverse componenti:

- **Riformulazione semplice:** ripetere con parole proprie quanto detto dall'interlocutore per verificare di aver compreso correttamente.
- **Riepilogo:** sintetizzare i punti salienti emersi durante la discussione.
- **Rispecchiamento empatico:** riconoscere e validare le emozioni espresse, senza necessariamente condividerle.
- **Silenzio attivo:** saper gestire le pause, permettendo all'altro di elaborare e approfondire il proprio pensiero.

Queste tecniche, ampiamente utilizzate dai mediatori professionisti, stanno diventando patrimonio indispensabile anche per l'avvocato che assiste la parte in mediazione o conduce una negoziazione assistita. La capacità di ascoltare attivamente permette di individuare gli interessi reali che sottostanno alle posizioni dichiarate, aprendo la strada a soluzioni creative che il contenzioso tradizionale difficilmente può offrire.

Competenze negoziali e pensiero orientato alla soluzione

La negoziazione efficace richiede un mindset profondamente diverso da quello del contenzioso. Mentre nel processo l'obiettivo è prevalere sull'avversario, nella negoziazione l'obiettivo è costruire un accordo che soddisfi, almeno in parte, gli interessi di entrambe le parti.

Questo approccio, basato sul “problem solving”, definito anche approccio “win-win”, implica diverse competenze specifiche:

1. **Analisi degli interessi oltre le posizioni:** distinguere tra ciò che la parte dichiara di volere (la posizione) e i bisogni sottostanti che cerca di soddisfare (gli interessi).
2. **Creatività negoziale:** capacità di generare opzioni multiple prima di scegliere la soluzione, evitando la trappola della negoziazione distributiva (win-lose) per orientarsi

verso soluzioni integrative (win-win).

3. **Gestione delle emozioni:** riconoscere e gestire tanto le proprie emozioni quanto quelle del cliente e della controparte, evitando che l'escalation emotiva blocchi il processo negoziale.
4. **Comunicazione strategica:** saper formulare proposte, gestire obiezioni, utilizzare domande aperte per esplorare possibilità, modulare il linguaggio in funzione del contesto.
5. **Empatia professionale:** comprendere il punto di vista dell'altro senza necessariamente condividerlo, mantenendo il focus sugli obiettivi del proprio assistito.

Le statistiche dimostrano che queste competenze hanno un impatto diretto sui risultati: quando entrambe le parti sono assistite da avvocati formati nelle tecniche negoziali, la percentuale di accordi raggiunti aumenta significativamente e la qualità degli stessi risulta superiore in termini di sostenibilità nel tempo.

I vantaggi economici dell'approccio ADR

L'acquisizione di competenze negoziali non rappresenta solo un arricchimento professionale, ma una scelta strategica con impatti economici concreti sullo studio legale. I dati relativi al 2025 mostrano che le controversie trattate tramite ADR nei contratti d'opera hanno registrato un aumento del 280%, segno inequivocabile di come imprese e professionisti stiano riconoscendo il valore di questi strumenti.

Per l'avvocato, specializzarsi in negoziazione e mediazione significa:

- **Diversificazione del portfolio professionale:** non più esclusivamente contenzioso, ma anche consulenza preventiva e gestione stragiudiziale delle controversie.
- **Fidelizzazione del cliente:** la capacità di risolvere problemi rapidamente aumenta la soddisfazione del cliente e la reputazione professionale.
- **Riduzione dei tempi di definizione:** con durate medie di 3-4 mesi contro gli anni necessari per il giudizio, il professionista può gestire più pratiche e garantire tempi di incasso più brevi.
- **Accesso a nuovi mercati:** la mediazione obbligatoria in materie come franchising, contratti di rete, subfornitura, apre opportunità in settori tradizionalmente poco presidiati dalla professione forense.

Inoltre, gli avvocati che sviluppano competenze ADR possono accedere al doppio ruolo di assistenti della parte e, previa formazione specifica, di mediatori accreditati, moltiplicando le opportunità professionali.

La formazione come investimento strategico

Il Consiglio Nazionale Forense e molti Ordini locali hanno compreso l'importanza strategica di queste competenze da tempo, promuovendo percorsi formativi specifici. I crediti formativi

obbligatori per il 2025 (almeno 15) possono essere strategicamente orientati verso corsi che sviluppino queste soft skills.

I programmi di formazione più efficaci integrano:

- **Fondamenti teorici:** modelli di negoziazione (Harvard Method, negoziazione integrativa, BATNA/WAP).
- **Tecniche di comunicazione:** linguaggio non verbale, comunicazione empatica, gestione delle obiezioni.
- **Simulazioni pratiche:** role playing e casi reali che permettano di sperimentare le tecniche apprese.
- **Supervisione e feedback:** momenti di riflessione guidata sulla propria pratica professionale.

Esistono scuole, anche presso le Fondazioni Forensi degli Ordini, che offrono percorsi specifici dedicati alle “Soft Skills per Avvocati”, con focus particolare sulle strategie, tecniche e deontologia dell’avvocato che assiste la parte in mediazione.

Deontologia e nuove competenze: un equilibrio necessario

L’acquisizione di competenze negoziali solleva anche questioni deontologiche che il professionista deve saper gestire. Il passaggio dal ruolo di “combattente” a quello di “facilitatore dell’accordo” non può mai tradursi in un indebolimento della tutela degli interessi del cliente.

L’avvocato in mediazione o negoziazione assistita deve sapere:

- **Mantenere la competenza tecnica:** verificare sempre la sostenibilità giuridica dell’accordo proposto, proteggendo il cliente da conseguenze nefaste di accordi conclusi ingenuamente.
- **Gestire i conflitti di interesse:** essere consapevole delle situazioni in cui l’interesse immediato del cliente a chiudere rapidamente la pratica potrebbe contrastare con il suo interesse sostanziale di lungo periodo.
- **Preservare la riservatezza:** applicare con rigore il principio di confidenzialità che caratterizza le procedure ADR, evitando che informazioni emerse in sede negoziale possano essere utilizzate in eventuale giudizio successivo.
- **Informare adeguatamente:** garantire che il cliente comprenda la differenza tra procedimento giudiziale e ADR, le implicazioni dell’eventuale accordo, le alternative disponibili (BATNA – Best Alternative To a Negotiated Agreement).

Il Codice Deontologico Forense riconosce implicitamente questi nuovi ruoli, richiedendo al professionista di agire sempre nell’interesse del cliente, ma con modalità che si adattano al contesto specifico dell’intervento professionale.



E il futuro?

I numeri del 2025 confermano una tendenza chiara: la giustizia alternativa sta piano diventando un pilastro del sistema di risoluzione delle controversie. L'aumento del 14% delle procedure di mediazione, il consolidamento della partecipazione delle parti (55,5% di adesione al primo incontro), l'estensione delle materie obbligatorie introdotte dalla Riforma Cartabia, dimostrano che il mercato legale sta cambiando profondamente. L'avvocato deve saper integrare le tradizionali competenze giuridiche con le soft skills negoziali, trasformandosi da "semplice" tecnico del contenzioso a consulente strategico capace di offrire soluzioni personalizzate e sostenibili.

Investire nella formazione su ascolto attivo, comunicazione empatica, tecniche negoziali, gestione delle emozioni e pensiero orientato alla soluzione è oggi una necessità competitiva. Il professionista che oggi acquisisce queste competenze si posiziona all'avanguardia di una professione in evoluzione, pronta a rispondere alle esigenze di clienti sempre più consapevoli del valore del tempo, della qualità delle relazioni e della sostenibilità economica delle scelte legali.

Master di specializzazione

**Negoziazione e comunicazione strategica
per avvocati: strumenti pratici per gestire**

Scopri di più