

Медиация в налоговых спорах: от конфронтации к сотрудничеству

Жомнир Евгения Павловна,

директор Центра медиации СПбГУ, член Правления АНО «Центр медиации Ассоциации юристов России», член Комиссии АЮР по медиации, медиатор Центра медиации при РСПП, государственный советник РФ 3 класса.

Новая парадигма взаимодействия



ЦЕЛЬ —
фундаментальный переход от
конфронтации к конструктивному
диалогу, который выгоден обеим
сторонам.

ЗАДАЧА —
нахождение устойчивого,
юридически корректного и
экономически целесообразного
решения.

Эксперты — проводники и гаранты качества



Архитекторы решений

Адвокаты, аудиторы и налоговые консультанты обеспечивают правовую и финансовую состоятельность достигаемых соглашений.



Оценка рисков

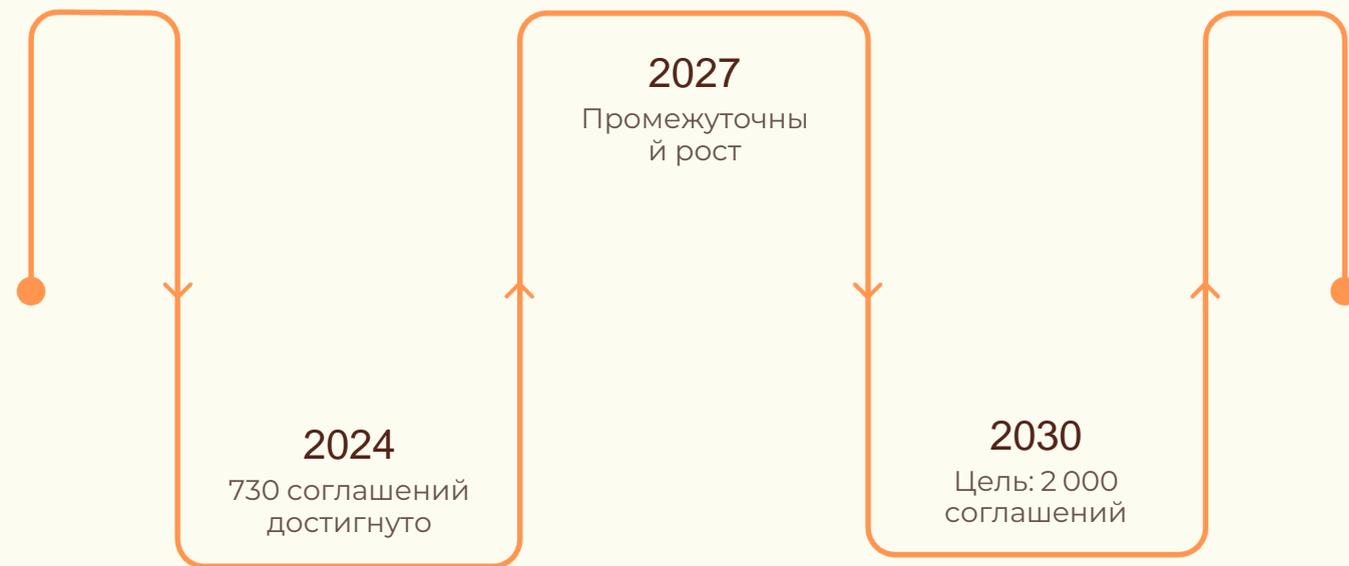
Эксперты помогают сторонам сформулировать интересы и объективно оценить все возможные риски.



Новая роль

Трансформация от конфронтационной защиты к конструктивному проектированию решений.

Национальная модель целевых условий ведения бизнеса до 2030 года



Государственный заказ на изменения

Распоряжение Правительства РФ от 29 ноября 2025 г. № 3523-р прямо предусматривает развитие механизмов досудебного экспертного урегулирования, включая медиацию и адьюдикацию.

Целевой показатель: рост нотариально удостоверенных медиативных соглашений с 730 в 2024 году до 2000 к 2030 году.

Основные мероприятия Нацпроекта

01

Законодательные изменения

Создание условий для развития профессиональной медиации и закрепление прав медиатора в судопроизводстве.

03

Национальный стандарт

Утверждение стандарта досудебного урегулирования разногласий органов власти с предпринимателями.

02

Международная интеграция

Подписание и ратификация Конвенции ООН о международных мировых соглашениях (Нью-Йорк, 2018).

04

Реальные возможности

Формирование условий для заключения мировых соглашений органами государственной власти.



От монолога к диалогу

Равноправный диалог

Медиация — идеальная площадка для апробации новой модели взаимодействия бизнеса и государства.

Поиск решений

Направленность на взаимоприемлемый вариант в рамках закона, а не на победу любой ценой.

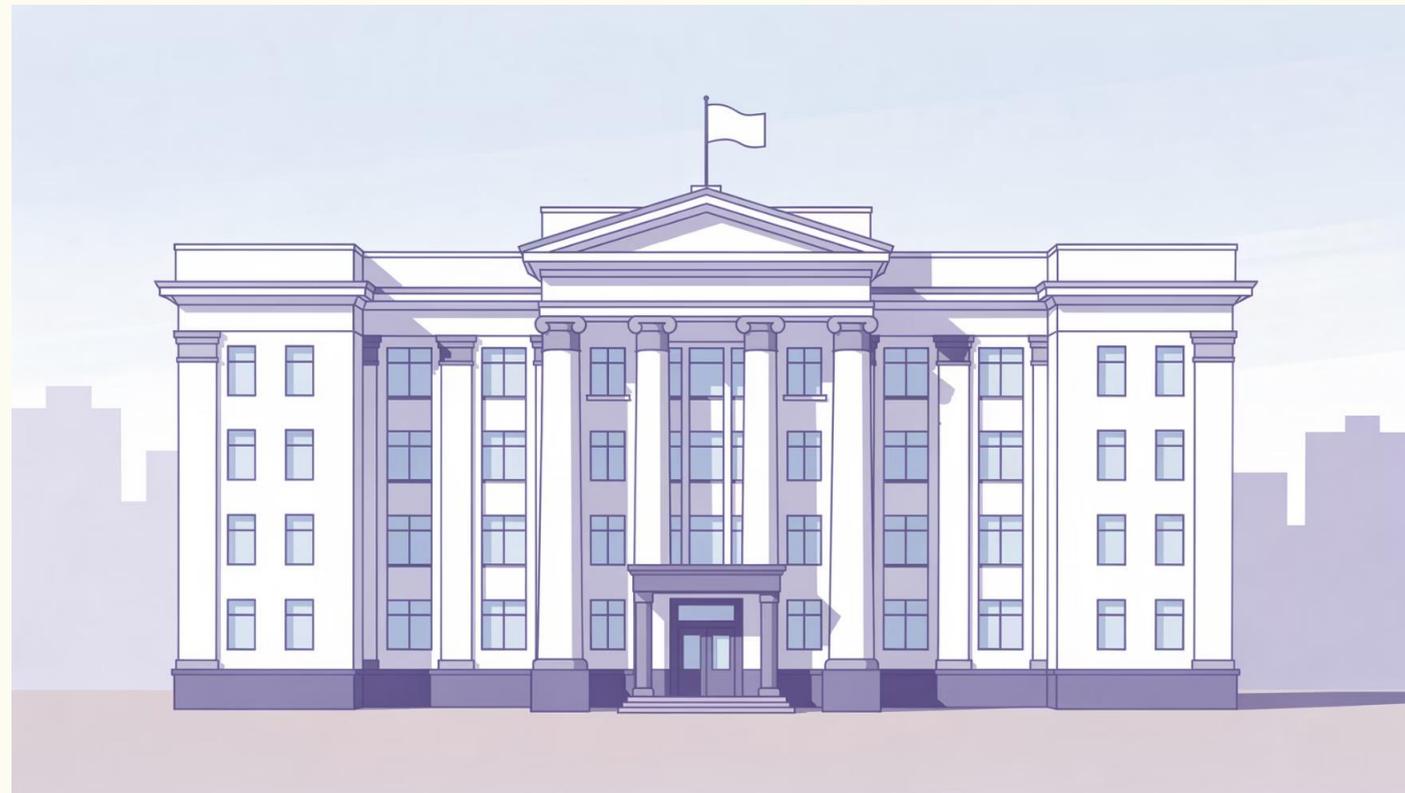
Государственные инициативы

ФАС России

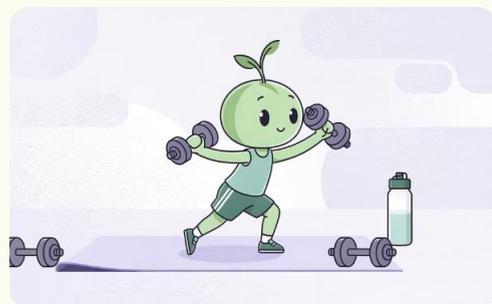
Приказ от 23.01.2024 № 30/24 «О создании рабочей группы по вопросам внедрения института медиации в деятельность ФАС России».

ФНС России

Распоряжение от 24.10.2025 «О проведении пилотного проекта по привлечению медиаторов при урегулировании разногласий, возникающих в налоговых правоотношениях».



Обучение — критически важный фундамент



Единый язык

Понимание философии, этапов и возможностей медиации всеми участниками процесса.



Масштабные программы обучения

Образовательные инициативы для представителей бизнеса, консультантов и сотрудников ФНС.

Образовательные ресурсы

Палата налоговых консультантов

Специализированное обучение налоговых консультантов медиации в налоговых правоотношениях.

palata-nk.ru/events/mediatsiya

ФНС-Лаб

Видео-лекции по медиации для сотрудников Федеральной налоговой службы.

fnslab.ru



Совместная проектная работа с ФНС



Обмен опытом

Анализ завершенных процедур с соблюдением конфиденциальности.



Выявление проблем

Системное определение сложных мест в администрировании.



Выработка критериев

Совместное создание методик отбора дел на медиацию.

Формирование новой культуры коммуникации

Стратегическая цель

Переход от культуры тотального контроля и подозрительности к культуре прозрачности и кооперации.

Взаимная выгода

- Бизнес получает предсказуемость и снижение издержек
- ФНС — повышение добровольной исполняемости
- Высвобождение ресурсов для работы с реальными нарушениями

Единое понимание «медиабельности» споров



Что такое медиабельный спор?

- спор, где есть реальное пространство для взаимовыгодного решения.

Критерии должны быть выработаны и приняты совместно бизнес-сообществом, экспертным сообществом и ФНС.

Медиация — процедура для ответственных профессионалов



Добросовестность

Участие подготовленных сторон, уверенных в своей позиции.



Открытость

Готовность к диалогу и поиску взаимоприемлемых решений.



Ответственность

Выполнение взятых на себя обязательств.



Медиация — инструмент для сильных и зрелых участников правового поля.



Три составляющие успеха



Доверие подкрепляется профессионализмом,
знания получаются через обучение,
институты создаются через совместную проектную работу с ФНС.



Медиация как инвестиция в новые отношения

Давайте работать
и
достигать результат
вместе!

