

COMPOSIZIONE NEGOZIATA DELLA CRISI TRA CONTINUITA' E INNOVAZIONE: IL NUOVO DECRETO DIRIGENZIALE 23 APRILE 2026, UN PRIMO SGUARDO D'INSIEME.

FABIO CESARE¹

SOMMARIO: 1. Inquadramento; 2. La continuità dell'impianto; 3. Le innovazioni strutturali; 4. L'allineamento al Codice della crisi; 5. Il tema dei piani e del valore riservato ai soci; 6. Il protocollo di conduzione e il ruolo dell'esperto; 7. Gruppi di imprese e coordinamento delle trattative; 8. La piattaforma telematica e l'infrastruttura informativa; 9. Formazione degli esperti, scheda professionale e relazione finale; 10. Considerazioni finali.

1. Inquadramento

Il decreto dirigenziale del Ministero della Giustizia del 23 aprile 2026² sulla composizione negoziata si inserisce nel percorso di progressiva stabilizzazione dell'istituto nel Codice della crisi e dell'insolvenza, recependo l'ulteriore aggiornamento del documento elaborato dalla Commissione di studio istituita il 22 aprile 2021 e già aggiornato nel marzo 2023. Il nuovo testo è espressamente collegato agli articoli 5-bis, 13 e 17 del d.lgs. 12 gennaio 2019, n. 14, come modificati dal d.lgs. 3 settembre 2024, n. 136, e supera così il perimetro originario del decreto del 28 settembre 2021, nato in attuazione del d.l. 24 agosto 2021, n. 118.

Ne deriva un mutamento di prospettiva: il provvedimento del 2021 aveva la funzione di rendere immediatamente operativa la composizione negoziata nella fase di prima introduzione dell'istituto,

¹ Fabio Cesare è avvocato in Milano, Esperto di diritto della crisi d'impresa e autore di numerose pubblicazioni in materia.

² Pubblicato sul Bollettino Ufficiale del Ministero di Giustizia il 1 giugno 2026.

mentre il decreto del 2026 ne consolida la collocazione all'interno del sistema codicistico e ne amplia il contenuto tecnico-operativo.

2. La continuità dell'impianto

Resta ferma l'ossatura del documento già conosciuto dagli operatori. Il decreto del 2026 conferma infatti la presenza di una Sezione I dedicata al test pratico per la verifica della ragionevole perseguibilità del risanamento, di una Sezione II contenente la checklist particolareggiata per la redazione del piano e per l'analisi della sua coerenza, di una Sezione III relativa al protocollo di conduzione della composizione negoziata, nonché delle sezioni su formazione degli esperti, piattaforma telematica e scheda sintetica del profilo professionale dell'esperto.

Anche il sistema degli allegati conserva il nucleo essenziale già presente nella disciplina originaria: indicazioni per la formulazione delle proposte alle parti interessate, istanza *on line*, dichiarazione di accettazione della nomina e scheda sintetica dell'esperto. Questa continuità strutturale conferma che il legislatore ministeriale non ha inteso rifondare l'istituto, ma aggiornarlo in funzione dell'evoluzione del diritto positivo e delle prassi applicative.

3. Le innovazioni strutturali

L'elemento di maggiore novità è rappresentato dall'introduzione della Sezione II-*bis*, dedicata alle specificità dei piani nel caso di strumenti di regolazione della crisi e al valore riservato ai soci. Tale sezione non compariva nel decreto del 28 settembre 2021 e segnala il passaggio da una concezione della composizione negoziata come percorso prevalentemente orientato alla ristrutturazione stragiudiziale a una visione che la raccorda in modo più stretto agli strumenti di regolazione della crisi previsti dal Codice.

A questa innovazione si aggiunge il nuovo Allegato 5, contenente l'indice della relazione finale dell'esperto. Anche questo dato è significativo: nel modello originario del 2021 mancava una griglia così analitica dei contenuti della relazione conclusiva, segno dell'avvertita esigenza di guidare gli esperti tramite progressive standardizzazioni, tra le quali va annoverato il contenuto informativo della valutazione finale dell'esperto, con ricadute sia sulla trasparenza

del procedimento sia sulla successiva utilizzabilità delle risultanze della composizione negoziata.

4. L'allineamento al Codice della crisi

Il nuovo decreto rispecchia fedelmente la riscrittura degli articoli 5-bis, 13 e 17 CCII conseguente al d.lgs. 136/2024. L'art. 5-bis CCII valorizza il test pratico e la lista di controllo come strumenti utilizzabili non soltanto nell'ambito della composizione negoziata, ma anche in quello degli strumenti di regolazione della crisi e dell'insolvenza; coerentemente, il decreto del 2026 estende l'orizzonte applicativo della check-list e ne accentua la funzione di supporto alla costruzione del piano in chiave sistemica.

Il test peraltro impone di utilizzare i flussi correnti e non quelli prospettici conseguenti all'*action plan*, come attualmente possibile, con adattamenti per le imprese minori per le quali è previsto un test semplificato.

In ogni caso esso verrà adattato nel corso della composizione, mano a mano che il progetto di piano verrà affinato anche tramite le trattative.

L'art. 13 CCII demanda al decreto dirigenziale la definizione della struttura della piattaforma telematica nazionale, del contenuto della lista di controllo, delle modalità di esecuzione del test pratico e del protocollo di conduzione, oltre che della formazione richiesta per l'iscrizione degli esperti nell'elenco. L'art. 17 CCII, inoltre, collega al decreto il modello dell'istanza di nomina e, nella logica del nuovo impianto, anche la formalizzazione dei contenuti necessari per la relazione finale, oggi esplicitati nell'Allegato 5.

Il raffronto con il 2021 evidenzia quindi un cambio di fondamento normativo: la disciplina originaria si appoggiava alle disposizioni del d.l. 118/2021, mentre il decreto del 2026 opera interamente entro il perimetro del Codice della crisi nella sua formulazione aggiornata.

5. Il tema dei piani e del valore riservato ai soci

La Sezione II-*bis* merita particolare attenzione. Essa affronta il problema delle specificità dei piani quando il percorso di composizione negoziata si intreccia con strumenti di regolazione della crisi, mettendo in rilievo la necessità di chiarire il valore complessivo generato dal piano, il grado di soddisfacimento dei

creditori in tutte le alternative praticabili e l'eventuale quota di valore a disposizione dei soci dopo la manovra.

Si tratta di un approccio innovativo rispetto al 2021, nel quale la check-list era focalizzata soprattutto sull'organizzazione dell'impresa, sulla lettura della situazione economico-patrimoniale, sulle strategie di intervento, sulle proiezioni finanziarie e sul risanamento del debito, senza un autonomo sviluppo del problema del valore riservato al capitale di rischio. La rilevanza sistematica della nuova sezione è evidente, poiché essa si collega direttamente ai temi della distribuzione del valore, della correttezza delle proposte rivolte ai creditori e della tenuta delle soluzioni poi veicolate negli strumenti soggetti a omologazione.

6. Il protocollo di conduzione e il ruolo dell'esperto

Anche la Sezione III del nuovo documento mostra un marcato salto di qualità sul piano operativo. Il protocollo del 2026 dettaglia in modo più penetrante la verifica dell'indipendenza dell'esperto, la valutazione delle concrete prospettive di risanamento, l'analisi di coerenza del piano, la gestione delle trattative, il rilascio dei pareri, la conduzione in presenza di misure protettive e cautelari e la conclusione dell'incarico con relazione finale.

Il testo valorizza inoltre la pianificazione dell'attività dell'esperto sin dall'avvio della composizione negoziata, prevedendo che essa sia comunicata all'imprenditore e aggiornata ove necessario; viene così rafforzata la dimensione ordinante e metodologica dell'incarico, che nel 2021 era delineata in termini più elastici e meno scanditi.

Particolarmente rilevante è la maggiore attenzione agli atti di straordinaria amministrazione e ai pagamenti non coerenti rispetto alle trattative o alle prospettive di risanamento. Il documento 2026 specifica le ipotesi in cui l'esperto deve essere preventivamente informato e quelle nelle quali, in caso di dissenso, è tenuto all'iscrizione del proprio dissenso nel registro delle imprese, contribuendo così a rendere più nitido il raccordo tra gestione dell'impresa, tutela dei creditori e responsabilità degli amministratori.

7. Gruppi di imprese e coordinamento delle trattative

Uno dei profili di maggiore interesse della riforma è costituito dalla più ampia disciplina dei gruppi di imprese. Il decreto del 2026

dedica un'articolata parte del protocollo alla gestione della composizione negoziata in presenza di gruppo, imponendo all'esperto di verificare anzitutto quale sia l'impresa che presenta la maggiore esposizione debitoria nel territorio dello Stato, anche ai fini dell'individuazione del tribunale competente per misure protettive, cautelari o autorizzazioni.

Il documento considera poi i diversi scenari possibili: istanza unica di gruppo; istanze separate presentate da più società appartenenti al medesimo gruppo; scelta tra trattazione unitaria e trattazioni distinte; eventuale coinvolgimento di società del gruppo non in crisi ma interessate al risanamento. In tutte queste ipotesi, l'elemento guida è la tutela dei creditori delle singole imprese e la corretta considerazione dei rapporti economici, finanziari e patrimoniali infragruppo.

Di particolare rilievo è anche il riferimento ai finanziamenti infragruppo, rispetto ai quali il testo richiama la disciplina dell'art. 25 CCII, sia sul versante dell'esclusione della postergazione, sia su quello del possibile riconoscimento della prededuzione, quando ne ricorrano i presupposti. Si tratta di un livello di analiticità assente nel 2021 e coerente con la crescente centralità della dimensione di gruppo nella crisi d'impresa contemporanea.

8. La piattaforma telematica e l'infrastruttura informativa

Il decreto del 2026 aggiorna anche la descrizione della piattaforma telematica nazionale, che non è più soltanto luogo di accesso all'istanza e ai documenti essenziali, ma si tramuta in un ambiente digitale di gestione della composizione negoziata. Nel nuovo impianto trovano rilievo una *virtual data room*, l'area secretata per le offerte eventualmente ricevute, l'interoperabilità con le banche dati pubbliche richiamate dall'art. 14 CCII e perfino le procedure di emergenza da attivare laddove insorgano problemi di ordine informatico.

Rispetto al 2021, il salto non è meramente tecnologico, ma funzionale: la piattaforma diventa lo spazio in cui si organizza il flusso informativo necessario all'esperto, all'imprenditore e alle parti interessate per lo svolgimento consapevole delle trattative.

9. Formazione degli esperti, scheda professionale e relazione finale

La nuova disciplina conferma la centralità della formazione specifica quale requisito di accesso all'elenco degli esperti, in linea con l'art. 13, comma 4, CCII. Parallelamente, amplia il contenuto della scheda sintetica del profilo professionale, destinata a raccogliere dati più significativi sulle esperienze maturate, sui settori trattati, sulle dimensioni delle imprese assistite e sugli esiti delle composizioni già seguite.

Ancor più significativa è la standardizzazione della relazione finale attraverso l'Allegato 5. L'esperto è ora guidato a rendere conto in modo più strutturato delle attività svolte, delle trattative intraprese, delle soluzioni esplorate, del confronto con le alternative concretamente praticabili e della valutazione complessiva del percorso, con l'effetto di accrescere il valore ordinante e probatorio della relazione nel successivo sviluppo della crisi.

10. Considerazioni finali

Il decreto dirigenziale 23 aprile 2026 aggiorna il lessico della composizione negoziata e ne ridefinisce il profilo sistematico coordinandolo con il Codice della crisi come novellato nel 2024. Le differenze rispetto al decreto del 28 settembre 2021 emergono soprattutto nell'inserimento della procedura in un quadro ordinamentale ormai stabilizzato, nell'attenzione ai collegamenti con gli strumenti di regolazione della crisi, nell'emersione del tema del valore riservato ai soci, nella disciplina dei gruppi e nella crescente formalizzazione del ruolo dell'esperto.

Ne risulta una composizione negoziata meno sperimentale e più esigente, nella quale l'analisi economico-finanziaria, la trasparenza informativa e la correttezza nella distribuzione del valore assumono una rilevanza decisamente più marcata rispetto alla stagione inaugurale del 2021.