

L'impresa sociale nell'Europa che cambia

Redazione

Impresa Sociale si è più volte aperta ad uno sguardo internazionale, seguendo e commentando le iniziative promosse dalle istituzioni europee, che hanno direttamente o indirettamente avuto un impatto sullo sviluppo dell'impresa sociale. Lo ha fatto nel [numero 1/2022](#) che, oltre ad offrire una panoramica sullo stato dell'arte, in Europa e oltre i confini europei, della ricerca su impresa sociale, economia sociale e Terzo settore e dell'applicazione dei diversi concetti teorici, ha rappresentato un primo momento di riflessione sull'impatto del *Social Economy Action Plan*. La Rivista è ritornata sul tema nel [numero 1/2024](#), in occasione dell'approvazione della Raccomandazione del Consiglio dell'Unione europea del 27 novembre 2023, con la quale gli Stati membri sono incoraggiati a sviluppare condizioni quadro favorevoli allo sviluppo dell'economia sociale. Poi, a valle della Raccomandazione, ha via via seguito il dibattito sull'implementazione del Piano Nazionale dell'Economia sociale, dando spazio ad alcune proposte ([1](#) e [2](#)) nella fase di discussione, soffermandosi su alcune [applicazioni locali](#) e, per ultimo, [commentandone la versione portata all'attenzione del Consiglio dei ministri](#).

Perché, dunque, ha senso tornare oggi, a due anni di distanza, ad uno sguardo più ampio? Il motivo è che accanto, al succedersi di eventi, con un carattere solo apparentemente lineare, le imprese sociali si stanno interfacciando con cambiamenti profondi che segnano importanti discontinuità nell'ambiente in cui esse hanno operato; discontinuità che riguardano sia le politiche, sia le strategie adottate dalle stesse imprese sociali.

Si tratta di aspetti che, in questi mesi, sono spesso fatti oggetto di riflessione sui media di settore, cogliendo aspetti effettivi e reali, ma trascurando, almeno in parte, la sostanza dei processi in atto. Da un lato, dopo la forte attenzione posta sull'economia sociale e, quindi, sull'impresa sociale quale dinamica trasversale alle forme che tradizionalmente la compongono - dal lancio del *Social Economy Action Plan*, dalla Strategia Industria Europea e dalla Raccomandazione del Consiglio dell'Unione europea - si è registrato un drastico calo di attenzione da parte della Commissione europea, ben evidenziato dal contributo di Valentina Caimi in questo numero. Questo cambio di atteggiamento ha portato alla chiusura dell'unità dedicata all'economia sociale in seno alla Direzione Generale Grow della Commissione europea, alla cancellazione di alcuni bandi dedicati all'economia sociale, alla soppressione dell'ecosistema industriale Economia sociale e di prossimità e all'interruzione del lavoro del *Transition Pathway* relativo all'economia sociale. D'altra parte, si sta assistendo ad una reazione difensiva da parte del mondo dell'economia sociale, che denuncia, ad esempio, l'aumento delle spese militari a scapito degli investimenti in welfare, salute, scuola, cultura, ambiti in cui l'impresa sociale riveste un ruolo chiave, che a seguito del lancio del SEAP ci si aspettava sarebbero stati valorizzati e, più in generale, lamenta il venir meno dell'attenzione relativamente al mondo dell'economia sociale (Caimi, 2026).

Se questa reazione è, da una parte, del tutto comprensibile, non ci esime dall'interrogarsi su cosa questo mondo può dire rispetto alle questioni più ampie che attraversano il nostro continente e il mondo: in sostanza a domandarsi, a partire da quello che l'Europa si propone di essere nei prossimi decenni, qual è il ruolo che potrebbe rivestire l'impresa sociale.

In che misura i diversi temi all'ordine del giorno – il clima, oggi più che mai, l'energia per cui ci scopriamo dipendenti da circostanze esogene e imprevedibili, la difesa, in un'Europa circondata da avversari e ex alleati massimamente aggressivi, la democrazia, che appare sempre più affaticata dall'interno e sempre più attaccata all'esterno, le telecomunicazioni, settore strategico in mano a pochi soggetti non necessariamente amici, le tecnologie, e in particolare l'AI, su cui si assiste per oggi da spettatori ad una contesa tra USA e Cina, i nuovi attori mondiali, compresi quelli contigui all'Europa, che rivendicano un ruolo di primo piano (e investono sull'impresa sociale, come ci dice questo numero rispetto alla Turchia), ecc. – interrogano l'impresa sociale e, più in generale, l'economia sociale? È veramente lungimirante liquidare tutto ciò come “false priorità” e riaffermare che l'importante è salvaguardare le risorse per il welfare, dove l'impresa sociale opera?

Dunque, in una fase in cui l'impresa sociale è immersa in un cambiamento forse ancora non pienamente percepito, 1) quali sono le priorità e gli auspici per le politiche e 2) quali le riflessioni sulle strategie delle imprese sociali? In che misura il cambiamento va osteggiato? In che misura va assecondato? In che misura va orientato, inserendo in esso le priorità e le attenzioni delle imprese sociali? È una lente attraverso cui leggere i contributi della sezione monografica di questo numero, che si spera possano aprire un dibattito.

Un dibattito che non può prescindere da un costante e proficuo interscambio tra ricercatori e *practitioner*. Sin dall'esordio dell'impresa sociale questa interazione è stata particolarmente feconda, permettendo di dare un nome a un fenomeno di frontiera rimasto a lungo invisibile. In questo scenario, l'adozione di un approccio transdisciplinare appare quanto mai opportuna nell'attuale fase storica, caratterizzata da profonde trasformazioni, crisi interconnesse e rimodulazioni di policy a livello europeo. Coniugare la conoscenza scientifica con le pratiche sul campo è indispensabile per individuare strategie efficaci di valorizzazione dell'impresa sociale e, più in generale, dell'economia sociale, il cui operato è storicamente orientato alla giustizia sociale e ambientale, alla democrazia e alla coesione.

Nel solco di questo metodo di lavoro, al fine di stimolare un dibattito sugli scenari di sviluppo futuri, la parte monografica di questo numero, dedicata appunto all'impresa sociale nell'Europa che cambia, riserva spazio a quattro riflessioni che incrociano il tema dell'impresa sociale da diverse prospettive.

Il contributo di Giulia Galera ricostruisce la traiettoria evolutiva delle imprese sociali, soffermandosi sulle principali matrici generative, sui settori di attività emergenti e sulle diverse forme giuridiche e politiche di supporto, adottate in alcuni Paesi europei particolarmente rappresentativi. Ne deriva un arcipelago articolato di esperienze e modelli che, negli anni, si è significativamente differenziato. Se una parte delle imprese sociali ha iniziato a piegarsi sempre di più alle logiche di mercato, altre imprese sociali hanno progressivamente rinnovato il proprio impegno civico, ridefinendo interventi e strategie. Come sottolinea Galera, in questo panorama multiforme si innesta la dialettica tra due approcci, solo apparentemente contrapposti: quello unificante, incline a superare settorialità e particolarismi, implicito nella cornice dell'economia sociale e quello volto a rivendicare il riconoscimento delle diverse individualità. Tale dialettica interessa trasversalmente le politiche pubbliche e l'identità delle organizzazioni. Riflettere su questa interazione è quanto mai opportuno nell'ottica di rafforzare il posizionamento e favorire la crescita non solo dell'impresa sociale, bensì dell'economia sociale nel suo complesso.

Alla ricostruzione storico-evolutiva dell'impresa sociale nel contesto europeo seguono due analisi di policy: la prima, si interroga sul ruolo delle imprese sociali e, in un'ottica più ampia, dell'economia sociale, nella nuova agenda strategica dell'Unione europea; la seconda, sempre avendo come riferimento i cambiamenti in atto, esplora le questioni connesse alla partecipazione ai programmi UE per le organizzazioni dell'economia sociale.

Dopo aver ripercorso lo sviluppo delle politiche europee degli ultimi dieci anni, il saggio di Valentina Caimi si sofferma sui ruoli dell'impresa sociale e dell'economia sociale nel contesto di sette politiche adottate dalla Commissione europea tra il

2025 e il 2026, che spaziano dalla resilienza alle crisi alla sicurezza democratica, dalla qualità del lavoro alle politiche abitative, fino alla lotta alla povertà e all'equità intergenerazionale. L'esito della sua riflessione è per certi versi inaspettato. A dispetto di una repentina riduzione di visibilità dell'economia sociale, a seguito del cambio di atteggiamento da parte della Commissione europea, si sta assistendo ad una progressiva integrazione, sovente sottotraccia, dei principi dell'economia sociale da parte delle politiche europee. Se si eccettuano le iniziative promosse dalla Direzione Generale Occupazione e Affari sociali, permane, tuttavia, una significativa frammentazione terminologica, che appare in controtendenza con la convergenza concettuale promossa dal *Social Economy Action Plan*. Come sottolineato da Caimi, la sfida per i prossimi anni sarà favorire un allineamento tra il riconoscimento funzionale delle organizzazioni dell'economia sociale da parte di singole azioni di policy con il *Social Economy Action Plan* e con la Raccomandazione del Consiglio del 2023.

Nel secondo contributo di policy, Camilla Baldini si focalizza sui cambiamenti indotti dal nuovo Quadro Finanziario Pluriennale 2028-2034, presentato dalla Commissione europea il 16 luglio 2025 e attualmente in fase di negoziazione. L'autrice riflette criticamente sul cambiamento delle condizioni che permetteranno alle organizzazioni dell'economia sociale di partecipare alla progettazione e all'attuazione delle politiche europee sociali, occupazionali e di sviluppo territoriale. Da una parte, la guerra in Ucraina, l'instabilità geopolitica e la forte competizione tecnologica e industriale spingono l'Unione europea a cercare maggiore sicurezza e autonomia; dall'altra, emerge una radicale trasformazione del quadro di riferimento delle politiche. Mentre la *Social Business Initiative* del 2011 concentrava l'attenzione sulle imprese sociali, individuando misure rivolte al miglioramento del loro accesso ai finanziamenti, della visibilità e del quadro giuridico di riferimento, il focus del *Social Economy Action Plan* è, infatti, l'economia sociale, ovvero un insieme di organizzazioni più ampio e diversificato. Di qui, due preoccupazioni sollevate da Baldini. La prima è che l'enfasi posta dal QFP 2028-2034 su competitività, capacità d'investimento, eccellenza organizzativa e concorrenza tra i proponenti possa generare effetti distorsivi. Da un lato, un simile impianto potrebbe avvantaggiare gli attori maggiormente strutturati a scapito delle organizzazioni con meno risorse, seppur più radicate nei territori; dall'altro, potrebbe pregiudicare la definizione di architetture progettuali di natura collaborativa. La seconda preoccupazione è che il grande rilievo politico dato all'economia sociale tolga spazio ai sostegni mirati per le diverse tipologie di organizzazioni dell'economia sociale, ostacolando la valorizzazione del loro potenziale.

La sezione monografica è completata da una riflessione di Giuseppe Guerini che, inserendosi nel dibattito sull'implementazione della Raccomandazione del Consiglio dell'Unione europea per l'attuazione del Piano d'Azione per l'Economia Sociale, adottata nel novembre del 2023, si proietta in una dimensione extra europea. Sottolineando importanti convergenze in tema di crescita cooperativa, governance democratica, sostenibilità e integrazione delle tecnologie digitali, il saggio contribuisce alle riflessioni sulla cooperazione e, in linea di massima, sull'economia sociale e sulle condizioni che ne favoriscono o ostacolano lo sviluppo. L'autore si concentra su Regno Unito, Turchia e Québec, in virtù dei rilevanti cambiamenti in atto nei settori cooperativi dei rispettivi Paesi. L'interesse per il Regno Unito è legato all'ambizioso obiettivo governativo di raddoppiare le dimensioni del settore cooperativo, trovandosi a fare i conti con le sfide strutturali della crescita e della definizione identitaria; la Turchia è stata scelta per via del dinamismo istituzionale inatteso che il Piano d'Azione Cooperativo 2025-2029 e il riconoscimento politico della cooperazione sociale hanno stimolato; e il Québec si configura come caso studio significativo perché dopo dieci anni di attesa, nel febbraio 2026, è stata approvata una riforma della legislazione cooperativa che ha introdotto significativi elementi di modernizzazione.

Lo sguardo internazionale non si esaurisce con la sezione monografica. Due altri saggi aprono una finestra su riflessioni di natura comparata proponendo, attraverso l'analisi di due esperienze francesi, una nuova lente per ripensare lo sviluppo locale.

Arricchendo il dibattito internazionale sul fenomeno delle imprese sociali, il contributo di Desirée Saladino si concentra sulla *Société Coopérative d'Intérêt*

Collectif (SCIC). Focalizzandosi su questa forma cooperativa segnatamente multistakeholder, introdotta in Francia nel 2001, l'autrice si interroga sul rapporto tra imprese collettive e territorio, adottando un impianto metodologico integrato che combina analisi bibliografica, analisi normativa e un approfondimento empirico di natura sia qualitativa, sia quantitativa. Il quadro teorico, utilizzato da Saladino, fa dialogare gli studi sullo sviluppo locale con quelli sull'economia sociale e solidale. Attraverso una riflessione sul rapporto tra impresa cooperativa e sviluppo locale, l'analisi contribuisce a superare la visione statica del radicamento territoriale; lo sviluppo locale viene, infatti, inteso non come semplice prossimità geografica, ma come esito di una governance multi-attore orientata all'utilità collettiva, alla mobilitazione di risorse e alla coesione sociale. La sua chiave interpretativa – fondata sulle nozioni di *enracinement*, *ancrage* e *amarrage* – stimola una riflessione sul concetto di *embeddedness* territoriale, inteso come il grado di radicamento di un'organizzazione economica nelle reti sociali, istituzionali e relazionali di un contesto. Si tratta di un approccio analitico potenzialmente applicabile anche allo studio di casi analoghi in altri Paesi.

L'analisi di Saladino è integrata da quella di Marina Izzo, che si sofferma sul fenomeno dei *tiers lieux* al fine di stimolare la costruzione di una declinazione italiana di terzo luogo. I *tiers lieux* sono imprese sociali, costituite in Francia inizialmente come associazioni e, più recentemente, per lo più come SCIC, che hanno sperimentato una modalità innovativa per gestire il territorio. Diffusisi rapidamente grazie a un articolato sistema di politiche pubbliche, essi nascono dal tentativo di associare settore pubblico, privato e cittadini nella promozione di un interesse generale. Operando all'intersezione tra lavoro, cultura e socialità, i *tiers lieux* si sono dimostrati particolarmente inclini ad attivare processi di rigenerazione territoriale, inclusione sociale e transizione verso modelli economici e professionali più flessibili, sostenibili e collaborativi. Muovendo dall'analisi del contesto francese, il contributo evidenzia la centralità della dimensione di prossimità nei processi collettivi e nella riconfigurazione dei legami sociali, delle pratiche professionali e dei modelli di partecipazione civica. A questo proposito, la riflessione mette in luce come la mancanza di questa dimensione – dinamica ricorrente nei *tiers lieux* promossi top-down dagli enti locali – ne comprometta la sostenibilità nel lungo periodo, suggerendo una riflessione più ampia estendibile al fenomeno dell'impresa sociale in altri contesti geografici. Infine, Izzo propone un confronto tra i *tiers lieux* francesi e le tante esperienze italiane che, pur non riconoscendosi in un'etichetta unitaria, di fatto rispondono ad un'analoga istanza di dare vita a luoghi aperti, partecipati, multifunzionali, in cui cultura, aggregazione, welfare, cittadinanza si intrecciano in forme innovative.

Questi due contributi, pur non essendo organici alla riflessione della parte monografica che posiziona l'impresa sociale nei cambiamenti in atto a livello europeo, ci aiutano a comprendere come le evoluzioni e le sfide sviluppate nei primi articoli investano un mondo ricco di espressioni diverse, con declinazioni di forme e operatività delle imprese sociali estremamente vario. Motivo per cui è legittimo attendersi che alle questioni poste da questo numero della Rivista non vi sarà una risposta semplice e unitaria, ma un insieme di reazioni diverse che proveranno, in modo più o meno consapevole, a fare i conti con un contesto in evoluzione.