

# I confini dell'impresa sociale

Roma, 26 marzo 2026

Andrea Bernardoni, Legacoopsociali

140 **LEGACOOP**  
RETE NAZIONALE SERVIZI

140 **LEGACOOP**  
SOCIALI

**COOPFOND**   
FONDO MUTUALISTICO **LEGACOOP**

**CENTRINRETE**  
**LEGACOOP**

# Prologo

Negli anni Duemila il concetto di impresa sociale ha incontrato un crescente successo e popolarità, è stato adottato da diverse organizzazioni internazionali tra cui OCSE, ILO, Commissione Europea e in Europa numerosi paesi, tra cui l'Italia, hanno riconosciuto, regolamentato e adottato misure di sostegno a favore di diverse forme di impresa sociale.

*La crescente attenzione, tuttavia, ha alimentato la confusione sul concetto stesso di impresa sociale e sulle sue caratteristiche essenziali.*

# Cosa è un'impresa sociale?

Un soggetto giuridico privato e autonomo (dalla pubblica amministrazione), che svolge attività produttive secondo criteri imprenditoriali (continuità, sostenibilità, qualità), ma che persegue, a differenza delle imprese convenzionali, **una esplicita finalità sociale** che si traduce nella produzione di benefici diretti a favore di una intera comunità o di soggetti svantaggiati.

(Borzaga, 2009)

# La confusione intorno all'impresa sociale

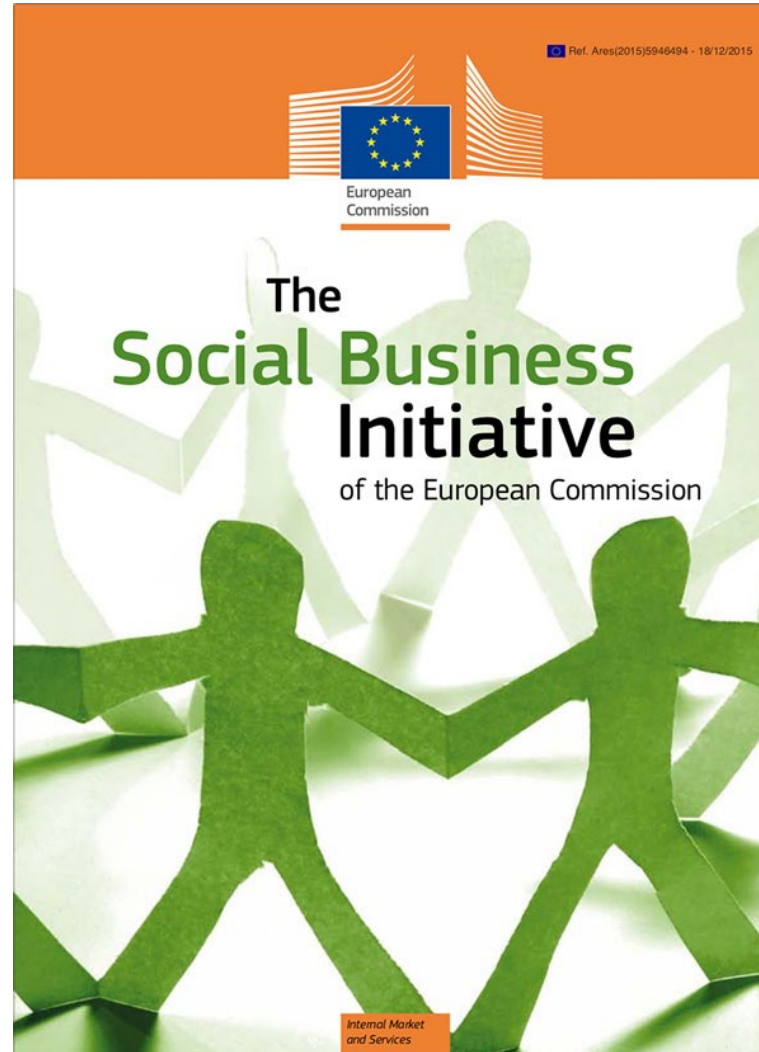
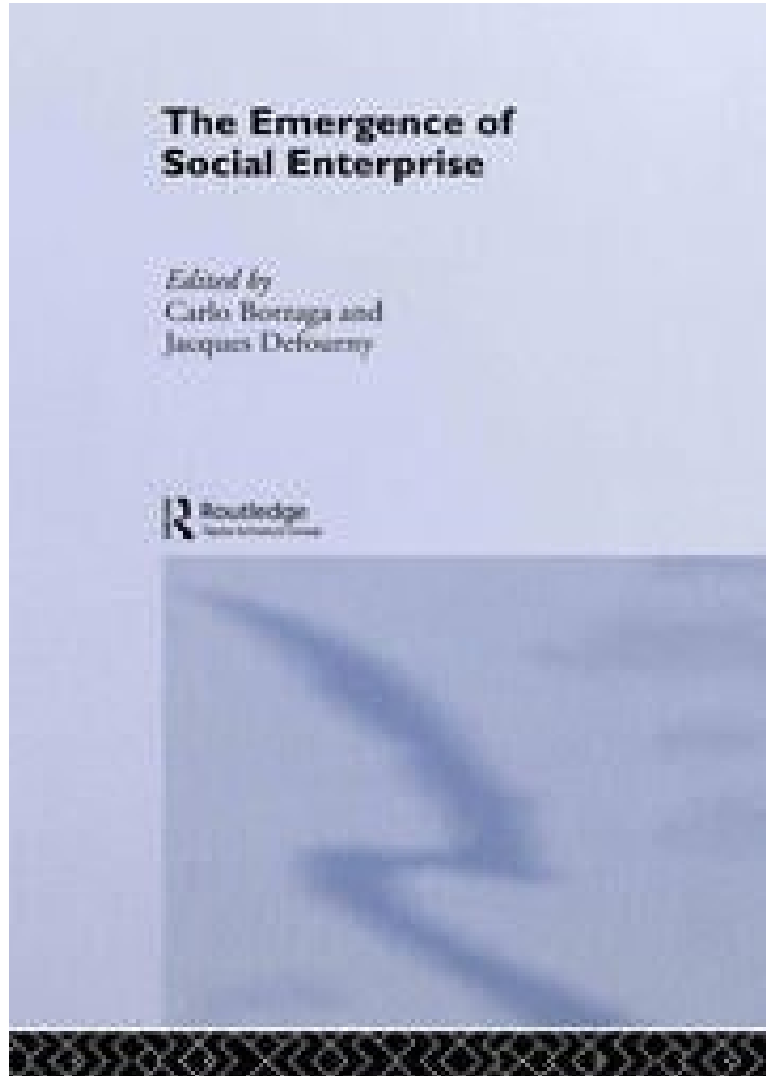
I principali elementi di confusione intorno all'impresa sociale sono:

1. L'utilizzo dei termini e dei concetti di **impresa sociale** e **imprenditore sociale** come fossero sinonimi;
2. La diffusa sovrapposizione tra **impresa sociale** e **innovazione sociale**;
3. La diffusione, spinta dalla finanza, dell'idea di **impresa sociale** come impresa che produce un **impatto sociale positivo e misurabile**;
4. L'assimilazione all'impresa sociale delle imprese socialmente responsabili, delle **imprese *benefit*** o delle ***low profit company***

# Le conseguenze della confusione

- Concorrenza sleale delle imprese tradizionali alle imprese sociali (comunicazione, marketing eccetera)
- **Erosione del capitale reputazionale** delle imprese sociali
- **Disorientamento del legislatore nazionale**
- **Estensione delle misure incentivanti** previste per le imprese sociali a realtà che non sono imprese sociali

# L'evoluzione del concetto di impresa sociale



# Un approccio scientifico: la definizione di EMES (2001)

## Dimensione economico-imprenditoriali

1. Attività di produzione di beni e/o di servizi in forma continuativa
2. Elevato grado di autonomia
3. Livello significativo di rischio economico
4. Presenza di un certo ammontare di forza lavoro retribuita

## Dimensione sociale

1. Produzione di benefici per la comunità come obiettivo esplicito
2. Iniziativa promossa da un gruppo di cittadini
3. Governo non basato sulla proprietà del capitale
4. Partecipazione allargata in grado di coinvolgere tutte le persone interessate dall'attività
5. Limitata distribuzione degli utili

(Borzaga e Defourny, 2001)

# Un approccio giuridico: laSBI della Commissione Europea (2011)

Indipendentemente dalla forma giuridica utilizzata – nei diversi paesi – le 4 caratteristiche fondamentali dell'impresa sociale sono:

1. Svolgere attività in forma privata di produzione e vendita di beni e servizi in modo continuativo e professionale;
2. Operare nell'interesse generale e non solo o prevalentemente della categoria dei titolari (proprietari, azionisti o soci);
3. Avere carattere non lucrativo;
4. Avere una governance partecipata ed inclusiva.

# La legislazione italiana – D. Lgs. 112/2017

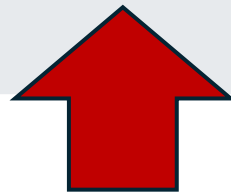
**Il legislatore con il D. Lgs.112/2017 ha adottato un approccio istituzionale** - in modo coerente con EMES e Commissione Europea – nel disciplinare l'impresa sociale.

In base al D.Lgs. 112/2017:

1. Le IS devono perseguire l'interesse generale della comunità;
2. Le IS possono operare solo nei settori di interesse generale;
3. Le IS sono sottoposte a limiti stringenti nella distribuzione degli utili, nella divisibilità del patrimonio e nella remunerazione dei manager;
4. La IS devono assicurare adeguate forme di coinvolgimento dei lavoratori, degli utenti e degli stakeholder.

# Imprese sociali e società cooperative

	Cooperative	Cooperative sociali 381/1991	Impresa sociale DLgs112/2017
Tipo di società	Persone	Persone	Persone o capitali
<b>Elemento centrale</b>	<b>Sono le persone</b>	<b>Sono le persone</b>	<b>Persone o capitali</b>
Finalità	Soddisfare i bisogni dei soci	Perseguire l'interesse generale della comunità  Soddisfare i bisogni dei soci	Perseguire l'interesse generale della comunità
Governance	Mono-stakeholder	Multi-stakeholder	Multi-stakeholder Coinvolgimento lavoratori e utenti



# Cooperative sociali e imprese sociali

**Art. 1 Comma 4. D.Lgs. 112/2017** *Le cooperative sociali e i loro consorzi, di cui alla [legge 8 novembre 1991, n. 381](#), **acquisiscono di diritto la qualifica di imprese sociali**. Alle cooperative sociali e ai loro consorzi, le disposizioni del presente decreto si applicano nel rispetto della normativa specifica delle cooperative ed in quanto compatibili, fermo restando l'ambito di attività di cui all'articolo 1 della citata [legge n. 381 del 1991](#).*

## **Tuttavia**

Le cooperative sociali possono operare solo in alcuni **dei settori di interesse generale** in cui possono operare le imprese sociali.

Questo **non ha un fondamento scientifico**, crea uno **svantaggio competitivo per le cooperative sociali** rispetto alle imprese sociali in forma di Spa, srl e anche in forma cooperativa e limita lo sviluppo delle cooperative sociali esistenti.

# I settori di interesse generale

## D. Lgs. 112/2017 (da lettera A a lettera V)

a) interventi e servizi sociali; b) interventi e prestazioni sanitarie; c) prestazioni socio-sanitarie ; d) educazione, istruzione e formazione professionale; e) interventi e servizi finalizzati alla salvaguardia e al miglioramento delle condizioni dell'ambiente; f) interventi di tutela e valorizzazione del patrimonio culturale e del paesaggio; g) formazione universitaria e post-universitaria; h) ricerca scientifica di particolare interesse sociale; i) organizzazione e gestione di attività culturali; j) radiodiffusione sonora a carattere comunitario; k) organizzazione e gestione di attività turistiche di interesse sociale, culturale o religioso; l) formazione extra-scolastica; m) servizi strumentali alle imprese sociali n) cooperazione allo sviluppo; p) servizi finalizzati all'inserimento o al reinserimento nel mercato del lavoro dei lavoratori; q) alloggio sociale, ai sensi del decreto del Ministro delle infrastrutture 22 aprile 2008, e successive modificazioni nonche' ogni altra attivita' di carattere residenziale temporaneo diretta a soddisfare bisogni sociali, sanitari, culturali, formativi o lavorativi; r) accoglienza umanitaria ed integrazione sociale dei migranti; s) microcredito; t) agricoltura sociale, u) organizzazione e gestione di attivita' sportive dilettantistiche; v) riqualificazione di beni pubblici inutilizzati o di beni confiscati alla criminalita' organizzata.

## L. 381/1991

a) la gestione di servizi socio-sanitari ed educativi, incluse le attività di cui all'articolo 2, comma 1, lettere a), b), c), d), l), e p), del decreto legislativo [3 luglio 2017, n. 112 - n.d.r.]

# Impresa sociale e imprese socialmente responsabili

- Le IS **perseguono l'interesse generale** mentre le ISR perseguono **l'interesse dei proprietari** anche se pongo attenzione a come questi interessi sono perseguiti, in genere evitando di danneggiare terzi;
- Le IS operano in settori definiti mentre le ISR possono operare in tutti i settori;
- **Le IS sono «irreversibili», un'IS non può essere trasformata in impresa tradizionale**
- Le IS hanno governance democratica o inclusiva mentre le ISR hanno governance saldamente nelle mani dei proprietari e manager

(Borzaga, 2023)

# Impresa sociale e imprese che producono un impatto sociale positivo

C'è una forte spinta internazionale e nazionale (alimentata da mondo anglosassone e finanza) a utilizzare l'impatto sociale misurabile per definire se un'impresa è sociale o no.

I limiti (ed i rischi) di questo approccio sono diversi:

- 1. Non si definisce un'istituzione misurandone i risultati ex-post;**
2. Non esiste (oggi) una metrica condivisa che permette di misurare l'impatto sociale di un'attività economica;
3. Non è possibile misurare e definire la quantità di impatto sociale che separa le imprese sociali da tutte le altre.

(Borzaga, 2023)

# Impresa sociale e società benefit

Lo status di “società benefit” è disciplinato dalla legge 208/2015 “Disposizioni per la formazione del bilancio annuale e pluriennale dello Stato (legge di stabilità 2016)” che dedica a questo tema i commi 376-384 dell’articolo 1.

Il termine “società benefit” non rappresenta una nuova forma di impresa, ma uno status che può essere assunto da un’impresa che, rispettando quanto previsto dal legislatore, prevede nel proprio statuto, oltre all'obiettivo della massimizzazione del profitto, **lo scopo di generare un impatto positivo sulla società e sull'ambiente.**

**Le società benefit hanno fine di lucro, non hanno vincoli alla distribuzione del patrimonio e utili, non hanno modelli di governance democratici e inclusivi, sono reversibili e non sono sottoposte a controlli.**

# Impresa sociale e società benefit

Il legislatore ha avviato un percorso di assimilazione delle società benefit alle cooperative sociali e più in generale agli ETS in due passaggi:

1. La legge di conversione del D.L. 159/2025 (c.d. dl. sicurezza sul lavoro) amplia alle società benefit e alle associazioni la possibilità di stipulare convenzione ai sensi dell'art. 12 bis della legge 68/1999 e dell'art. 14 del d.lgs. 276/2003;
2. Il bando "Vita & Opportunità", promosso dal Ministero per le Disabilità con oltre 380 milioni di euro si rivolge agli ETS e alle società benefit.

# Società benefit e Art. 45 Carta Costituzionale

La Corte Costituzionale nella sentenza N.116 del 2025 ha affermato con chiarezza le distinzioni tra le imprese cooperative – che hanno tutela costituzionale – e le società *benefit*.

*«L'impresa cooperativa, ascrivibile all'ambito dell'economia civile, rappresenta infatti una forma avanzata di impresa anche in sistemi socialmente evoluti, che non è surrogabile dal nuovo fenomeno delle società benefit – figura istituita dall'art. 1, comma 376, della legge 28 dicembre 2015, n. 208, recante «Disposizioni per la formazione del bilancio annuale e pluriennale dello Stato (legge di stabilità 2016)» –, che perseguono, nell'esercizio dell'attività d'impresa, oltre allo scopo di lucro, anche una o più finalità di beneficio comune, funzionale a determinare un impatto responsabile, sostenibile e trasparente sulle persone, sull'ambiente e sulla società».*

# Conclusioni (1)

Il Piano Nazionale dell'Economia Sociale – in corso di approvazione nella versione definitiva - aprirà un percorso di revisione della legislazione delle diverse organizzazioni che rientrano nel perimetro dell'Economia Sociale che avrà come orizzonte temporale 10 anni.

# Conclusioni (2)

Sarà prioritario in questo percorso:

- A. Mantenere chiare **le caratteristiche tipiche dell'impresa sociale e riconoscere le specificità** (e i risultati raggiunti) di queste imprese, ad esempio delle cooperative sociali nell'inclusione lavorativa delle persone svantaggiate;
- B. **Ribadire** come fatto dalla Corte Costituzionale **le differenze tra le società benefit** (ed in prospettiva le società che generano impatto sociale positivo) **e le imprese sociali** arrestando il percorso di assimilazione tra società benefit e cooperative sociali avviato dal legislatore nazionale;
- C. **Armonizzare il D.Lgs 112/2017 e la L. 381/1991 per quanto riguarda i settori di interesse generale**, ampliando i settori di interesse generale in cui possono operare le cooperative sociali.