

PRIMO
RAPPORTO

FONDO
SVILUPPO
FONDO MUTUALISTICO CONFCOOPERATIVE

CONFCOOPERATIVE
CALABRIA

SULL' **ECONOMIA SOCIALE E LA COOPERAZIONE** IN **CALABRIA**



DEMOскопика
when they ask you

 **BCC MEDIOCRAZI**
GRUPPO BCC ICCREA

Copyright © 2025
by Demoskopika

Finito di stampare nel mese di dicembre dell'anno 2025
Presso Guido Arti Grafiche – Rende (CS)
I diritti di traduzione, di riproduzione e di adattamento,
totale o parziale, con qualsiasi mezzo
(compresi i microfilm e le copie fotostatiche)
sono riservati per tutti i paesi e devono essere
espressamente autorizzati dall'Autore.

1° Rapporto sull'Economia Sociale e la Cooperazione in Calabria

Direzione scientifica

Nino Floro • Rosario Ponziano

Modelli statistici di campionamento e rilevazione del dato

T.I.&S.I. S.r.l.

Hanno curato il rapporto

Rosario Ponziano • Nino Floro • Rocco Sicoli • Annalisa Martelli •
Pino Giordano

Hanno collaborato

Gianluca Tiesi • Giuseppe Cornacchione • Rossella Cannata

Segreteria generale

Giulio Amendola

Editing e videoimpaginazione

Guido Arti Grafiche – Rende (CS)

Coordinamento e media relations

Federico Bria

Indice

PRESENTAZIONE, del Presidente della BCC Mediocrati, <i>Nicola Paldino</i>	XI
PREFAZIONE, del Presidente di Confcooperative Calabria, <i>Camillo Nola</i>	XIII
PREMessa, del Direttore di Demoskopika, <i>Nino Floro</i>	XV
1. Economia civile ed economia sociale: continuità storica e prospettive a partire da Antonio Serra	1
1.1 Introduzione	1
1.2 Antonio Serra nel Mediterraneo del XVII secolo	4
1.3 Il “Breve Trattato”: contenuti e innovazioni del pensiero serriano	6
1.4 Il contributo di Serra all’economia civile	12
1.5 Che cos’è l’economia civile	14
1.6 <i>Gift economy</i> e benessere collettivo nel paradigma dell’economia civile	17
1.7 Dal bene comune alla circolarità: convergenze tra economia civile ed economia circolare	22
1.8 Un’economia per la persona: dialogo tra economia civile ed economia sociale	26
1.9 Ruolo e riconoscimento dell’economia sociale	30
1.10 La dimensione dell’economia sociale in Italia e in Calabria	33
Conclusioni	42
2. L’economia sociale: evoluzione storica, modelli organizzativi e scenari futuri	45
2.1 Introduzione	45
2.2 Radici storiche dell’economia sociale: cooperazione, mutualismo e solidarismo	46
2.3 Definizioni e perimetro dell’economia sociale	49

2.4 L'economia sociale solidale (ESS) e le sue declinazioni globali	54
2.5 Imprese sociali: ibridazione tra mercato e missione sociale	56
2.6 Governance democratica e partecipazione	60
2.7 Misurazione dell'impatto sociale	61
2.8 Economia sociale e transizioni contemporanee	64
2.9 Politiche pubbliche europee e nazionali per l'economia sociale	66
2.10 Il Piano d'Azione Nazionale italiano per l'economia sociale	69
Conclusioni	75
3. L'indagine: cooperative e imprese a confronto	79
3.1 Introduzione	79
3.2 Conoscenza, consapevolezza e livello di adesione ai principi e valori dell'Economia Civile	83
3.2.1 <i>Conoscenza spontanea dell'EC</i>	83
3.2.2 <i>Conoscenza indotta: percezione e fiducia verso i principi dell'EC</i>	86
3.2.3 <i>La dimensione valoriale</i>	91
3.3 Pratiche e iniziative di responsabilità ambientale	94
3.3.1 <i>Percezioni e responsabilità verso il cambiamento climatico</i>	94
3.3.2 <i>Programmi e interventi a tutela dell'ambiente</i>	97
3.3.3 <i>Efficientamento energetico e riduzioni emissioni</i>	102
3.4 Governance inclusiva, democratica e multistakeholders	108
3.4.1 <i>Coinvolgimento dipendenti, soci e membri nell'attività e governance dell'impresa</i>	109
3.4.2 <i>Partnership locali e governance partecipata: il coinvolgimento degli stakeholders</i>	114
3.5 Pratiche e iniziative di responsabilità sociale interne aziendali	117
3.5.1 <i>Premialità, equità e adeguamento dei livelli retributivi</i>	118
3.5.2 <i>Contribuzione alla formazione e aggiornamento professionale dei lavoratori</i>	121
3.5.3 <i>Qualità della vita, welfare aziendale, benefit e benessere organizzativo</i>	126

<i>3.5.4 Inclusione e fraternità nei contesti organizzativi: presenza femminile e categorie sociali deboli</i>	130
<i>3.5.5 Impegno per l'adozione di pratiche inclusive</i>	136
3.6 Strumenti di misurazione dell'impatto sociale e ambientale	140
<i>3.6.1 Formazione su mission e obiettivi sociali e ambientali</i>	142
<i>3.6.2 Utilizzo di metriche e indicatori per la valutazione dell'impatto</i>	144
<i>3.6.3 Incidenza dei risultati e delle valutazioni sulle scelte strategiche</i>	147
3.7 Relazioni esterne, collaborazione sistemica e sussidiarietà circolare	149
<i>3.7.1 Attività di co-progettazione e reti territoriali</i>	150
<i>3.7.2 Partecipazione a progetti di sviluppo sostenibile ambientale e sociale</i>	153
3.8 Rapporti con la comunità e azioni a ricaduta sociale	158
<i>3.8.1 Livello di condivisione valori e impegno per la comunità</i>	159
<i>3.8.2 Azioni e progetti di tipo sociale, ambientale e culturale per la comunità</i>	161
Conclusioni	165
4. Indice di Sviluppo dell'Economia Civile (ISEC)	169
4.1 Finalità, metodologia e area di analisi dell'ISEC	169
4.2 Indici singoli e aggregati: costruzione e classificazione	171
<i>4.2.1 Calcolo indici per singola impresa</i>	172
<i>4.2.2 Calcolo degli indici aggregati per l'intero campione</i>	173
4.3 Analisi complessiva per area tematica dell'ISEC	175
4.4 ISEC per tipologia impresa, settore e provincia	177
4.5 ISEC per area tematica	181
<i>4.5.1 Area 1 – Conoscenza, consapevolezza e condivisione dei principi e valori dell'Economia Civile</i>	181
<i>4.5.2 Area 2 – Pratiche e iniziative di responsabilità ambientale</i>	183
<i>4.5.3 Area 3 - Governance inclusiva, democratica e multi-stakeholders</i>	186
<i>4.5.4 Area 4 - Pratiche e iniziative di responsabilità sociale interne aziendali</i>	188

<i>4.5.5 Area 5 – Formazione e strumenti per la misurazione dell'impatto sociale e ambientale</i>	190
<i>4.5.6 Area 6 – Relazioni esterne, collaborazione sistemica e sussidiarietà circolare</i>	193
<i>4.5.7 Area 7 – Rapporti con la comunità e azioni a ricaduta sociale</i>	195
Conclusioni: l'economia sociale come modello di riferimento per l'economia civile	198
5. La congiuntura economica	201
5.1 Il ciclo economico nazionale e regionale	201
5.2 Il fatturato	202
5.3 Il portafoglio ordini e la domanda	206
5.4 L'occupazione	210
5.5 Trend dei prezzi di vendita	215
5.6 Trend dei costi	220
5.7 Gli investimenti	226
5.8 L'indice di fiducia e le aspettative degli imprenditori	230
6. Rapporti con le banche e situazione finanziaria	241
6.1 Banche locali ed economia civile: un legame profondo	241
6.2 Le banche locali negli orientamenti delle aziende	243
6.3 La leva finanziaria e il livello di indebitamento	247
6.4 Il costo del denaro	253
6.5 Il cash-flow	257
LA METODOLOGIA DELL'INDAGINE	263
RIFERIMENTI BIBLIOGRAFICI E SITOGRAFIA	267

Presentazione

di Nicola Paldino

Presidente della BCC Mediocrati

Il 1° Rapporto sull'Economia Sociale e la Cooperazione è un lavoro che si inserisce nel solco degli impegni che la BCC assume nei confronti del proprio territorio e delle comunità che rappresenta.

Questo Rapporto costituisce un contributo scientifico e culturale di grande valore, capace di restituire una visione aggiornata, comparativa e profondamente radicata nella tradizione economico-civile del nostro Paese.

Il volume muove da una ricostruzione storica che invita a riscoprire figure come Antonio Serra, economista cosentino del XVII secolo, considerato tra i primi ad aver riconosciuto che la ricchezza di un territorio non deriva solo dalle risorse materiali, ma dalla qualità delle istituzioni, dall'organizzazione dei soggetti economici e dalla cooperazione tra le persone.

L'intuizione serriana – secondo cui prosperità e sviluppo si costruiscono attraverso relazioni fiduciarie, capacità produttiva, buon governo e mutuo sostegno – anticipa i principi dell'economia civile e sociale e risuona ancora oggi nell'esperienza del movimento cooperativo e, in particolare, del Credito Cooperativo.

Questa tradizione trova continuità nelle moderne forme di economia sociale, che comprendono cooperative, imprese sociali, associazioni e fondazioni, ossia realtà che coniugano dimensione economica e funzione sociale, orientando la propria azione verso il bene comune, l'inclusione, la sostenibilità e la coesione comunitaria.

È in questo orizzonte che la nostra BCC riconosce pienamente la propria identità e la propria missione. Il Rapporto offre evidenze chiare e documentate.

I dati mostrano che oltre il 72% delle imprese calabresi attribuisce all'economia civile un impatto positivo e significativo sulla crescita socio-economica del territorio; tale percentuale sale a circa il 90% nel mondo

cooperativo, confermando una forte sintonia tra il modello cooperativo e i valori dell'economia sociale.

La Calabria, inoltre, presenta un incremento delle istituzioni non profit pari al +3,3% nel numero di enti e al +3,5% negli addetti, segno di un tessuto sociale che, pur in un contesto di fragilità strutturali, sta ampliando il proprio contributo allo sviluppo regionale.

Elemento di particolare rilievo è l'introduzione dell'Indice di Sviluppo dell'Economia Civile (ISEC), elaborato in riferimento a sette aree fondamentali: conoscenza valoriale, responsabilità ambientale, governance inclusiva, welfare interno, misurazione dell'impatto, collaborazione sistemica e rapporto con la comunità.

L'indice consente di valutare in modo sintetico e comparabile il livello di adesione delle imprese ai principi dell'economia civile, mettendo in evidenza differenze significative tra imprese profit e cooperative, nonché specificità territoriali all'interno della regione. Complessivamente, i dati indicano che il settore cooperativo rappresenta, all'interno del tessuto economico regionale, il segmento più allineato ai principi della responsabilità sociale, della sussidiarietà e della partecipazione.

Il risultato è un profilo organizzativo più maturo, capace di generare esternalità positive, rafforzare il legame con i territori e orientare strategie di medio-lungo periodo in direzione della sostenibilità e del bene comune.

In un contesto economico complesso come quello calabrese, dove l'iniziativa imprenditoriale deve spesso confrontarsi con fragilità strutturali, la presenza di imprese sociali – cooperative, organizzazioni di comunità, soggetti mutualistici – costituisce un presidio essenziale per la tenuta dei territori. Esse sono, oggi più che mai, strumenti concreti di coesione sociale e sviluppo sostenibile.

Sono certo che questo Rapporto rappresenterà un riferimento utile per istituzioni, studiosi, operatori economici e decisori pubblici, offrendo una base solida per la definizione di politiche di sviluppo che sappiano valorizzare le energie migliori della nostra regione.

Prefazione

di Camillo Nola

Presidente di Confcooperative Calabria

Il Rapporto qui presentato si configura come un contributo di particolare rilevanza per approfondire le dinamiche che contraddistinguono il movimento cooperativo calabrese e, più in generale, l'intero ecosistema dell'economia sociale regionale.

In un contesto storico caratterizzato da sfide economiche e sociali sempre più articolate e interdipendenti, questo lavoro offre una lettura ampia e strutturata delle performance del sistema cooperativo, mettendone in luce non soltanto gli aspetti quantitativi, ma anche quel patrimonio di valore qualitativo che le imprese cooperatrici generano quotidianamente nelle comunità in cui operano.

Il significato di questo Rapporto trascende la mera dimensione analitica. Esso si colloca, infatti, in un momento cruciale per l'economia sociale, tanto sul piano nazionale quanto su quello europeo.

Il Piano d'Azione Europeo e il conseguente Piano Nazionale rappresentano un riconoscimento esplicito e lungimirante del ruolo strategico che cooperative e imprese sociali sono chiamate a svolgere per promuovere uno sviluppo più equo, sostenibile e profondamente radicato nei territori.

La Calabria, con le sue peculiarità identitarie e con la presenza diffusa di aree interne, può individuare nell'economia sociale una leva essenziale per attivare processi di crescita inclusiva.

Le cooperative non si limitano a essere soggetti economici: esse costituiscono autentici presìdi di democrazia, strumenti di coesione sociale, promotrici di opportunità laddove il tessuto comunitario è più fragile. Il rinnovato indirizzo delle istituzioni europee e nazionali verso un sostegno strutturale all'economia sociale apre prospettive inedite e particolarmente promettenti per il consolidamento di questo modello imprenditoriale, capace di coniugare efficacia economica e impatto sociale.

Confcooperative Calabria intende contribuire con determinazione a questo percorso, favorendo la diffusione della cultura cooperativa, accompagnando la nascita di nuove realtà e sostenendo il consolidamento di quelle già attive.

Questo Rapporto nasce in coerenza con tali obiettivi e si propone come strumento utile per decisori pubblici, operatori economici e cittadini, affinché possano comprendere appieno la portata del fenomeno cooperativo e riconoscerne il valore quale volano di rilancio per il nostro territorio.

L'economia sociale, nella sua interezza, può e deve divenire un dispositivo concreto per offrire risposte ai cittadini, orizzonti ai giovani e autentiche opportunità di sviluppo alle comunità locali.

Rivolgo un sentito ringraziamento a quanti hanno contribuito alla realizzazione di questo lavoro, con la convinzione che soltanto attraverso una conoscenza condivisa, rigorosa e approfondita sia possibile costruire politiche lungimiranti e strategie di sviluppo realmente inclusive.

Premessa

di Nino Floro

Direttore di Demoskopika

Il 1° Rapporto sull'Economia Sociale e la Cooperazione è stato progettato con l'idea di fornire un dispositivo analitico che consenta di comprendere, con metodologia comparabile e dati empirici uniformi, la collocazione delle imprese e delle cooperative calabresi rispetto ai principali parametri valoriali, organizzativi e relazionali che caratterizzano l'economia civile, in coerenza con i principi e le direttive dell'economia sociale adottati a livello europeo. L'articolazione teorica del volume, introdotta nel Capitolo I attraverso la ricostruzione delle origini dell'economia civile e del contributo di Antonio Serra, costituisce la piattaforma interpretativa a partire dalla quale vengono analizzati i fenomeni osservati. In questo quadro, l'economia sociale è considerata come un segmento cruciale dell'ecosistema socio-economico, capace di generare valore collettivo attraverso forme di governance partecipata, finalità solidaristiche e modelli produttivi orientati all'impatto.

Muovendo da tale cornice teorica, è stata dunque ideata una ricerca empirica finalizzata a verificare il grado di diffusione, conoscenza e applicazione dei principi dell'economia civile da parte delle imprese e delle cooperative operanti in Calabria. L'indagine è stata progettata per rilevare sia la presenza di pratiche coerenti con i valori dell'economia civile, sia il livello di consapevolezza culturale e organizzativa che caratterizza il tessuto produttivo regionale.

La ricerca, condotta su un campione statisticamente rappresentativo delle cinque province calabresi, evidenzia una serie di elementi che meritano particolare attenzione. Le differenze regionali interne risultano significative indicando una diversa maturità culturale e istituzionale tra i territori.

L'indagine mette inoltre in evidenza come la distanza tra imprese profit e cooperative si amplifichi non solo negli aspetti valoriali, ma anche nelle pratiche. Le elaborazioni dell'Indice di Sviluppo dell'Economia Civile (ISEC)

confermano in maniera netta questa tendenza. In tutte le sette aree analizzate – conoscenza valoriale, responsabilità ambientale, governance inclusiva, welfare organizzativo, misurazione dell'impatto, collaborazione sistemica e radicamento territoriale – le cooperative ottengono punteggi superiori rispetto alle imprese profit. Le differenze sono più marcate nelle dimensioni che richiedono strutture organizzative più evolute e una maggiore consapevolezza del proprio ruolo sociale: nella governance inclusiva, ad esempio, le cooperative raggiungono un punteggio di 66,1, a fronte dei 54,5 delle imprese; nella collaborazione con attori territoriali, i valori risultano più che doppi rispetto al profit, riflettendo una più intensa partecipazione a reti, partenariati e iniziative progettuali.

La maggiore dotazione di capitale relazionale, la presenza di meccanismi democratici nella governance e la funzione mutualistica che caratterizza la forma cooperativa si traducono infatti in una adesione più elevata (sia sul piano valoriale sia su quello operativo) ai paradigmi dell'economia civile, in continuità con i principi propri dell'economia sociale a livello europeo.

Il Rapporto si propone dunque come uno strumento operativo e conoscitivo, utile a supportare la programmazione di politiche pubbliche, la pianificazione strategica delle imprese e la costruzione di interventi territoriali integrati.

La prospettiva adottata, che mette in relazione economia civile ed economia sociale attraverso dati quantitativi e modelli interpretativi, consente di individuare non solo le aree di maggiore maturità, ma anche le zone di potenziamento che potrebbero guidare la progressiva convergenza del sistema economico calabrese verso modelli di sviluppo più inclusivi, sostenibili e orientati alla produzione di valore condiviso.

1. Economia civile ed economia sociale: continuità storica e prospettive a partire da Antonio Serra

1.1 Introduzione

L'economia civile costituisce oggi uno dei paradigmi più fecondi per ripensare il rapporto tra crescita economica, coesione sociale e sostenibilità.

Lungi dall'essere una costruzione astratta, essa affonda le proprie radici in una tradizione intellettuale che, a partire dall'Umanesimo civile del Quattrocento e dai contributi di Antonio Serra e Antonio Genovesi, ha cercato di restituire all'economia il suo carattere di disciplina morale e civile, cioè orientata alla vita buona della comunità. In tale prospettiva, il mercato non è riducibile a un'arena competitiva regolata esclusivamente dal calcolo utilitaristico, ma diventa uno spazio di relazioni in cui reciprocità, fiducia e bene comune assumono lo stesso rilievo dei contratti e dei prezzi (Bruni & Zamagni, 2004). Tali principi trovano concreta espressione nelle forme organizzative dell'economia sociale – cooperative, mutue, associazioni – che incarnano storicamente la dimensione relazionale e mutualistica del fare economia.

La riscoperta contemporanea dell'economia civile si lega alla crisi del paradigma economico dominante, basato sulla centralità del profitto e su una concezione individualistica dell'agire economico. La globalizzazione, l'emergere di nuove diseguaglianze, la precarizzazione del lavoro, le sfide ecologiche e le trasformazioni digitali hanno reso evidente come la riduzione dell'uomo a *homo oeconomicus* non sia più in grado di spiegare né di guidare i processi di sviluppo (Sen, 1999; Stiglitz, Sen & Fitoussi, 2009). In questo contesto, la prospettiva civile propone una rilettura che integra dimensioni etiche e relazionali, ponendo al centro la persona come soggetto sociale e politico, capace di cooperare e di contribuire al bene comune.

Sul piano storico, il contributo di Serra appare emblematico. Nel suo *Breve trattato delle cause che possono far abbondare li regni d'oro e d'argento dove non sono miniere* (1613), scritto durante la prigione, l'Autore evidenzia che la prosperità di un regno non dipende soltanto dalla disponibilità di risorse naturali o di metalli preziosi, ma soprattutto dall'organizzazione produttiva, dalla qualità delle istituzioni e dalla capacità relazionale dei cittadini (De Rosa, 1964; Palatano & Reinert, 2016). La sua distinzione fra “accidenti propri” e “accidenti comuni” costituisce un’anticipazione della moderna economia civile: i primi fanno riferimento alle condizioni naturali e geografiche di un territorio, i secondi alla capacità della società di sviluppare arti, mestieri, commercio e buon governo. La ricchezza, secondo Serra, nasce dunque dall’industria, dall’iniziativa e dalla cooperazione – intesa non solo come collaborazione generica, ma come forma organizzata di mutuo aiuto e azione collettiva –, non dal mero possesso di oro o argento. Questa intuizione anticipa l’importanza che il movimento cooperativo assumerà nei secoli successivi come strumento di sviluppo economico fondato sulla reciprocità.

Questa intuizione verrà ripresa e sistematizzata da Genovesi, primo titolare in Europa di una cattedra di economia civile (1754), che concepisce l’attività economica come scienza della felicità pubblica, fondata sulla reciprocità e sulla giustizia distributiva (Bruni & Zamagni, 2015). Più tardi, Toniolo sottolineerà il nesso fra economia e coesione sociale, ponendo le basi di una riflessione che lega la democrazia economica alla dignità del lavoro e alla solidarietà comunitaria, e contribuendo in modo decisivo allo sviluppo del movimento cooperativo italiano, interpretato come strumento di emancipazione sociale e di partecipazione democratica all’economia (Toniolo, 1949/2011). Tale tradizione, marginalizzata dalla scuola classica e dall’approccio utilitarista, è stata progressivamente riscoperta negli ultimi decenni come fonte preziosa per affrontare le contraddizioni del capitalismo globale (Zamagni, 2007; Bruni, 2019).

Dal punto di vista teorico, il paradigma civile si collega anche agli sviluppi della sociologia economica. Granovetter (1985) ha mostrato come ogni azione economica sia sempre *embedded*, ossia radicata in reti sociali e istituzioni. Polanyi (1944) aveva già evidenziato che i mercati autoregolati sono un’astrazione storica, poiché in realtà l’economia è sempre “incastonata” in un quadro normativo, politico e culturale. Tali prospettive confermano la necessità di superare la riduzione dell’economia a meccanismo tecnico per restituirla la dimensione di fatto sociale complesso, profondamente intrecciato con i legami fiduciari, le pratiche culturali e le istituzioni collettive.

L’economia civile si distingue inoltre per la capacità di dialogare con i paradigmi emergenti. Tra questi, un posto rilevante è occupato dalla prospettiva

va della *gift economy*, che interpreta il dono come strumento di creazione e rafforzamento dei legami sociali, oltre che come modalità alternativa di attribuzione di valore. In questo modello, lo scambio non è riducibile a una mera transazione contrattuale, ma si configura come un processo capace di generare coesione, fiducia e reciprocità. L'integrazione di tali dinamiche all'interno del discorso economico evidenzia la possibilità di concepire pratiche economiche orientate non soltanto al profitto, ma alla costruzione di capitale sociale e di relazioni durature. Le società di mutuo soccorso e le prime forme cooperative ottocentesche hanno incarnato storicamente questi principi, traducendo la logica del dono e della reciprocità in strutture organizzative capaci di garantire protezione sociale, accesso al credito e sviluppo locale al di fuori della pura logica di mercato.

Parallelamente, l'economia circolare ha introdotto la necessità di superare il modello lineare di produzione e consumo per abbracciare la logica della rigenerazione e del riuso (Stahel, 1982; McDonough & Braungart, 2002; Webster, 2015). L'incontro fra economia civile ed economia circolare mostra la possibilità di integrare la sostenibilità ambientale con la responsabilità sociale, trasformando le sfide ecologiche in opportunità di innovazione sociale e istituzionale.

In questo quadro, le cooperative – in particolare quelle attive nei settori del recupero, del riciclo, dell'agricoltura biologica e dell'energia rinnovabile – si confermano come attori privilegiati della transizione circolare, capaci di coniugare sostenibilità ambientale, inclusione sociale e radicamento territoriale.

Sul piano politico-istituzionale, il paradigma civile trova riscontro nel crescente riconoscimento europeo dell'economia sociale. *La Social Business Initiative* (2011), il *Pilastro europeo dei diritti sociali* (2017) e soprattutto il *Piano d'azione per l'economia sociale* (2021) e la *Raccomandazione del Consiglio* (2023) hanno delineato una cornice che riconosce il ruolo di cooperative, mutue, imprese sociali, associazioni e fondazioni come attori cruciali di uno sviluppo sostenibile e inclusivo (European Commission, 2021). In particolare, il movimento cooperativo – che in Europa conta oltre 130 milioni di soci e impiega circa 4,7 milioni di persone – rappresenta la forma organizzativa più diffusa e radicata dell'economia sociale, presente in tutti i settori produttivi e caratterizzata da principi di proprietà collettiva, gestione democratica e finalità mutualistica.

In Italia, la riforma del Terzo Settore (L. 106/2016; d.lgs. 117/2017) ha dato una disciplina organica a questo universo, confermando la peculiarità nazionale: il nostro Paese è l'unico in Europa ad aver introdotto una normativa unitaria che distingue il Terzo Settore dal non profit generico, ricono-

scendo esplicitamente il suo ruolo economico e sociale (Zamagni & Scialdone, 2015). Parallelamente, l'Italia vanta una tradizione cooperativa tra le più solide d'Europa, con oltre 40.000 cooperative attive che impiegano più di 1,3 milioni di lavoratori, rappresentando una componente essenziale del tessuto produttivo nazionale e regionale. Le cooperative sociali, in particolare, costituiscono un modello originale italiano di integrazione tra dimensione economica e finalità sociale, esportato in diversi contesti europei. Come dimostra la nuova normativa sull'Economia Sociale.

La forza analitica e normativa dell'economia civile risiede dunque nella sua capacità di proporre un cambio di paradigma. Non si tratta di contrapporre semplicemente etica ed economia, ma di affermare che la dimensione economica è intrinsecamente etica e relazionale, poiché produce effetti che non possono essere misurati soltanto in termini di PIL o di bilanci finanziari. Beni relazionali, capitale sociale, fiducia, cooperazione e inclusione diventano categorie imprescindibili per valutare la qualità dello sviluppo (Bruni, 2019). Le forme organizzative dell'economia sociale, e in particolare le cooperative, si caratterizzano per la capacità strutturale di generare tali beni relazionali: la governance democratica, il vincolo di mutualità, il radicamento territoriale e la priorità alle persone rispetto al capitale rappresentano fattori costitutivi della produzione di fiducia, capitale sociale e coesione comunitaria. In questo senso, l'economia civile si presenta come un progetto scientifico e politico insieme: una tradizione che recupera la genealogia umanistica italiana e la declina in risposta alle sfide del XXI secolo, proponendo modelli di impresa, di governance e di politiche pubbliche capaci di coniugare efficienza, equità e sostenibilità.

1.2 Antonio Serra nel Mediterraneo del XVII secolo

Il panorama politico ed economico del Mediterraneo del XVII secolo si configura come uno scenario estremamente complesso, segnato dalla dominazione straniera e dalla presenza di strutture feudali profondamente radicate. In questo contesto si inserisce la figura di Antonio Serra, un intellettuale nato a Cosenza nella seconda metà del XVII secolo, la cui vita e opera sono state profondamente condizionate dalle turbolenze politiche e sociali del tempo.

Serra nacque a Cosenza o in uno dei suoi casali (probabilmente Dipignano). La sua biografia rimane estremamente frammentaria e, pur essendo una figura di rilievo, le uniche informazioni certe derivano dal "Breve trattato", pubblicato a Napoli nel 1613, da cui emerge che Serra, già laureato in giuri-

sprudenza nel 1591, possedeva proprietà nel territorio di Dipignano (De Rosa 1964). Nonostante alcune ipotesi suggeriscano legami con famiglie genovesi attive in Calabria, la documentazione rimane insufficiente per stabilire con certezza il luogo esatto di nascita e la provenienza familiare.

In seguito al suo trasferimento nella città di Napoli, secondo alcuni storici (Colpietra 1973; Sabatini 2016) Serra entrò in contatto con il portoghese Miguel Vaaz, divenuto poi conte di Mola e legato al viceré conte di Lemos. A sostegno di tale tesi, è documentato un incontro del 18 giugno 1613, poco prima della pubblicazione del Breve trattato, in cui Serra fu ricevuto dal viceré insieme al conte di Mola (Palatano-Reinert 2016).

Per quanto riguarda il motivo del suo arresto, le ipotesi si sono moltiplicate. Nel 1802 Francesco Salvi suggerì che Serra potesse essere stato coinvolto nel tentativo rivoluzionario del 1599 guidato da Tommaso Campanella, tesi poi smentita da Amabile (1882), il quale osservò l'assenza del nome di Serra nei documenti sul movimento campanelliano. Documenti risalenti ai primi anni del 1600 non chiariscono se egli partecipasse al movimento, dato che la causa per reità di Stato fu sospesa e mai ripresa. Due atti riscoperti da Amabile offrono ulteriori piste: uno, datato l'11 novembre 1612, testimonia che Serra era già detenuto nella Vicaria e aveva avuto un incontro ulteriore con il conte di Lemos, mentre un altro, del 27 maggio 1614, lo descrive come «inquisido de falsa moneda», in riferimento al possesso di una piccola moneta d'oro o di una sostanza alchemica.

Pur rimanendo avvolta nel mistero, la documentazione attuale non permette di affermare con certezza un collegamento diretto tra l'arresto di Serra e il movimento campanelliano, suggerendo invece che tale episodio sia riconducibile a dinamiche e accuse di natura diversa.

Trasferitosi a Napoli, centro nevralgico di intrighi politici e scontro tra tradizione e innovazione, la figura di Serra si distingue per la sua capacità di coniugare una visione critica della realtà con una raffinata preparazione intellettuale, che gli permise di spaziare dalla filosofia alla scienza politica, alla teoria economica alle questioni monetarie. Il «Breve trattato», opera scritta durante la sua prigionia nel carcere della Vicaria, rappresenta il culmine di questo percorso intellettuale e costituisce un documento fondamentale per comprendere le dinamiche economiche e politiche dell'epoca. Pur essendo stato dedicato al Viceré spagnolo Conte di Lemos, il trattato non si limita a una mera esposizione di formule e regole, ma si configura come un manifesto di un pensiero rivoluzionario che cerca di mettere in luce le cause profonde della povertà e della stagnazione economica, anticipando concetti che saranno poi ripresi e sviluppati dai mercantilisti e dai successivi teorici dell'EC.

Certo è che il trasferimento a Napoli rappresentò per Serra un ingresso in un contesto politico ed economico di fondamentale importanza. Napoli, infatti, nel XVII secolo era il fulcro di una vasta area sotto il dominio spagnolo, un territorio in cui il potere centrale si scontrava quotidianamente con le autonomie locali detenute da baroni e nobili terrieri. Questo dualismo di potere creava un ambiente di forte tensione, in cui le disuguaglianze territoriali e le ingiustizie sociali trovavano terreno fertile per svilupparsi.

Il dominio spagnolo si esprimeva con una rigidità che, se da un lato garantiva una certa stabilità amministrativa, dall'altro contribuiva a mantenere strutture economiche arretrate e a limitare le possibilità di riforma. In tale contesto, le tensioni tra un potere centrale autoritario e le autonomie locali costituivano la base di una critica sempre più incisiva nei confronti dell'ordine stabilito. Serra, sensibilizzato da tali dinamiche, si fece portavoce di una visione che cercava di mettere in luce le cause strutturali del declino economico e della stagnazione del sistema feudale.

Certo è che durante la prigionia, isolato e privato della libertà fisica, trovò nel silenzio e nella costrizione l'occasione per dare libero sfogo alla propria attività intellettuale. Fu in questo periodo di estrema difficoltà che nacque il "Breve trattato", un'opera che, pur scritta in un contesto di sofferenza e isolamento, risplende per la sua originalità e per la profondità delle riflessioni in essa contenute.

1.3 Il "Breve Trattato": contenuti e innovazioni del pensiero serriano

Il "Breve Trattato" rappresenta un'opera fondamentale e pionieristica nel panorama del pensiero economico del XVII secolo. Scritto in un periodo in cui la mera accumulazione di metalli preziosi (oro e argento) era considerata il principale indicatore di ricchezza nazionale, questa opera si distingue per la capacità dell'autore di anticipare tematiche che, sebbene successive, diventeranno cardine della teoria economica moderna. Questo elaborato intellettuale, redatto durante il periodo di prigionia di Serra, non si limita a un'esposizione di tecnicismi monetari, ma si configura come un manifesto rivoluzionario in cui si indagano in profondità le cause della prosperità economica, si criticano le proposte superficiali del pensiero contemporaneo e si avanzano idee per un rinnovamento strutturale dell'economia del Regno di Napoli. Il trattato, dedicato al Viceré spagnolo Conte di Lemos, si apre con una riflessione ampia e multidimensionale: l'autore non identifica la ricchezza esclusivamente con la quantità di metalli preziosi in circolazione, bensì la concepisce come il risultato dell'interazione tra fattori naturali, produttivi,

commerciali e istituzionali. Questa visione integrata anticipa quella che, nei secoli successivi, verrà definita “Economia Civile”, di cui si discuterà approfonditamente più avanti, un modello in cui il benessere dello Stato è il prodotto di un sistema armonico in cui le attività economiche, politiche e sociali si influenzano reciprocamente.

Nell’opera si analizzano alcuni aspetti fondamentali della questione economica di Napoli:

1. Le *cause della prosperità economica*, in cui Serra analizza le fonti della ricchezza nazionale, distinguendo tra «accidenti propri» e «accidenti comuni».
2. La *critica alle proposte di Marco Antonio De Santis*, in cui Serra confuta l’argomentazione di De Santis, sostenendo che la scarsità di moneta non dipende dal livello del cambio sulle lettere, né può essere risolta attraverso un intervento autoritativo di fissazione del prezzo. A suo avviso, una simile misura risulterebbe inefficace perché non inciderebbe sulle cause strutturali del fenomeno. Il vero problema, secondo Serra, risiede nello squilibrio della bilancia dei pagamenti in quanto il Regno importa più beni di quanti ne esporti e, di conseguenza, assiste a un deflusso costante di metalli preziosi e di moneta verso l’estero.
3. Le *proposte per il rilancio dell’economia del regno*: in cui Serra delinea una serie di interventi di politica economica, ponendo l’accento sul rafforzamento dell’attività produttiva interna come chiave per invertire il deficit monetario e promuovere lo sviluppo.

Le cause della prosperità economica

Analizzando il primo aspetto, *le cause della prosperità economica*, Serra, come anticipato, distingue due insiemi di fattori che concorrono a determinare il benessere economico di un territorio:

1. *accidenti propri*, che riguardano le caratteristiche originarie e intrinseche di un territorio, come la dotazione di risorse naturali (le “robbe”), la fertilità del suolo e la posizione geografica favorevole, elementi che costituiscono il patrimonio naturale di una nazione. Serra, nei primi capitoli del trattato, osserva come la “superabondanza delle robbe” – ovvero la disponibilità di risorse agricole e naturali – possa costituire una base solida per l’accumulo di ricchezza. Tuttavia, egli evidenzia anche i limiti insiti in tali risorse: la fertilità della terra e la posizione geografica, pur rappresentando vantaggi, non possono da

sole garantire uno sviluppo economico sostenibile se non vi è anche una capacità produttiva organizzata e dinamica.

2. *accidenti comuni*, ossia quei fattori che possono essere creati o potenziati attraverso l'azione umana, quali lo sviluppo delle infrastrutture produttive (gli "artifici"), la qualità delle genti, la capacità imprenditoriale, l'estensione del traffico commerciale e l'efficienza delle istituzioni politiche e amministrative (la "provisione di quel che governa").

In questo contesto, Serra osserva che, sebbene il Regno di Napoli goda di dotazioni naturali favorevoli, esso soffre a livello economico proprio a causa della carenza degli "accidenti comuni". Il drenaggio dei metalli preziosi attraverso una bilancia dei pagamenti sfavorevole è interpretato non come un problema di mera quantità di moneta, ma come il sintomo di un deficit strutturale derivante dalla debolezza della produzione interna e dalla mancanza di una visione organizzativa a lungo termine. Questi fattori, definiti come "quantità d'artifici, qualità de genti, traffico grande de negozi e provisione di quel che governa", rappresentano le condizioni che possono essere migliorate attraverso l'azione umana. In particolare, il termine "artifici" si riferisce alla capacità di produrre manufatti e prodotti trasformati, che consentono di moltiplicare il valore delle risorse naturali. La "qualità de genti" indica l'importanza delle competenze, della formazione e dell'iniziativa imprenditoriale della popolazione, mentre il "traffico grande de negozi" sottolinea il ruolo cruciale del commercio, sia interno che internazionale. Infine, la "provisione di quel che governa" fa riferimento all'efficienza delle istituzioni politiche e amministrative che regolano l'economia.

Questa distinzione permette a Serra di spiegare come, nel Regno di Napoli, un'adeguata prosperità economica non possa essere misurata soltanto dall'accumulo di oro e argento, bensì dalla capacità del Regno di sviluppare in modo equilibrato e sostenibile le proprie attività produttive. Come osserva l'autore, *l'abbondanza di metalli preziosi non è il fine ultimo, ma il riflesso di un'attività produttiva ben organizzata e di un sistema economico integrato* (Serra 1613, p. 37).

Un ulteriore indicatore ritenuto fondamentale per la salute economica di un Paese è l'analisi della bilancia dei pagamenti. Il deflusso dei metalli preziosi non è tanto il risultato di politiche valutarie arbitrariamente fissate, ma la conseguenza di un persistente squilibrio nelle transazioni internazionali. Secondo Serra, le esportazioni – in particolare di prodotti agricoli – non riescono a controbilanciare le uscite di capitale legate agli interessi sui debiti pubblici e ai profitti dei capitali esteri investiti nel Regno. Tale squilibrio, che egli definisce come parte integrante delle "partite invisibili" della bilancia dei

pagamenti, è la vera causa della scarsità di moneta. In questo senso, il trattato si allontana dalla tradizionale concezione mercantilista, che identifica la ricchezza esclusivamente con l'oro e l'argento, per focalizzarsi su un'analisi strutturale che considera anche le dinamiche produttive e finanziarie sotostanti. Il contributo di Serra risiede proprio nella capacità di collegare il problema monetario a quello della produttività: una bilancia dei pagamenti in disequilibrio è il sintomo di una debole struttura economica, in cui la mancanza di investimenti e di innovazione produttiva porta inevitabilmente a un drenaggio delle risorse. Questa visione, lungi dall'essere un mero esercizio teorico, anticipa in modo sorprendente le future teorie economiche che, nel XIX e XX secolo, si concentreranno proprio sull'importanza degli investimenti produttivi e sulla necessità di politiche economiche integrate.

Critica alle proposte di Marco Antonio De Santis

Una parte consistente del trattato è dedicata alla critica delle proposte avanzate da Marco Antonio De Santis, il quale aveva suggerito, nel 1605, una soluzione apparentemente semplice che consisteva nel fissare d'autorità un tasso di cambio inferiore per le lettere di cambio, con l'obiettivo di invertire il deflusso di metalli preziosi. Secondo De Santis, il meccanismo delle lettere di cambio, che consentiva di acquisire valuta estera in misura maggiore rispetto al contenuto metallico delle monete, era la principale causa della scarsità di denaro nel Regno di Napoli.

Serra contesta questa ipotesi su più livelli. In primo luogo, l'autore evidenzia che l'approccio di De Santis è eccessivamente riduttivo. Affrontare il problema della scarsità di moneta limitandosi a regolare il tasso di cambio non tiene conto della complessità della situazione economica del Regno. Come egli stesso scrive, «non possiamo risolvere il problema del drenaggio monetario limitandoci a correggere il prezzo della valuta; dobbiamo invece intervenire sulle cause strutturali che determinano tale squilibrio» (Serra 1613, p. 89).

In questo senso, Serra sostiene che il tasso di cambio elevato è solo un sintomo di una crisi più profonda, che affonda le radici nella debolezza della struttura produttiva e nella perdita di redditività degli investimenti interni. Il deflusso dei metalli preziosi, infatti, non avviene perché il prezzo della valuta sia troppo alto di per sé, ma perché la fiducia degli investitori è compromessa da una serie di problematiche legate al funzionamento generale dell'economia del Regno.

Un aspetto centrale della critica serriana riguarda l'analisi delle "partite invisibili" della bilancia dei pagamenti. Serra evidenzia come, al di là delle

transazioni visibili legate alle esportazioni di prodotti, vi siano movimenti finanziari – quali gli interessi sui titoli di debito pubblico e i profitti derivanti dagli investimenti esteri – che incidono in maniera decisiva sul saldo finale. Secondo lui, la rigida fissazione di un tasso di cambio, come proposto da De Santis, non avrebbe alcun effetto sui flussi di capitali, ma rischierebbe addirittura di aggravare il problema, rendendo più difficile il funzionamento del commercio internazionale. L'autore utilizza argomentazioni dettagliate e, in alcuni passaggi, si avvale di espressioni forti per sottolineare come tali misure siano controproducenti. Ad esempio, in un passaggio particolarmente significativo, Serra afferma che un editto governativo destinato a fissare il prezzo della valuta estera acquisita tramite lettere di cambio sarebbe “velletario, inefficace e destinato ad esacerbare le difficoltà commerciali” (De Santis, 1605; cfr. Colapietra 1973, pp. 111-41). Questa critica viene ulteriormente rafforzata dalla constatazione che il problema fondamentale del Regno non risiede in una questione di mere regolazioni finanziarie, ma in una crisi di fiducia e in una debolezza della struttura produttiva, aspetti che nessuna misura di aggiustamento del cambio potrà mai risolvere. Le posizioni critiche di Serra trovano riscontro anche nelle osservazioni di alcuni critici contemporanei e successivi, i quali riconoscono che il problema del drenaggio monetario nel Regno di Napoli è in gran parte dovuto alle rimesse all'estero dei redditi derivanti dai capitali investiti da mercanti genovesi e fiorentini. Tale visione, condivisa anche dall'anonimo critico del discorso di De Santis, mette in luce come la fissazione artificiale del tasso di cambio non sia in grado di invertire il deflusso dei capitali, ma anzi, possa compromettere ulteriormente il funzionamento del mercato valutario.

In questo contesto, Serra si colloca come un autore lungimirante, capace di superare le logiche mercantiliste e di proporre un'analisi che integra il settore finanziario a quello produttivo. Come evidenziato da Fornari (1879, p. 45) e ulteriormente commentato da De Rosa (1965), l'innovazione di Serra risiede proprio nell'identificare il problema non come una mera disfunzione dei meccanismi di scambio, ma come il riflesso di una debolezza intrinseca del sistema economico.

Proposte per il rilancio dell'economia del regno

Uno degli elementi cardine delle proposte di Serra è il rafforzamento dell'attività produttiva interna. L'autore sottolinea che la crescita economica deve essere basata su una solida capacità produttiva, che possa generare un surplus economico in grado di migliorare la bilancia dei pagamenti. Serra propone, quindi, di incentivare lo sviluppo delle manifatture e di mi-

gliorare la produzione agricola, non attraverso mere regolazioni monetarie, ma tramite interventi che possano rendere il comparto produttivo più efficiente e competitivo. In questo senso, egli ritiene che il potenziamento delle infrastrutture, l'adozione di tecniche innovative e la formazione di una classe imprenditoriale dinamica siano elementi essenziali per favorire una crescita autonoma e sostenibile.

Come sottolineato in numerose analisi, tra cui quelle di Roncaglia (1999), l'idea di sviluppare la produzione interna si fonda sull'osservazione che il deficit monetario del Regno non può essere invertito semplicemente "aggiustando" il tasso di cambio, ma richiede una trasformazione radicale delle condizioni produttive. Serra, infatti, afferma che «solo rafforzando la capacità produttiva interna e promuovendo gli investimenti in ambito manifatturiero si potrà creare un surplus tale da ridurre la dipendenza dai capitali esteri e stabilizzare la situazione economica» (Serra, 1613, p. 155).

Oltre agli interventi diretti sul comparto produttivo, Serra evidenzia la necessità di un intervento istituzionale mirato a creare un ambiente favorevole agli investimenti e allo sviluppo economico. Egli propone una stretta collaborazione tra le autorità politiche e gli operatori economici, finalizzata a definire un programma integrato di interventi che non si limiti a misure finanziarie, ma che consideri anche le esigenze della produzione e del commercio. Questo approccio integrato si traduce nella proposta di una serie di misure amministrative sui mercati finanziari e valutari, tra cui:

1. La proibizione all'esportazione di metalli preziosi, una misura tesa a contenere il deflusso di oro e argento, garantendo che tali risorse restino nel Regno per sostenere la produzione interna.
2. L'utilizzazione delle monete estere come mezzo di pagamento interno, un'operazione che, se correttamente attuata, potrebbe favorire la liquidità nel mercato nazionale, senza compromettere la stabilità del sistema valutario.
3. L'eventuale riduzione del valore facciale delle monete nazionali, una misura che, pur essendo delicata, potrebbe contribuire a ristabilire l'equilibrio tra il valore intrinseco delle monete e la loro circolazione nel sistema economico.

Serra, tuttavia, rimane prudente nel proporre interventi di carattere esclusivamente amministrativo. Egli sottolinea che le misure finanziarie devono essere accompagnate da riforme strutturali che abbiano un impatto reale sull'attività produttiva, e non possono sostituire l'investimento in innovazione, formazione e infrastrutture. Questa visione multidimensionale, che inte-

gra politiche monetarie e interventi di sviluppo produttivo, anticipa le moderne teorie economiche che pongono l'accento sull'importanza di un approccio olistico al problema dello sviluppo nazionale.

1.4 Il contributo di Serra all'Economia Civile

Il pensiero di Antonio Serra può essere letto come uno dei più precoci e significativi contributi alla tradizione dell'EC, nonostante la sua opera sia stata a lungo marginalizzata nella storiografia economica dominante. Il Breve Trattato, redatto nel 1613 mentre l'autore si trovava incarcерato a Napoli, costituisce un documento eccezionale per comprendere una visione dell'economia che non separa la dimensione tecnica da quella politica e morale, ponendo al centro il benessere collettivo, la vitalità urbana, il lavoro e le relazioni sociali come fondamento della ricchezza di una nazione. In tal senso, la riflessione di Serra anticipa alcune delle coordinate fondamentali di quella che sarà definita, nei secoli successivi, "Economia Civile". Contrariamente alla tradizione mercantilista dominante nel Seicento europeo, che individuava nell'accumulazione di oro e argento la principale misura della ricchezza di uno Stato, Serra propone una visione fondata sull'industria, sulla varietà delle arti e sulla buona organizzazione sociale ed economica. Egli scrive: «non consiste la ricchezza de' regni nell'oro e nell'argento, ma nell'industria de' cittadini, nell'abbondanza delle arti e nel buon governo» (Serra, 1613, p. 9). Questa affermazione rovescia l'assunto mercantilista e introduce una prospettiva che riconosce il valore della produzione, del lavoro umano e della cooperazione civile come fonti autentiche della prosperità. Tali elementi sono fondamentali anche nell'economia civile, che si sviluppa in Italia a partire dal XVIII secolo con autori come Antonio Genovesi e più tardi con Giuseppe Toniolo, e che pone l'accento sulla relazionalità, la reciprocità e la centralità del bene comune.

In particolare, Serra condivide con l'EC l'idea che il mercato debba essere sostenuto da un tessuto sociale coeso e da istituzioni giuste. La sua attenzione per la struttura produttiva urbana, per la specializzazione territoriale e per la connessione tra economia e politica lo colloca all'interno di un paradigma che potremmo definire proto-civile. Serra osserva che la prosperità dei regni non dipende tanto dal possesso di risorse naturali, quanto dalla capacità di attivare e valorizzare le energie della popolazione attraverso le arti meccaniche e la manifattura. Questa visione si oppone a ogni forma di riduzionismo economicista e propone invece un'economia fondata sulla responsabilità civica e sull'interdipendenza tra individui.

Serra rappresenta infatti uno dei primi pensatori moderni ad aver intuito il nesso strutturale tra sviluppo economico e qualità del tessuto civile. In questo senso, la sua opera può essere letta come una prima forma di EC *ante litteram*, che collega l'efficienza produttiva alla giustizia sociale, l'organizzazione economica alla coesione comunitaria. Non si tratta, infatti, soltanto di un'analisi tecnica delle cause della scarsità monetaria nel Regno di Napoli, ma di una riflessione complessa sul ruolo del governo, delle leggi e della distribuzione delle opportunità economiche nel garantire l'equilibrio tra le parti sociali. Il pensiero di Serra è inoltre impregnato di un senso etico-politico della vita economica. Egli denuncia le distorsioni prodotte dalla cattiva amministrazione, dal centralismo fiscale e dall'assenza di incentivi alle attività produttive, individuando nella molteplicità dei mestieri, nella presenza di porti attivi e nella libertà d'iniziativa alcuni degli ingredienti fondamentali per lo sviluppo di un regno: «La moltitudine de' mestieri accresce l'industria, l'industria fa crescer la popolazione, la popolazione i consumi, e i consumi la ricchezza» (Serra 1613, p. 23). In questo passaggio si coglie chiaramente una visione circolare dell'economia, fondata sul dinamismo sociale e non sull'accumulazione statica.

Questa impostazione è profondamente coerente con l'idea dell'EC come economia della persona inserita in una rete di relazioni. Come rilevano Bruni e Zamagni (2004), l'EC è quella forma di mercato in cui la reciprocità, la cooperazione e il mutuo vantaggio non sono eccezioni, ma regole del gioco. Serra, in un contesto storico ben più aspro e segnato dalla crisi del Mezzogiorno spagnolo, riesce a proporre una visione simile, facendo dell'equità, della diversità produttiva e del governo responsabile i pilastri della prosperità.

Il suo pensiero, dunque, pur non essendo stato direttamente ripreso dai classici dell'economia settecentesca, si configura come un'importante radice teorica. Lo dimostra anche il tentativo, da parte di alcuni economisti e storici del pensiero economico, di recuperare la figura di Serra all'interno della genealogia dell'EC¹.

¹ Già nel 1802 Francesco Saverio Salfi qualificava Antonio Serra come «primo scrittore di economia civile» e, ottenuto da Palmieri l'esemplare del *Breve trattato*, ne sollecitò la ripubblicazione nel primo volume degli *Scrittori classici italiani di economia politica* (1803), consolidando la continuità della linea napoletana (Intieri-Galiani-Palmieri-Salfi-Custodi) che conduce alla cattedra di Economia Civile di Genovesi.

Negli ultimi anni la figura di Serra è stata esplicitamente recuperata nella genealogia dell'EC. Bruni lo indica come cerniera tra Umanesimo civile e la “scuola civile” di Genovesi e fa partire la tradizione napoletana già dal suo *Breve trattato* (1613).

In ambito accademico, il volume collettaneo *Antonio Serra and the Economics of Good Government* (Palgrave, 2016) ha rilanciato il dibattito internazionale; nel discorso pubblico, il paradigma è entrato in agenda con il Festival Nazionale dell'EC e con le iniziative della Scuola di EC; sul piano normativo, l'introduzione della forma Società Benefit (L. 208/2015, commi 376-

In sintesi possiamo affermare che il contributo di Serra all'EC è duplice: da un lato, egli fornisce una lettura anticipatrice della ricchezza come esito delle relazioni sociali e della buona governance; dall'altro, offre una critica radicale all'economicismo del suo tempo, ponendo le basi per una visione alternativa dello sviluppo, più attenta alla qualità della vita, alla distribuzione delle risorse e alla responsabilità collettiva.

1.5 Che cos'è l'economia civile?

Prima di addentrarci nel concetto di EC, è fondamentale riscoprire il significato originario del termine "economia", per coglierne appieno la portata e il potenziale di un modello alternativo rispetto a quello dominante.

La parola "economia" deriva dal latino *oeconomia*, a sua volta proveniente dal greco *oikonomía*, composto da *oikos* (casa) e *nómos* (legge o regola). Questi due elementi offrono due direzioni complementari per interpretare il significato profondo dell'economia.

La prima via, che parte dal concetto di *nómos*, sottolinea la necessità di gestire in modo razionale le risorse, riconoscendo la loro natura limitata. Ciò implica la capacità di misurare, calcolare, organizzare e pianificare, dunque un approccio che va ben oltre il semplice accertamento dei numeri, abbracciando anche la gestione delle relazioni tra le persone. In questo senso, l'uomo si configura come un *homo oeconomicus*, ovvero un essere dotato di razionalità nella gestione dei propri mezzi.

La seconda via, invece, ha origine dal termine *oikos*, che richiama l'idea di casa e famiglia. In questo ambito, l'economia è intesa come il luogo in cui si instaurano relazioni basate sull'alterità e sulla giustizia, dove la divisione delle risorse non equivale a una mera separazione, ma a una condivisione equa e responsabile. La casa diventa così il simbolo di un'economia che si prende cura, coltiva e protegge, integrando valori come la giustizia, la reciprocità e la cura dell'altro.

Il modello economico attuale, tuttavia, sembra aver privilegiato esclusivamente la via del *nómos*: la gestione razionale e il calcolo predominano, riducendo l'economia a una serie di regole, leggi e obiettivi di profitto. Tale approccio, che ha ormai preso piede in ogni aspetto della società, ha portato a numerosi squilibri: dalle crescenti disuguaglianze sociali a una concezione del lavoro ridotto a semplice merce, fino a un consumismo sfrenato e a un'ossessione per la crescita economica. Questi limiti, evidenti anche nel con-

384) rende operativo oggi il nesso tra impresa e beneficio comune tracciato da quella tradizione.

testo post Covid-19, dimostrano che l'economia non è fatta solo di numeri, ma anche di persone e relazioni, e che i suoi principi influenzano profondamente il modo in cui percepiamo l'uomo, il lavoro e i legami interpersonali.

È su questi principi che si fonda l'EC, una tradizione intellettuale che affonda le sue radici nell'Umanesimo civile del Quattrocento. Gli studi degli umanisti e delle scuole civili italiane, in particolare quelle napoletana e milanese, hanno elaborato una visione alternativa e profondamente etica dell'attività economica (Bruni-Zamagni 2004). In questo contesto, la riflessione si concentra sul fatto che il modello tradizionale tende a considerare esclusivamente due pilastri dell'ordine sociale: lo Stato, inteso come insieme delle pubbliche istituzioni, e il mercato, concepito come luogo di scambi regolati da contratti individualistici.

Come afferma Zamagni «È mancata la considerazione del terzo pilastro, quello della società civile che si organizza in maniera acconcia per svolgere compiti anche di natura economica ma con una logica diversa da quella basicamente capitalistica» (Zamagni-Scialdone 2015).

Questa citazione evidenzia come, tradizionalmente, il contributo della società civile sia stato relegato a un ruolo meramente socio-culturale, trascu- rando la sua capacità di assumere una piena soggettività economica. In altre parole, se da un lato lo Stato e il mercato sono stati considerati gli unici strumenti per garantire ordine e progresso, dall'altro è mancata la valorizzazione di una "economia civile" capace di instaurare rapporti di reciprocità e mutua assistenza, elementi essenziali per la costruzione del bene comune.

È a partire dall'approccio degli umanisti del Quattrocento, dunque, che si inizia a ripensare l'economia come un sistema integrato in cui la gestione razionale delle risorse (*nómos*) si sposi con la dimensione relazionale e solidale della casa (*oikos*) al fine di concepire un progresso economico strettamente intrecciato allo sviluppo di legami solidali, capace cioè di favorire la partecipazione attiva di tutti gli individui nella creazione del bene collettivo. Ma che cos'è l'EC?

Il termine EC rimanda ad un paradigma che ridefinisce l'attività economica mettendo al centro l'essere umano e i valori di reciprocità e solidarietà. Si tratta di un modello che va ben oltre la tradizionale dicotomia Stato/mercato, proponendo una visione integrata in cui non solo le istituzioni pubbliche e le forze di mercato giocano un ruolo, ma anche la società civile organizzata diventa un pilastro fondamentale per il progresso e il benessere collettivo.

Innanzitutto, mentre il modello economico dominante si fonda su principi contrattuali e sulla logica del profitto, dove ogni scambio è valutato esclusivamente in termini monetari, l'EC intende riconoscere ed esaltare quei "beni relazionali" che non possono essere misurati solo in denaro. Questi beni

comprendono la fiducia, la reciprocità, la solidarietà e la capacità di instaurare legami sociali profondi, elementi che contribuiscono a costruire una comunità coesa e resiliente. Secondo Bruni e Zamagni «l'economia civile è un processo inclusivo biodiversificato. Non è un nome diverso per l'economia del non profit o del Terzo settore, perché coinvolge e si rivolge all'intera economia, che guarda e giudica civile o incivile» (Bruni-Zamagni 2015, p. 16). Ogni attività economica deve essere valutata non solo in base ai risultati finanziari, ma anche in base al suo impatto sociale e alla capacità di rafforzare il tessuto relazionale della società. In quest'ottica, l'EC si pone come risposta a una crisi del modello economico tradizionale, che ha portato, negli ultimi decenni, a fenomeni come l'aumento delle disuguaglianze sociali, la mercificazione del lavoro e il consumismo sfrenato. Va specificato, tuttavia, che il paradigma civile non nega l'importanza del mercato e dello Stato, ma sostiene che essi debbano essere integrati con un terzo elemento: la società civile, la quale, organizzata e attiva, può intervenire per correggere gli squilibri generati da una visione puramente contrattuale e *profit-driven*. Secondo Bruni e Zamagni, infatti, una buona società è frutto non solo del mercato e della libertà, ma anche della necessità di condividere valori di reciprocità e gratuità. Questo significa che il mercato, sebbene resti il luogo degli scambi, deve essere concepito anche come uno spazio di vita collettiva in cui le relazioni interpersonali generano valore, contribuendo così alla costruzione del bene comune.

L'EC, quindi, si configura come un invito a ripensare il ruolo del mercato in maniera più ampia, ovvero non semplicemente un'arena competitiva, ma come un contesto nel quale le azioni economiche possano e debbano essere orientate verso obiettivi sociali ed etici. In questo modello, le attività economiche sono valutate anche per la loro capacità di creare relazioni di mutuo sostegno e di garantire un accesso più equo alle risorse. Il concetto di "beni relazionali" al riguardo diventa centrale, poiché si fa riferimento a quegli aspetti qualitativi che arricchiscono la vita di una comunità, andando a integrare l'analisi tradizionale basata esclusivamente sui numeri e sulle misurazioni economiche.

Partendo da questa prospettiva, l'EC invita a un cambio di paradigma che richiama fortemente gli insegnamenti degli umanisti del Quattrocento. Questi intellettuali, come si è già accennato, avevano già intuito che il benessere economico non poteva essere separato da quello umano. La loro visione sosteneva che il progresso economico dovesse essere misurato non solo in termini di crescita e accumulo di capitale, ma anche in termini di qualità della vita, equità, e capacità di promuovere legami sociali duraturi.

Questo approccio si pone in netto contrasto con l'ideologia liberale tradizionale, che spesso tende a separare nettamente la sfera economica da quella sociale. Al contrario, l'EC riconosce che le scelte economiche influenzano profondamente il modo in cui viviamo, come interagiamo e come ci relazioniamo gli uni con gli altri. In altre parole, la visione civile del mercato suggerisce che l'economia debba essere al servizio della vita, e non il contrario: lo sviluppo economico deve contribuire a creare un ambiente in cui il benessere di ciascun individuo e della comunità intera sia al centro delle decisioni e delle politiche.

L'EC, pertanto, non è soltanto un modello teorico o un insieme di principi astratti, ma si configura come un vero e proprio progetto di rinnovamento sociale. Essa invita a costruire un'economia che sia capace di valorizzare la partecipazione attiva, di favorire la condivisione delle risorse e di promuovere una cultura della solidarietà. Questo modello mira a creare un sistema in cui lo Stato, il mercato e la società civile collaborino sinergicamente, contribuendo insieme a una crescita che sia sostenibile e inclusiva. È un invito a ripensare il mercato come uno spazio di relazioni autentiche, dove il valore economico si arricchisce di dimensioni umane e sociali, e dove la felicità e il benessere collettivo diventano obiettivi imprescindibili.

È per questi motivi che l'EC va intesa come un modello integrato che cerca di superare le limitazioni del paradigma tradizionale e che, pur riconoscendo l'importanza del profitto e della libertà economica, li integra con valori quali la giustizia, la reciprocità e la cura dell'altro, offrendo così una visione dell'economia che sia veramente "a misura d'uomo". Questo approccio, fortemente radicato nella tradizione umanistica, punta a trasformare il mercato in uno strumento capace di promuovere un progresso equilibrato e sostenibile, capace di rispondere alle esigenze etiche e sociali del nostro tempo.

1.6 Gift economy e benessere collettivo nel paradigma dell'economia civile

Nel quadro della visione integrata dell'economia civile, in cui l'essere umano e le relazioni di solidarietà occupano un ruolo centrale, emerge un aspetto fondamentale che ha rivoluzionato il concetto di scambio: la *gift economy*.

Ma cosa si intende per gift economy e come si inserisce nel paradigma dell'economia civile?

Si tratta di un modello di interazione economica che va ben oltre il tradizionale scambio contrattuale, privilegiando il dono come strumento per la

creazione e il rafforzamento dei legami sociali, trasformando ogni atto di scambio in un'opportunità per costruire una comunità più coesa e solidale.

Come ha affermato Santillo la gift economy «si contrappone all'economia di mercato in senso stretto in quanto fonda il suo “statuto” sul valore d'uso dei beni piuttosto che sul *valore di scambio* (o *commerciale*). Infatti, se lo scambio mercantile è un rapporto di tipo sinallagmatico tra due soggetti possessori di un bene, che contrattano e si accordano su un dare-avere reciproco, l'economia del dono contempla un tipo di scambio con alcune caratteristiche non scritte, ma ben definite: l'obbligo di dare, l'obbligo di ricevere, l'obbligo di restituire, talvolta, più di quanto si è ricevuto (Santillo 2012, pp. 987-988).

Questa affermazione evidenzia come, in un sistema basato sul dono, il valore di un bene non sia determinato esclusivamente dal prezzo di mercato, bensì dalla sua capacità di creare utilità reale e duratura all'interno di una rete di relazioni. Il bene, in questo senso, assume una dimensione qualitativa che trascende la mera funzione di mezzo di scambio, diventando un elemento attivo nel processo di costruzione del tessuto sociale. La gift economy, dunque, non si limita a un semplice scambio monetario, ma si fonda su una serie di obblighi impliciti – dare, ricevere e restituire – che vanno a creare un circolo virtuoso di mutuo sostegno. In altre parole, ogni dono diventa un atto che stabilisce una relazione di reciprocità, in cui l'atto di ricevere implica, a sua volta, il dovere morale di restituire, rinvigorendo così il legame tra le parti coinvolte.

Il contributo antropologico di Marcel Mauss, nel suo *Essai sur le don* (1925), si inserisce perfettamente in questo contesto. Mauss analizza il dono come un fenomeno complesso e multifunzionale, sostenendo che il gesto del dono non è mai privo di obblighi: “dare, ricevere e ricambiare” costituiscono il meccanismo essenziale che permette la formazione di reti sociali coese. Egli scrive, evidenziando la dimensione rituale e morale del dono, che esso “costituisce il collante di una società, in quanto stabilisce e mantiene relazioni che trascendono la mera logica della transazione economica”. La prospettiva maussiana evidenzia come il dono, pur essendo spesso trascurato nelle analisi economiche tradizionali, riveste un ruolo cruciale nel plasmare la vita sociale e nel creare un tessuto di fiducia reciproca.

L'integrazione delle idee di Mauss nel paradigma della gift economy rafforza l'idea che l'economia civile debba essere considerata non solo come un insieme di meccanismi di mercato, ma come un sistema in cui ogni atto economico è intrinsecamente legato alla sfera delle relazioni umane. Questo modello si contrappone in maniera radicale alla visione prevalente, in cui lo scambio è ridotto a una mera contrattualizzazione e in cui il valore dei beni è

misurato unicamente in termini di profitto. Invece, la gift economy ci ricorda che ogni interazione economica porta con sé una dimensione etica e sociale, in cui la capacità di instaurare legami basati sulla fiducia e sulla reciprocità rappresenta il vero motore del progresso collettivo.

La gift economy si caratterizza, dunque, per un sistema di obblighi impliciti che va ben oltre la semplice transazione monetaria. Essa impone ai soggetti coinvolti non solo di dare e ricevere, ma anche di ricambiare il dono, creando una dinamica in cui il dono stesso diventa una forma di comunicazione e di impegno reciproco. Questo sistema favorisce la formazione di una comunità in cui ogni membro è incentivato a contribuire attivamente al bene comune, e dove il valore di un bene viene valutato anche in termini di impatto sociale e relazionale.

Il modello proposto da Santillo e arricchito dalle teorie di Mauss si configura quindi come una risposta alle crisi etiche e sociali che caratterizzano il capitalismo contemporaneo. In un'epoca in cui il sistema economico tradizionale ha spesso portato a fenomeni di disuguaglianza, alla mercificazione del lavoro e a un consumismo incontrollato, la gift economy offre un'alternativa in cui il dono e la reciprocità diventano gli strumenti fondamentali per ricostruire un tessuto sociale più equilibrato e giusto. Essa rappresenta, infatti, un invito a riconsiderare il valore degli scambi: il valore non viene più misurato esclusivamente in termini di denaro o profitto, ma anche attraverso la capacità degli scambi di generare relazioni durature e di favorire una maggiore coesione sociale.

Inoltre, l'applicazione della logica della gift economy nell'ambito dell'economia civile apre nuove prospettive di rinnovamento per il sistema economico globale. Essa invita a ripensare il mercato non più come un'arena competitiva in cui regna la logica del profitto a tutti i costi, ma come uno spazio di convivenza in cui ogni transazione diventa un'opportunità per rafforzare i legami comunitari e per contribuire alla creazione di un bene comune più ampio e sostenibile. In questo contesto, il ruolo della società civile diventa cruciale: non è più vista come una semplice spettatrice o beneficiaria degli effetti del mercato, ma come un attore protagonista in grado di influenzare e riformulare le dinamiche economiche.

L'economia civile, con la sua enfasi sulla gift economy, rappresenta dunque un modello integrato che unisce dimensione economica, etica e sociale. Essa propone una visione in cui lo scambio non è più considerato solo in termini di contratti e transazioni, ma come un atto di partecipazione comunitaria che rafforza la rete di relazioni e contribuisce alla costruzione di una società basata sulla solidarietà e sul mutuo sostegno. In un mondo sempre più globalizzato e interconnesso, dove le crisi etiche ed ecologiche mettono in di-

scussione il modello economico tradizionale, la gift economy offre una via alternativa, capace di integrare il profitto con il benessere collettivo.

In sintesi, il paradigma della gift economy evidenzia come il valore degli scambi possa essere ridefinito attraverso la lente della reciprocità, del dono e della condivisione. Questo approccio non solo arricchisce il concetto di economia civile, ma ne fa anche uno strumento potente per promuovere un cambiamento radicale nelle dinamiche economiche e sociali, orientato alla creazione di un tessuto comunitario più giusto, sostenibile e umano.

Ma la visione dell'economia civile non si ferma alla sola dimensione degli scambi basati sul dono. Un ulteriore sviluppo del concetto si riscontra nella sua interpretazione in chiave di benessere collettivo e felicità, elementi che vanno ben oltre la mera ricerca dell'efficienza tecnica o del profitto. L'economia civile, infatti, non valuta le attività economiche esclusivamente in termini di numeri e rendimenti, ma le misura anche in base alla loro capacità di migliorare la qualità della vita, di favorire la coesione sociale e di contribuire al benessere complessivo della comunità. In questo quadro, l'idea di felicità non è concepita come un mero stato individuale, bensì come un bene collettivo, in cui il progresso economico si intreccia indissolubilmente con il miglioramento delle condizioni di vita e la costruzione di relazioni autentiche e solidali.

Secondo Zarri (2004) il paradigma dell'EC mira a riconciliare l'efficienza economica con il benessere umano, ponendo al centro non solo la razionalità tecnica ma anche la capacità di migliorare la qualità della vita e di rafforzare il tessuto sociale: «L'economia appare quindi tanto più "civile" quanto più si rivela capace di condividere con l'intera città, in tutte le sue componenti, i frutti degli scambi: è in quest'ottica che lo sviluppo economico non viene concepito come antitetico ma anzi come parte integrante del più ampio processo di crescita sociale e civile della comunità. A tale riguardo, un ruolo essenziale è oggi affidato all'universo delle organizzazioni *non-profit*, che sono chiamate a coesistere con mercato e Stato, ma evitando nel contempo che il dono smarrisca la sua natura profonda di reciprocità, riducendosi a mera filantropia quando non a semplice surrogato dell'azione statale» (Ivi, p. 562-563).

Questa affermazione evidenzia, ancora una volta, come il modello economico tradizionale, basato esclusivamente sulla massimizzazione del profitto, debba essere integrato da una visione che valorizzi i valori umani e sociali, rendendo l'attività economica uno strumento per promuovere il bene comune. L'idea di benessere collettivo in questo contesto si fonda su un richiamo alla tradizione etica di grandi pensatori, tra cui spicca Genovesi, la cui visione ha influenzato profondamente il pensiero dell'economia civile.

«Non si può far la nostra felicità senza far quella degli altri» (*Autobiografia e Lettere* [1763], a cura di G. Savarese, 1963, p. 449).

L'autore con questa frase sottolinea l'interconnessione inscindibile tra il benessere individuale e quello collettivo, invitando a orientare l'attività economica non solo verso il guadagno personale, ma anche verso il miglioramento delle condizioni di vita dell'intera società.

Tanto le idee di Genovesi, quanto quelle di Zarri, portano alla luce una visione dell'economia che supera la logica utilitaristica tradizionale. In questo modello, l'efficienza economica e la produttività non sono obiettivi finali, ma strumenti per realizzare un progresso che abbia una dimensione etica e sociale. La misura del successo di un'attività economica non si limita al bilancio finanziario, ma si estende alla capacità di generare valore in senso ampio, contribuendo a creare un ambiente in cui benessere e felicità siano condivisi e diffusi.

Zarri ribadisce questa visione tramite il concetto di felicità «L'economia civile pone al centro il concetto di felicità collettiva, mettendo in relazione il progresso economico con il benessere umano e la qualità della vita, e invitando a ripensare le modalità di sviluppo in chiave partecipativa e inclusiva» (Zarri 2012, p.5 65). Con queste parole, l'autore invita a considerare l'attività economica come parte integrante di un progetto di vita comune, dove il successo viene valutato non solo in termini di profitto, ma anche attraverso la capacità di creare un ambiente sociale giusto, equo e solidale.

La riconciliazione tra efficienza economica e benessere umano non è solo un'utopia, ma una necessità pratica in un contesto globale caratterizzato da crisi economiche, disuguaglianze crescenti e problemi ambientali. Un'economia che pone al centro il benessere e la felicità delle persone contribuisce non solo a una maggiore stabilità sociale, ma anche a un'efficienza economica sostenibile, in quanto le risorse umane e sociali diventano il vero motore del progresso.

In sintesi, l'economia civile, interpretata in chiave di benessere collettivo e felicità, propone un modello in cui il progresso economico è indissolubilmente legato al miglioramento della vita sociale. In questa prospettiva l'attività economica diventa un veicolo per la creazione di un tessuto sociale coeso, partecipativo e solidale. Questo approccio invita a ripensare le politiche economiche e sociali, orientandole verso l'obiettivo di costruire una società in cui il benessere di ogni individuo contribuisca a quello dell'intera collettività, superando il paradigma del profitto a tutti i costi e abbracciando un modello che metta al centro la felicità e la qualità della vita.

1.7 Dal bene comune alla circolarità: convergenze tra economia civile ed economia circolare

Sulla base di quanto emerso finora, l'economia civile si configura come un modello integrato che unisce dimensione economica, etica e sociale, trasformando il tradizionale concetto di scambio in uno strumento per la promozione del bene comune. Continuando il percorso tracciato nella discussione sulla gift economy e sul benessere collettivo, l'economia civile oggi affronta sfide complesse e interconnesse, in cui la sostenibilità ambientale e l'inclusione sociale rappresentano nodi cruciali. In un contesto globale segnato da crisi ambientali e crescenti disuguaglianze, il paradigma dell'EC si propone come risposta integrata, capace di riconciliare la logica del mercato con il bene della collettività.

Il paradigma della circolarità, noto anche come economia circolare, è un esempio emblematico di tale approccio. Esso mira a trasformare il modello lineare di "producvi, usa, getta" in un sistema chiuso, in cui materiali, prodotti e risorse vengono costantemente riutilizzati, riciclati e rigenerati. L'obiettivo principale è eliminare gli sprechi e ridurre il consumo eccessivo di risorse, progettando prodotti e processi affinché seguano cicli chiusi che imitino i processi naturali. Il concetto si fonda su alcuni principi chiave: la progettazione per il riuso e il riciclo, la riduzione degli sprechi (che elimina il concetto di rifiuto trasformando ogni materiale in uscita in input per un altro processo), l'economia della funzionalità e la rigenerazione dei sistemi naturali, dove il "rifiuto" di un sistema diventa risorsa per un altro. Tra gli autori più influenti in questo ambito, spiccano Stahel (1982; 1984; 2019) considerato uno dei padri fondatori del pensiero sull'economia circolare, il quale ha introdotto il concetto di "economia della funzionalità" (*performance economy*) come superamento del modello tradizionale basato sulla proprietà e sul consumo lineare dei beni. In questa prospettiva, il valore non risiede più nel possesso di un prodotto, ma nella funzione che esso svolge e nei servizi che può garantire nel tempo. Stahel sottolinea che, anziché produrre sempre nuovi beni destinati a un rapido consumo e smaltimento, le imprese possono orientarsi verso modelli che privilegiano il riutilizzo, la manutenzione, la rigenerazione e il riciclo, riducendo drasticamente la domanda di materie prime e il volume dei rifiuti.

Il nucleo dell'economia della funzionalità è quindi il passaggio da una logica di vendita di prodotti a una logica di offerta di servizi: ad esempio, non la vendita di una lavatrice, ma la fornitura di cicli di lavaggio; non la proprietà di un'automobile, ma la disponibilità della mobilità. Questo approccio comporta molteplici benefici: risparmio di risorse naturali, efficienza economica,

innovazione industriale e sostenibilità sociale e ambientale. Allungare la vita utile dei prodotti e favorire il riuso riduce il fabbisogno di nuove materie prime; i costi complessivi per consumatori e imprese possono ridursi grazie a un minore spreco di risorse e a una maggiore durata dei beni; le aziende sono spinte a progettare beni più durevoli, modulari e facilmente riparabili, valorizzando la fase di manutenzione come fonte di reddito; oltre alla riduzione delle emissioni e dei rifiuti, si creano nuove opportunità occupazionali nei settori della riparazione, del ricondizionamento e del riciclo.

Per comprendere meglio questo paradigma possiamo fare riferimento ad alcuni esempi. Un'applicazione evidente è quella della mobilità condivisa di cui fanno parte i servizi di *car sharing* o di *bike sharing* che non vendono il mezzo, ma garantiscono l'accesso alla funzione di spostarsi in città. In questo modo, un singolo veicolo può soddisfare le esigenze di decine di utenti, riducendo il numero complessivo di auto prodotte e circolanti, con benefici ambientali e sociali. Un altro esempio è il modello *product-as-a-service* applicato agli elettrodomestici. Alcune aziende non vendono più la lavatrice o l'asciugatrice, ma propongono un abbonamento in cui l'utente paga per i cicli di lavaggio effettuati. Il produttore, quindi, ha tutto l'interesse a progettare macchine durevoli, facilmente riparabili e a basso consumo energetico, perché i costi di manutenzione ricadono sull'azienda stessa. Nel settore tecnologico, Xerox e Ricoh hanno da anni adottato questo approccio, non vendendo stampanti ma offrendo servizi di stampa. I clienti pagano solo per il numero di copie prodotte, mentre l'azienda mantiene la proprietà delle macchine, si occupa della manutenzione e del riciclo dei componenti. Questo modello ha ridotto l'impatto ambientale e reso più efficiente l'uso di materiali costosi come toner e cartucce.

In sintesi, l'economia della funzionalità proposta da Stahel si concretizza in tutti quei modelli che spostano il valore dal possesso all'uso, con vantaggi ambientali (meno rifiuti e meno materie prime), economici (più efficienza e riduzione dei costi complessivi) e sociali (nuove professionalità nella manutenzione, riparazione e ricondizionamento).

Fra gli autori che hanno contribuito a diffondere le idee dell'economia circolare, un ruolo centrale è quello svolto anche da Webster (2015), collaboratore della Ellen MacArthur Foundation, il quale ha avuto il merito di sviluppare e rendere accessibili concetti che invitano a ripensare i modelli di business in una prospettiva di cicli chiusi e di riduzione dell'impatto ambientale. Secondo Webster, il paradigma lineare basato sull'estrazione, produzione, consumo e smaltimento non è più sostenibile né dal punto di vista ecologico né da quello economico, e richiede una trasformazione radicale delle logiche aziendali. L'obiettivo diventa quello di progettare prodotti, servizi e processi

che siano concepiti fin dall'inizio per reinserirsi in un circuito di riuso, rigenerazione e riciclo, evitando la perdita di valore delle risorse.

La sua visione sottolinea come la circolarità non si riduca a una semplice questione di gestione dei rifiuti, ma si traduca in un'opportunità di innovazione sistematica. Ciò implica lo sviluppo di modelli imprenditoriali capaci di integrare strategie di eco-design, modularità, estensione del ciclo di vita dei prodotti e simbiosi industriale tra settori diversi. In questo quadro, le imprese non solo riducono il proprio impatto ambientale, ma possono generare nuove fonti di reddito e rafforzare la propria competitività attraverso soluzioni più efficienti e sostenibili.

Alcuni esempi rendono chiaro il contributo di questa prospettiva. Nel settore tecnologico, aziende come Fairphone hanno sviluppato smartphone modulari, facilmente riparabili e aggiornabili, in grado di prolungare la durata dei dispositivi e ridurre l'accumulo di rifiuti elettronici. Nel comparto industriale, iniziative di simbiosi come quelle promosse a Kalundborg, in Danimarca, mostrano come i sottoprodotti di un'impresa possano diventare materie prime per un'altra, riducendo al minimo gli scarti e ottimizzando le risorse disponibili. Anche nel settore alimentare si stanno diffondendo piattaforme che valorizzano le eccedenze e gli scarti, trasformandoli in nuovi prodotti o redistribuendoli per finalità sociali.

Ciò che preme sottolineare è come le idee di Webster abbiano avuto il merito di rendere l'economia circolare un modello riconosciuto a livello globale, spingendo imprese, istituzioni e comunità a rivedere le proprie pratiche in un'ottica di chiusura dei cicli produttivi e di riduzione strutturale dell'impatto ambientale.

Un ulteriore contributo in questo campo è quello offerto da McDonough e Braungart (2002), i quali hanno elaborato il paradigma "dalla culla alla culla" (*cradle to cradle*), volto a superare l'idea stessa di rifiuto attraverso la completa reintegrazione dei prodotti nel ciclo produttivo. La loro proposta nasce come critica al modello "dalla culla alla tomba" tipico dell'economia lineare, in cui le risorse vengono estratte, trasformate in beni e infine smaltite. Al contrario, il principio guida del *cradle to cradle* è che ogni materiale possa avere una nuova vita all'interno di cicli biologici o tecnici chiusi, riducendo così la dissipazione delle risorse e gli impatti negativi sull'ambiente.

L'approccio di McDonough e Braungart pone al centro il design dei prodotti: essi devono essere concepiti fin dall'inizio per essere smontati, riutilizzati o riciclati integralmente, senza generare scarti nocivi. In questa visione, la qualità dei materiali e la loro compatibilità ecologica diventano criteri fondamentali per l'innovazione industriale. Non si tratta soltanto di ridurre i danni ambientali, ma di ripensare i processi produttivi in modo da generare

un impatto positivo, in grado di restituire valore agli ecosistemi e alle comunità.

Esempi concreti di questa filosofia si ritrovano in aziende che hanno adottato materiali riciclabili al 100% per i propri prodotti, come nel settore tessile con tessuti progettati per essere riutilizzati più volte senza perdita di qualità, o nell'edilizia con componenti modulari che possono essere smontati e reimpiegati in nuove costruzioni. Un caso emblematico è rappresentato dai mobili realizzati con legno certificato e trattato in modo da essere reintrodotti nel ciclo naturale senza contaminazioni chimiche.

In sintesi, l'approccio *cradle to cradle* si distingue per la radicalità con cui rifiuta la nozione di rifiuto e per la sua visione progettuale orientata a trasformare ogni prodotto in una risorsa. In questo senso, esso rappresenta una delle prospettive più innovative e ambiziose nell'ambito dell'economia circolare, capace di integrare sostenibilità ambientale, efficienza economica e responsabilità sociale.

Certo è che dati recenti confermano come la pressione sull'ambiente si manifesti in molteplici forme. Dall'aumento della temperatura media globale² alla proliferazione dei rifiuti plastici negli ecosistemi marini³, fino al consumo eccessivo di risorse idriche e alla diffusione di fenomeni di povertà⁴, questi indicatori sottolineano l'urgenza di un modello economico che non si limiti al mero profitto, ma che metta al centro il benessere della collettività e la sostenibilità del pianeta.

In questo contesto si colloca l'EC, che grazie alla sua attenzione alla redistribuzione e alla valorizzazione dei beni relazionali, offre un quadro teorico e pratico per un'evoluzione integrata di Stato, mercato e società civile. Come ha affermato Zarri «il paradigma dell'economia civile miri a riconciliare l'efficienza economica con il benessere umano, ponendo al centro non solo la razionalità tecnica ma anche la capacità di migliorare la qualità della vita e di rafforzare il tessuto sociale» (2004, p. 562). Zarri aggiunge che «l'economia civile pone al centro il concetto di felicità collettiva, mettendo in relazione il progresso economico con il benessere umano e la qualità della vita, e invitando a ripensare le modalità di sviluppo in chiave partecipativa e inclusiva» (Ivi, p. 565).

² Intergovernmental Panel on Climate Change, *Climate Change 2023*, disponibile sul sito: <https://ipccitalia.cmcc.it/climate-change-2023-ar6-rapporto-di-sintesi/>

³ OECD, *Global Plastics Outlook. Economic Drivers, Environmental impacts and policy options*, 2022, disponibile sul sito: <https://www.oecd.org/oecd-reports/2022/02/>

⁴ Si veda al riguardo l'ultimo rapporto FAO disponibile:

<https://www.fao.org/newsroom/detail/new-fao-report-on-land-and-water-resources-paints-alarming-picture-091221/it>

Questo concetto evidenzia l'inscindibile legame tra benessere individuale e collettivo, sottolineando che l'attività economica deve essere orientata non solo al guadagno personale, ma anche al miglioramento delle condizioni di vita dell'intera società.

L'incontro tra EC ed economia circolare offre un approccio integrato capace di affrontare insieme le sfide ambientali e quelle sociali. Da un lato, la circolarità fornisce strumenti tecnici e modelli di produzione e consumo rigenerativi; dall'altro, l'economia civile ne costituisce la cornice valoriale e istituzionale, orientata al bene comune. L'integrazione di queste prospettive invita a ripensare le politiche economiche e sociali in chiave partecipativa, con l'obiettivo di costruire una società in cui benessere individuale e collettivo si intreccino in modo indissolubile.

1.8 Un'economia per la persona: dialogo tra economia civile ed economia sociale

Dopo aver messo in relazione i paradigmi dell'economia civile e dell'economia circolare, passiamo ora al dialogo tra economia civile ed economia sociale, con particolare attenzione al ruolo centrale della persona. Per chiarire il concetto di persona e il suo legame con il paradigma economico è utile richiamarsi all'ambito sociologico, dove la persona non è intesa come individuo isolato, ma come soggetto relazionale, inserito in una rete di legami e significati. Cesareo (1999), ad esempio, ha sottolineato come la persona debba essere compresa nella sua dimensione integrale, che unisce identità, relazioni e appartenenza comunitaria. Questa prospettiva si armonizza con la tradizione dell'economia civile, che rifiuta la riduzione dell'attore economico all'*homo oeconomicus* e lo considera invece portatore di valori, responsabilità e capacità di cooperazione.

Anche la sociologia economica internazionale ha insistito sul ruolo della persona come attore incorporato nelle reti sociali. Mark Granovetter (1985), in un saggio ormai classico, ha mostrato come l'azione economica sia sempre *embedded*, cioè radicata in relazioni sociali e istituzionali. Contro la visione dell'attore economico come soggetto isolato e guidato esclusivamente da logiche utilitaristiche, Granovetter sottolinea che le scelte economiche sono condizionate e rese possibili dalla qualità delle relazioni interpersonali, dai vincoli di fiducia e dagli obblighi reciproci che legano gli individui all'interno di reti di interazione. In questo senso, la persona non agisce mai in un vuoto sociale, ma si muove in un tessuto fatto di legami deboli e forti che influenzano

no l'accesso alle risorse, le opportunità di mercato e la capacità di cooperazione.

L'idea di *embeddedness* apre così la strada a una comprensione più ampia dell'economia, non più concepita come sistema autonomo, ma come ambito profondamente intrecciato con la vita sociale e culturale. Tale prospettiva si collega anche alle intuizioni di Polanyi (1944), per il quale l'economia è sempre "incastonata" in istituzioni sociali e politiche, e non può essere compresa se separata dalle norme e dai valori che regolano la convivenza collettiva. In continuità, autori come Etzioni (1988) hanno sostenuto che le decisioni economiche sono motivate non solo da interessi individuali, ma anche da orientamenti morali e comunitari.

Queste riflessioni offrono un fondamento sociologico rilevante per la convergenza tra economia civile ed economia sociale poiché che entrambe condividono l'idea che la persona, in quanto attore relazionale e morale, non è soltanto un consumatore o un produttore, ma un attore capace di cooperazione, di reciprocità e di responsabilità verso gli altri. L'economia civile e l'economia sociale condividono questa impostazione poiché entrambe riconoscono che lo sviluppo autentico non può prescindere dal protagonismo delle persone e dalla loro capacità di generare legami di fiducia, solidarietà e coesione sociale.

Dopo aver messo a fuoco il ruolo centrale della persona, passiamo ora ad analizzare i punti di contatto tra economia civile ed economia sociale.

L'economia sociale comprende cooperative, associazioni, imprese sociali e organizzazioni del terzo settore che operano senza fini di lucro per rispondere a bisogni collettivi e generare utilità sociale. L'economia civile, invece, affonda le sue radici in una tradizione culturale italiana che interpreta l'attività economica come strumento di reciproco beneficio, fiducia e coesione sociale. Se la prima si è affermata soprattutto a livello europeo grazie a strategie comunitarie, la seconda custodisce un patrimonio valoriale capace di arricchire e rafforzare l'economia sociale con concetti come reciprocità, fraternità, gratuità e bene comune.

Oggi il termine "economia sociale" è certamente più diffuso nel dibattito pubblico e istituzionale europeo. A livello ufficiale, la Commissione Europea la definisce come quell'insieme di attività economiche svolte da cooperative, società di mutuo soccorso, associazioni, fondazioni e imprese sociali, che persegono prioritariamente finalità sociali o ambientali, reinvestendo la maggior parte dei profitti nel raggiungimento dell'interesse collettivo e adottando forme di governance democratica o partecipativa.

La relazione tra economia civile ed economia sociale non è unidirezionale ma reciproca. Da un lato, i valori dell'economia civile – come reciprocità, fra-

ternità, gratuità e bene comune, già tradotti in strumenti di misurazione come il BES (Benessere Equo e Sostenibile) – offrono all'economia sociale una cornice culturale e valoriale più profonda, capace di orientarla oltre l'efficienza organizzativa e di darle un significato etico più ampio. Dall'altro, l'economia sociale, con le sue pratiche di governance condivisa, di inclusione dei lavoratori e di partecipazione attiva dei cittadini, rappresenta un arricchimento concreto per le imprese e le istituzioni che si ispirano ai principi dell'economia civile, contribuendo a migliorare il benessere delle persone e al tempo stesso la competitività delle organizzazioni.

Allo stesso tempo, l'approccio partecipativo, che è molto presente nelle esperienze di economia sociale, può diventare un'opportunità di crescita anche per le imprese, sia profit che non profit, che si ispirano all'economia civile. Questo approccio, infatti, può migliorare il benessere delle persone che lavorano e, allo stesso tempo, aumentare la competitività delle organizzazioni. In una fase storica segnata da crisi ambientali, instabilità economica e nuove fragilità sociali, le esperienze che integrano democrazia organizzativa, responsabilità sociale e attenzione alle relazioni interne ed esterne si configurano come laboratori di innovazione per tutto il sistema produttivo.

Quali sono, dunque, i punti in comune tra economia civile ed economia sociale? (Cuccurelli 2024).

Il primo elemento è il rifiuto dell'idea che l'attività economica debba per seguire esclusivamente il profitto (Cucculelli 2024). Entrambi i paradigmi partono dal presupposto che la creazione di valore non possa essere ridotta a un mero indicatore quantitativo, ma debba includere la dimensione sociale, relazionale e ambientale. In questa prospettiva, il principio di reciprocità assume un ruolo centrale: i beni e i servizi non sono visti soltanto come oggetti di scambio, ma come veicoli di relazione che producono legami di fiducia e responsabilità tra chi offre e chi riceve.

La reciprocità, tuttavia, non si esaurisce nello scambio diretto: essa si manifesta anche nella costruzione di capitale sociale, nella diffusione di fiducia tra i membri di una comunità e nella creazione di un senso di appartenenza condiviso. Come ha osservato Putnam (1993), il capitale sociale è una risorsa essenziale per lo sviluppo democratico ed economico, e il suo radicamento nelle pratiche quotidiane di cooperazione rappresenta una delle principali eredità sia dell'economia civile che di quella sociale.

Un secondo punto comune riguarda la solidarietà. Nell'economia sociale essa assume la forma di un meccanismo redistributivo che consente di ridurre le disuguaglianze, offrendo strumenti concreti di inclusione a coloro che si trovano in condizioni di svantaggio. Le cooperative sociali, ad esempio, nascono proprio per integrare nel mondo del lavoro persone fragili o marginate.

lizzate, trasformando la solidarietà in un principio operativo. Nell'economia civile, invece, la solidarietà si declina più esplicitamente come fraternità: non soltanto compensazione delle disuguaglianze, ma riconoscimento del valore intrinseco di ogni persona e della sua differenza.

Come ha sottolineato Zamagni (2020), la fraternità è il principio che consente di passare da una logica di tolleranza passiva a una di cooperazione attiva, generando coesione sociale e relazioni fondate sul rispetto reciproco.

Oltre alla reciprocità e alla solidarietà, entrambe le prospettive condividono il valore della gratuità. Questo concetto, spesso equivocato come sinonimo di assenza di prezzo, in realtà indica la capacità di riconoscere e praticare relazioni non strumentali, fondate sulla fiducia e sulla disponibilità a donare tempo, competenze e risorse senza aspettarsi un ritorno immediato. La gratuità, intesa in senso civile e sociale, diventa così una leva di cambiamento culturale in quanto rompe la logica utilitaristica e crea le condizioni per un'economia più resiliente, fondata su legami fiduciari stabili.

Un quarto elemento che emerge è la centralità della partecipazione. L'economia sociale si caratterizza per forme di governance democratica e inclusiva, che danno voce ai soci, ai lavoratori e, in molti casi, agli utenti.

L'economia civile, a sua volta, interpreta la partecipazione come espressione del principio di cittadinanza economica, per cui ogni soggetto coinvolto nell'attività produttiva deve avere l'opportunità di incidere sulle scelte che riguardano il bene comune. Da questo punto di vista, i due paradigmi condividono la convinzione che il coinvolgimento attivo non sia solo un diritto, ma anche una condizione di efficienza: organizzazioni più partecipative sono infatti più innovative, più capaci di adattarsi ai cambiamenti e più solide nel lungo periodo.

Le implicazioni di questo approccio partecipativo sono molteplici. Sul piano del benessere lavorativo, esso favorisce un clima di fiducia e riduce conflitti interni, promuovendo motivazione e senso di appartenenza. Sul piano della competitività, le organizzazioni che valorizzano la partecipazione riescono a trattenere meglio i talenti, a stimolare processi di innovazione condivisa e a creare relazioni più solide con il territorio. Studi empirici mostrano che le imprese con forme di governance partecipativa non solo migliorano la qualità del lavoro, ma ottengono anche migliori performance economiche (OECD, 2020).

Da questa prospettiva si comprende come la convergenza tra economia civile ed economia sociale non sia soltanto un fatto teorico, ma abbia ricadute concrete su diversi livelli. A livello micro, produce organizzazioni più attente alla qualità delle relazioni, alla dignità del lavoro e alla sostenibilità delle pratiche produttive. A livello meso, rafforza il tessuto associativo e cooperativo,

contribuendo a creare comunità più resilienti e solidali. A livello macro, infine, suggerisce una ridefinizione degli indicatori di sviluppo: non più soltanto crescita economica misurata dal PIL, ma progresso umano misurato anche attraverso la salute, l'educazione, le relazioni sociali e la qualità dell'ambiente (Stiglitz, Sen & Fitoussi, 2009).

Un ulteriore aspetto riguarda la diversa declinazione dei beni prodotti. Nell'economia sociale i beni hanno spesso una funzione mutualistica e redistributiva, volta a garantire pari dignità e inclusione a chi è in condizioni di svantaggio. Nell'economia civile, invece, i beni assumono una funzione più relazionale: non solo strumento di utilità, ma occasione per rafforzare legami di fiducia e di cooperazione. In entrambi i casi, ciò che emerge è il superamento della visione riduzionista del bene come semplice merce, sostituita da una concezione in cui il valore si radica nelle relazioni e nelle comunità. È, dunque, importante sottolineare che la convergenza tra economia civile ed economia sociale non si limita a un piano normativo o valoriale, ma si traduce in pratiche concrete che mostrano come sia possibile un'economia più inclusiva e sostenibile. Le cooperative sociali di inserimento lavorativo, ad esempio, rappresentano un laboratorio in cui solidarietà e fraternità si coniugano con efficienza economica. Le imprese che adottano modelli di governance partecipativa testimoniano come la democrazia interna possa generare valore sia sociale che finanziario. Le fondazioni comunitarie, infine, dimostrano come la gratuità e la reciprocità possano essere messe al servizio dello sviluppo locale.

1.9 Ruolo e riconoscimento dell'Economia Sociale

«La convergenza di valori e principi che caratterizza l'economia sociale non resta confinata al piano teorico, ma trova oggi un riscontro concreto nelle politiche pubbliche e nelle strategie istituzionali europee. L'Unione Europea, infatti, ha progressivamente riconosciuto l'economia sociale come uno dei pilastri di uno sviluppo inclusivo e sostenibile, capace di integrare crescita economica, coesione sociale e sostenibilità ambientale.

In un certo senso, ciò che la tradizione italiana aveva già espresso con il paradigma dell'economia civile viene oggi rilanciato e rafforzato a livello comunitario, ossia un'economia al servizio della persona e della collettività, in grado di colmare le lacune lasciate da Stato e mercato e di proporre modelli innovativi di organizzazione e partecipazione. L'interesse verso l'economia sociale nasce in un momento di cambiamento, in cui cresce il bisogno di modelli organizzativi capaci di unire lo sviluppo economico con l'inclusione e la

coesione sociale. Va infatti sottolineato che il concetto di economia sociale è molto ben definito ma anche flessibile. Non si tratta solo di una nuova categoria giuridica, ma dell'idea più generale di offrire una visione unitaria di un settore variegato, che comprende cooperative, associazioni, società mutualistiche, fondazioni e imprese sociali. L'obiettivo principale è dare maggiore visibilità e riconoscimento a queste realtà, mettendo in luce ciò che le accomuna, anche per facilitare la definizione di politiche pubbliche e strumenti a loro supporto.

Oggi si torna a parlare di economia sociale anche in Paesi come l'Italia, dove in passato questo concetto non è stato molto utilizzato, soprattutto grazie alle recenti iniziative delle istituzioni europee che stanno cercando di valorizzare una parte dell'economia finora rimasta in ombra, dandole il riconoscimento e l'attenzione che merita. Questa nuova attenzione nasce da una serie di eventi importanti (la grande recessione, la crisi dell'euro, la pandemia, la crisi energetica e le tensioni geopolitiche) che, dalla fine degli anni Duemila, hanno spinto a riflettere su come rivedere gli strumenti del mercato e dell'iniziativa privata su cui si è costruito il progetto europeo del mercato unico. Oggi, però, diventa fondamentale ripensare questi strumenti per renderli coerenti con obiettivi comuni come la sostenibilità ambientale, economica e sociale e la coesione tra territori e persone, da sempre tratti distintivi del modello di sviluppo europeo. In altre parole, è maturata la consapevolezza che per affrontare le sfide attuali non basta far funzionare l'economia: occorre garantire un benessere diffuso, duraturo e rispettoso dell'ambiente.

Questo orientamento ha preso avvio con la Social Business Initiative (2011), è stato ribadito con l'adozione del Pilastro Europeo dei Diritti Sociali (2017) ed è stato rafforzato da due atti recenti che hanno dato maggiore consistenza e prospettiva: il Piano europeo per l'economia sociale (2021) e la Raccomandazione del Consiglio europeo sullo sviluppo dell'economia sociale (2023)»⁵.

In questi documenti si riconosce che l'economia sociale ha assunto un ruolo sempre più rilevante nelle politiche pubbliche europee, distinguendosi per la sua capacità di colmare le lacune di Stato e mercato, e offrendo risposte innovative alle esigenze delle comunità. Con oltre 2,8 milioni di enti e 13,6 milioni di lavoratori, il settore mostra un grande potenziale, ma anche una crescita disomogenea tra i Paesi dell'UE. Proprio per questo, la Commissione Europea nel 2021 ha varato un piano d'azione decennale per creare condizioni

⁵ Sistema Informativo Excelsior, *Economia Sociale - I fabbisogni professionali e formativi degli enti dell'economia sociale*, Indagine 2023, Unioncamere, Roma, 2024.

più favorevoli allo sviluppo del settore, inserendolo nell'ecosistema industriale Proximity and Social Economy e assegnandogli un ruolo da protagonista nella doppia transizione verde e digitale. Nonostante l'alto potenziale, permangono ostacoli legati alla scarsa comprensione e al riconoscimento giuridico del settore. Per superarli, il Consiglio dell'Unione Europea ha adottato il 29 settembre 2023 la "Raccomandazione sullo sviluppo delle condizioni quadro dell'economia sociale – Accordo politico", un atto inedito a livello comunitario che fornisce indicazioni concrete agli Stati membri, inclusa l'Italia, per promuovere ambienti favorevoli allo sviluppo dell'economia sociale.

Secondo la definizione della Commissione Europea, l'economia sociale si caratterizza per tre elementi fondamentali: la prevalenza delle persone e degli obiettivi sociali e ambientali sul profitto; il reinvestimento della maggior parte degli utili nell'interesse collettivo o generale; la governance democratica e partecipativa (CE, 2021). Questa definizione non corrisponde a una singola forma giuridica, ma a un insieme di principi comuni che comprendono cooperative, mutue, associazioni e fondazioni, cui si aggiunge l'impresa sociale come categoria trasversale emersa dall'evoluzione del settore. La Commissione ha scelto consapevolmente di non attribuire un significato giuridico univoco al concetto, proprio per rispettare le diversità normative e culturali dei Paesi membri.

In Italia, invece, si è diffuso maggiormente il concetto di Terzo Settore, definito dalla legge delega n. 106/2016 come l'insieme di enti privati senza fini di lucro che perseguono scopi civici, solidaristici e di utilità sociale attraverso attività di interesse generale svolte tramite volontariato, mutualità o erogazione di beni e servizi. Rispetto alla visione europea, il Terzo Settore italiano è però più ristretto: non include, ad esempio, le cooperative non sociali, le società mutue e parte delle associazioni e fondazioni. La categoria giuridica più vicina alla definizione europea è quella degli enti del Terzo Settore, disciplinati dal d.lgs. 117/2017 (Codice del Terzo Settore) e dal d.lgs. 112/2017 sull'impresa sociale.

L'Italia è l'unico Stato membro dell'UE ad avere una normativa organica sul Terzo Settore. Tale disciplina si distingue per:

1. il riconoscimento positivo degli enti per ciò che sono e non solo per quello che non sono;
2. l'approccio unitario a enti giuridicamente diversi;
3. la distinzione tra Terzo Settore e non profit;
4. la definizione di confini chiari del Terzo Settore, che comprende:
 - le associazioni e le fondazioni in possesso dei necessari requisiti di qualificazione;

- le imprese sociali, che a loro volta possono avere la forma di associazioni, fondazioni, società e cooperative;
- le cooperative sociali di cui alla legge 381/1991, che sono di diritto imprese sociali;
- le società di mutuo soccorso di cui alla legge 3818/1886, che sono enti del Terzo Settore di diritto⁶.

Il riconoscimento crescente dell'economia sociale da parte delle istituzioni europee apre dunque una sfida importante per l'Italia che consiste nel tradurre in politiche e pratiche nazionali i principi condivisi a livello comunitario, valorizzando le specificità del Terzo Settore e ampliando il raggio di azione verso una visione più inclusiva. In questo senso, diventa cruciale non limitarsi all'analisi normativa, ma considerare la dimensione concreta del fenomeno.

Le statistiche sull'economia sociale in Italia permettono infatti di misurarne la consistenza, di cogliere le potenzialità di sviluppo e, al tempo stesso, di evidenziare le fragilità strutturali che richiedono interventi mirati.

Solo a partire da questa analisi sarà possibile comprendere in che misura l'Italia sia in grado di raccogliere la sfida europea e di far crescere un'economia che tenga insieme sviluppo economico, coesione sociale e sostenibilità.

1.10 La dimensione dell'economia sociale in Italia e in Calabria

In Italia, adottare la definizione di economia sociale proposta dalla Commissione Europea consente di identificare un ambito che comprende cooperative, associazioni, fondazioni e altri enti a carattere non profit. Tuttavia, quantificare con precisione questo insieme richiede l'integrazione di diverse fonti istituzionali, poiché le statistiche dell'ISTAT non restituiscono un quadro unitario dell'economia sociale, ma analizzano separatamente ciascuna forma giuridica. Un contributo significativo in tal senso proviene dall'ultimo Rapporto Unioncamere – Sistema Informativo Excelsior sull'economia sociale, che offre un quadro organico dei dati aggregati derivanti dalle fonti disponibili.⁷

⁶ *Op. cit.*

⁷ Tra queste fonti figurano i dati del sistema di registri ASIA (in particolare il Registro statistico delle Imprese attive ASIA-Imprese, ASIA-Imprese agricole e ASIA-Occupazione), il Registro delle istituzioni non profit e il censimento permanente delle istituzioni non profit. Il sistema di registri ASIA consente di ricostruire il numero di cooperative attive in Italia, mentre le rileva-

Secondo il rapporto, nel 2021 l'economia sociale in Italia era costituita da quasi 401.000 enti, con un totale di 1,5 milioni di addetti, di cui 1,48 milioni lavoratori dipendenti, e più di 4,6 milioni di volontari. Tali organizzazioni rappresentano l'8,2% del totale delle realtà dell'economia privata. In termini occupazionali, esse impiegano l'8,4% degli addetti complessivi, percentuale che sale all'11,1% se si considerano solo i dipendenti. La forma giuridica prevalente è quella associativa, che rappresenta il 76,4% del totale, seguita dalle cooperative (13,8%). Tuttavia, le cooperative assorbono la quota maggiore di lavoratori, con oltre 1,13 milioni di addetti, pari al 73,1% del totale dell'occupazione nell'economia sociale. Le associazioni, invece, si distinguono per l'impiego del volontariato, con oltre 4,1 milioni di volontari attivi (il 90% del totale).

Tab. 1 - Organizzazioni, addetti e volontari dell'economia sociale in Italia

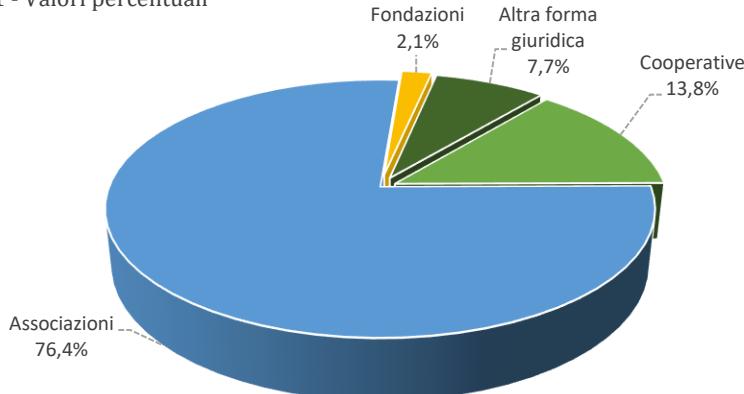
Anno 2021 - Valori assoluti

Forma giuridica	Numero enti	Dipendenti	Addetti	Volontari
Cooperative	55.237	1.063.999	1.130.741	45.283
Associazioni	306.247	166.356	166.356	4.149.892
Fondazioni	8.356	110.257	110.257	72.252
Altra forma giuridica	31.053	139.336	139.336	349.488
Totale	400.893	1.479.948	1.546.690	4.616.915

Fonte: Elaborazioni Unioncamere su dati Istat - ASIA Imprese; Istat - ASIA occupazione; Istat - ASIA agricoltura; Istat - registro e censimento permanente delle Istituzioni non profit

Graf. 1 – Ripartizione enti per forma giuridica

Anno 2021 - Valori percentuali

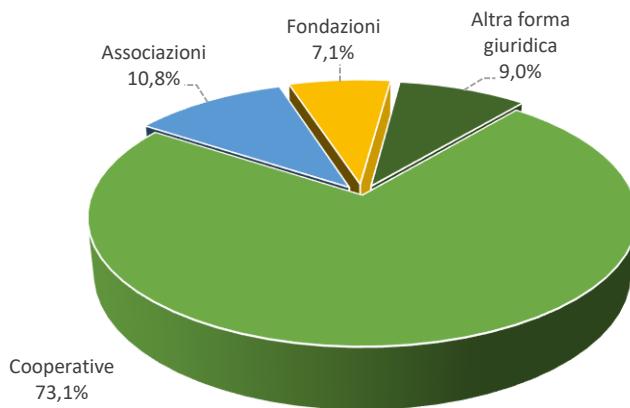


Fonte: Elaborazioni Demoskopika su dati Unioncamere su dati Istat - ASIA Imprese; Istat - ASIA occupazione; Istat - ASIA agricoltura; Istat - registro e censimento permanente delle Istituzioni non profit.

zioni sulle istituzioni non profit coprono il mondo associativo, delle fondazioni e degli altri enti che, secondo gli standard internazionali, possono essere considerati istituzioni non profit.

Graf. 2 – Ripartizione totale addetti per forma giuridica

Anno 2021 - Valori percentuali



Fonte: Elaborazioni Demoskopika su dati Unioncamere su dati Istat – ASIA Imprese; Istat – ASIA occupazione; Istat – ASIA agricoltura; Istat – registro e censimento permanente delle Istituzioni non profit.

Nel triennio 2019-2021, segnato dalla pandemia, l'economia sociale in Italia ha registrato un calo complessivo sia nel numero di enti (-1,5%) sia negli addetti (-3,4%). Le cooperative sono state le più colpite, con una riduzione del 7,7% delle unità attive e del 5,6% dei dipendenti. Le associazioni hanno perso circa 1.800 enti, ma hanno visto crescere i dipendenti del 2%. Le fondazioni si sono rivelate le più resilienti, con aumenti del 3,6% negli enti e del 7,1% negli addetti. Le altre forme giuridiche hanno mostrato una lieve crescita, mantenendo però una sostanziale stabilità.

L'analisi settoriale evidenzia la duplice componente dell'economia sociale: da un lato le cooperative, attive in più settori economici; dall'altro associazioni e fondazioni, con una forte presenza nei servizi. Il 62% del sistema cooperativo si concentra nel comparto dei servizi, in particolare nella sanità e assistenza sociale (15,4%), nei servizi di supporto alle imprese (11,8%) e nei trasporti (9,8%), a seguire nell'edilizia (12%), agricoltura (9,5%), commercio (8,3%) e industria (8,2%). La distribuzione settoriale di associazioni e fondazioni evidenzia una netta prevalenza nell'ambito dei servizi, dove si colloca il 78% delle realtà. All'interno di questo macro-settore, la maggior parte delle imprese (il 57,1%) è impegnata nelle attività artistiche, sportive, di intrattenimento e divertimento. Si registra una presenza minore, ma comunque significativa, nel comparto della sanità (11,9%). Al contrario, l'istruzione incide solo per una quota del 3,6%, e i restanti settori risultano assai più marginali, attestandosi al di sotto della soglia del 2%.

Tab. 2 – Organizzazioni dell'economia sociale per macro-settore di attività

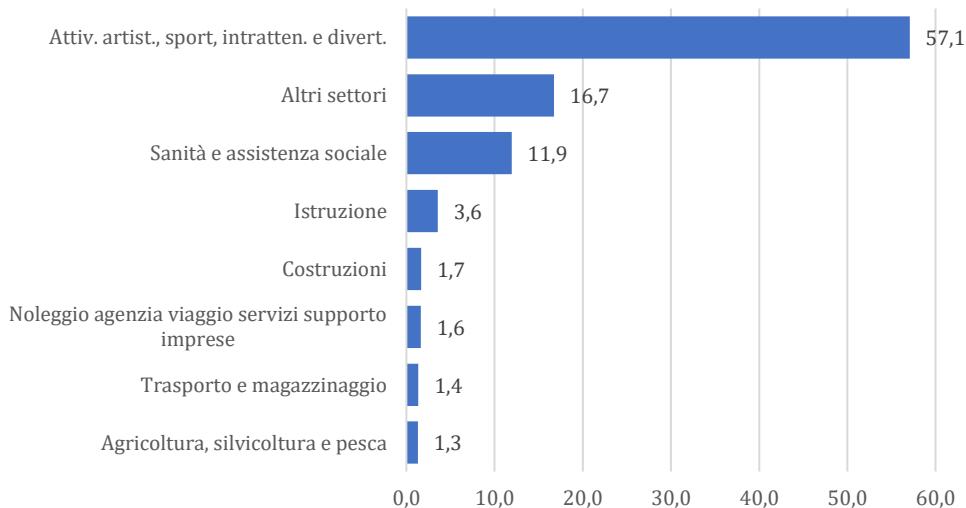
Anno 2021 – Valori assoluti e percentuali

Settore di attività	Economia sociale		Cooperative		Altre organizz.	
	V.A	%	V.A	%	V.A	%
Agricoltura	5.240	1,3	5.240	9,5	-	-
Industria manif., energia, acqua, rifiuti	4.518	1,1	4.518	8,2	-	-
Costruzioni	6.650	1,7	6.650	12,0	-	-
Commercio all'ingrosso e al dettaglio	4.562	1,1	4.562	8,3	-	-
Servizi	312.876	78,0	34.267	62,0	278.609	80,6
Altri ambiti (attività di organizz. associative)	67.047	16,7	-	-	67047	19,4
Totale	400.893	100,0	55.237	100,0	345.656	100,0

Fonte: Elaborazioni Demoskopika su dati Unioncamere su dati Istat – ASIA Imprese; Istat – ASIA occupazione; Istat – ASIA agricoltura; Istat – registro e censimento permanente delle Istituzioni non profit.

Graf. 3 – Organizzazioni dell'economia sociale per i principali settori di attività

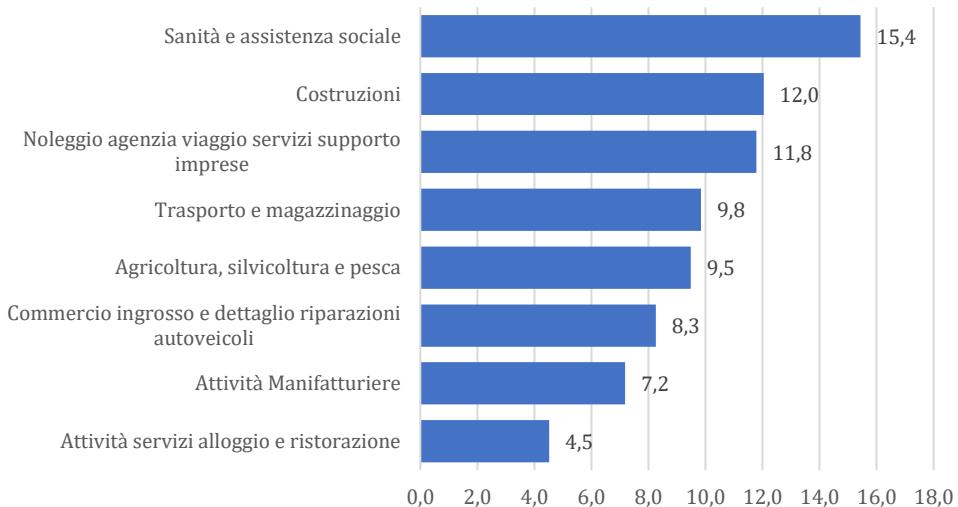
Anno 2021 - Valori percentuali



Fonte: Elaborazioni Demoskopika su dati Unioncamere su dati Istat – ASIA Imprese; Istat – ASIA occupazione; Istat – ASIA agricoltura; Istat – registro e censimento permanente delle Istituzioni non profit

Graf. 4 – Cooperative per i principali settori di attività

Anno 2023 - Valori percentuali



Fonte: Elaborazioni Demoskopika su dati Unioncamere su dati Istat – ASIA Imprese; Istat – ASIA occupazione; Istat – ASIA agricoltura; Istat – registro e censimento permanente delle Istituzioni non profit

Il settore con il maggior numero di addetti nell'economia sociale è quello della sanità e assistenza sociale, che da solo impiega circa un terzo del totale (34%). Seguono il comparto dei servizi di supporto alle imprese, agenzie di viaggio e noleggio (13%), e quello del trasporto e magazzinaggio (10,4%), quest'ultimo colpito da una significativa riduzione degli occupati nel triennio 2019-2021 (-16,7%). Al contrario, l'agricoltura si distingue per una crescita degli addetti pari al +10,6%, tra le più elevate nel periodo considerato.

Tab. 3 Addetti organizzazioni dell'economia sociale per macro-settore di attività

Anno 2021 - Valori assoluti e percentuali

Settore di attività	Valori assoluti	%	Var. % 2019/2021
Agricoltura	39.821	2,6	10,6
Industria manifatt., energia, acqua, rifiuti	84.737	5,5	-8,0
Costruzioni	30.316	2,0	4,7
Commercio all'ingrosso e al dettaglio	90.648	5,9	-5,1
Servizi	1.228.445	79,4	-3,6
Altri ambiti	72.723	4,7	7,8
Totale	1.546.690	100,0	-3,0

Fonte: Elaborazioni Demoskopika su dati Unioncamere su dati Istat – ASIA Imprese; Istat – ASIA occupazione; Istat – ASIA agricoltura; Istat – registro e censimento permanente delle Istituzioni non profit

Graf. 5 – Addetti dell'economia sociale per i principali settori di attività
 Anno 2021 - Valori percentuali



Fonte: Elaborazioni Demoskopika su dati Unioncamere su dati Istat – ASIA Imprese; Istat – ASIA occupazione; Istat – ASIA agricoltura; Istat – registro e censimento permanente delle Istituzioni non profit.

L'economia sociale ha un'incidenza rilevante in alcuni settori: nell'istruzione rappresenta il 28,4% delle organizzazioni attive e impiega il 58,3% degli addetti del comparto. Un ruolo significativo si registra anche nella sanità e assistenza sociale, dove le organizzazioni sociali costituiscono il 12,5% degli enti assorbendo il 44,5% degli occupati. Particolarmente elevata è la presenza nel settore artistico, sportivo e ricreativo, con il 75,9% delle organizzazioni, sebbene con una quota più contenuta di addetti (28%). L'analisi regionale mostra che la maggior concentrazione di organizzazioni dell'economia sociale si trova nel Nord-Ovest (27%) e nel Nord-Est (21,8%).

Seguono il Centro (22,2%), il Sud (19%) e le Isole (10%). Le regioni con il maggior numero di enti sono Lombardia (62.151), Lazio (39.145) e Veneto (32.121), rispettivamente il 15,7%, 9,9% e 8,1% del totale nazionale. Anche in termini di occupazione, prevalgono le regioni del Nord: Nord-Ovest con 444.305 addetti e Nord-Est con 431582. Le prime tre regioni per numero di occupati nell'economia sociale sono Lombardia (303.954), Emilia-Romagna (227.929) e Lazio (176.868). La distribuzione dei volontari segue un andamento simile a quello degli occupati: oltre 1,3 milioni si concentrano nel Nord-Ovest, 1,2 milioni nel Nord-Est e circa 1 milione nel Centro, mentre il Sud conta 631.500 volontari e le Isole poco più di 300.000. In Calabria sono

attivi 11.109 enti, pari al 9,7% delle organizzazioni del Mezzogiorno, con 17.251 addetti (5,7% del totale meridionale) e 72.203 volontari, che rappresentano il 7,7% del totale dei volontari nel Mezzogiorno.

Tab. 4 – Organizzazioni dell'economia sociale, addetti e volontari per area geografica

Anno 2021 – Valori assoluti

Area geografica	Enti	Addetti	Dipendenti	Volontari
Nord-Ovest	106.945	444.305	438.020	1.384.956
Nord-Est	86.348	431.582	423.869	1.217.054
Centro	87.769	329.458	322.714	1.078.707
Sud	75.125	198.384	194.149	631.555
Isole	39.466	103.139	101.196	304.645
Calabria	11.109	17.251	16.900	72.203
Totale	395.653	1.506.868	1.479.948	4.616.917

Fonte: Elaborazioni Demoskopika su dati Unioncamere su dati Istat – ASIA Imprese; Istat – ASIA occupazione; Istat – ASIA agricoltura; Istat – registro e censimento permanente delle Istituzioni non profit.

Tab. 5 – Organizzazioni dell'economia sociale, addetti e volontari per area geografica

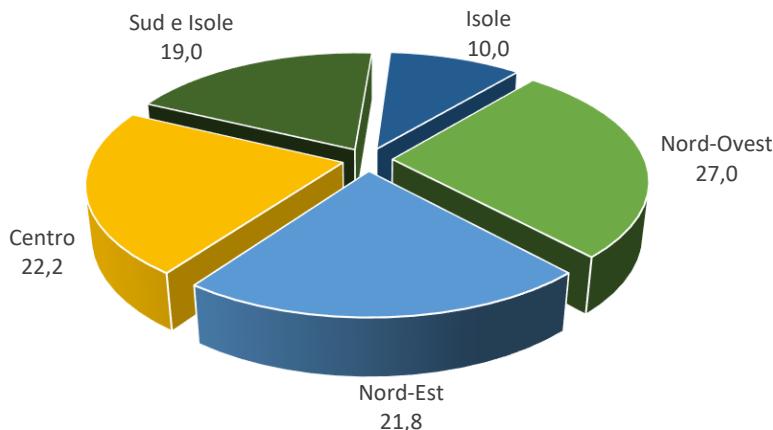
Anno 2021 – Valori percentuali

Area geografica	Enti	Addetti	Dipendenti	Volontari
Nord-Ovest	27,0	29,5	29,6	30,0
Nord-Est	21,8	28,6	28,6	26,4
Centro	22,2	21,9	21,8	23,4
Sud	19,0	13,2	13,1	13,7
Isole	10,0	6,8	6,8	6,6
Totale	100,0	100,0	100,0	100,0

Fonte: Elaborazioni Demoskopika su dati Unioncamere su dati Istat – ASIA Imprese; Istat – ASIA occupazione; Istat – ASIA agricoltura; Istat – registro e censimento permanente delle Istituzioni non profit.

Graf. 6 – Ripartizione organizzazioni per area geografica

Anno 2023 - Valori percentuali



Fonte: Elaborazioni Demoskopika su dati Unioncamere su dati Istat – ASIA Imprese; Istat – ASIA occupazione; Istat – ASIA agricoltura; Istat – registro e censimento permanente delle Istituzioni non profit.

Analizzando il rapporto tra organizzazioni dell'economia sociale e popolazione, in Italia si contano mediamente 6,7 enti ogni 1.000 abitanti. Il Nord-Ovest e il Centro si distinguono per la maggiore densità (7,5 e 7,4 enti), seguiti dal Nord-Est, che si avvicina alla media nazionale. Le Isole presentano un dato leggermente più basso (6,1), mentre il Sud registra il valore più basso, con 5,5 enti ogni 1.000 abitanti. La Calabria registra 6 enti ogni 1.000 abitanti, un valore al di sotto della media nazionale, ma non occupa l'ultima posizione. A presentare una densità ancora più bassa sono la Puglia (5,7), la Sicilia (5,6) e, in fondo alla graduatoria, la Campania con 4,6 enti.

Graf. 7 – Organizzazioni dell'economia sociale per 1.000 residenti

Anno 2021 - Valori assoluti



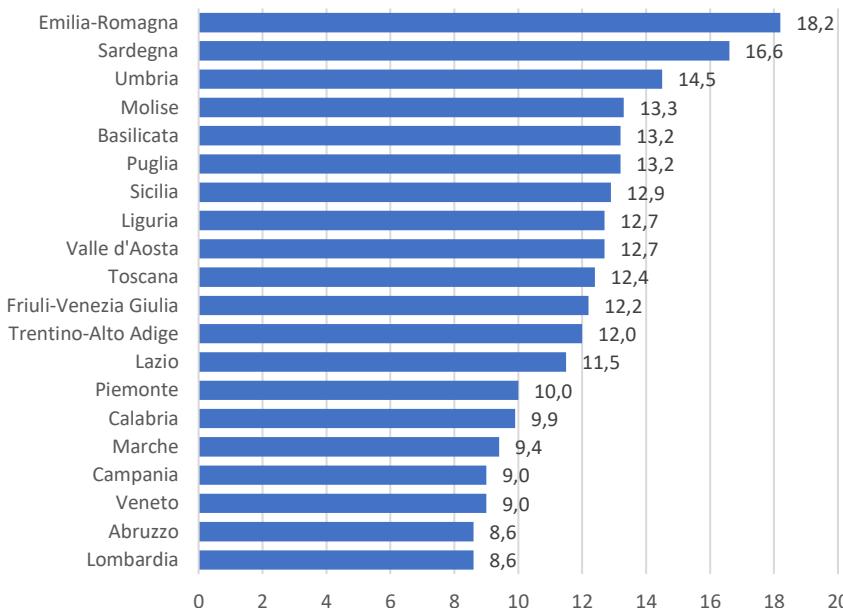
Fonte: Elaborazioni Demoskopika su dati Unioncamere su dati Istat – ASIA Imprese; Istat – ASIA occupazione; Istat – ASIA agricoltura; Istat – registro e censimento permanente delle Istituzioni non profit.

A completamento dell'analisi regionale, il grafico seguente mostra le percentuali di soggetti attivi dell'economia sociale (ES) rispetto al totale dell'economia privata. L'Emilia-Romagna si conferma in testa a livello nazionale con una quota del 18,2%, seguita dalla Sardegna con il 16,6% e dall'Umbria con il 14,5%. La Calabria si colloca nella parte medio-bassa della

graduatoria, con un valore pari al 9,9%, comunque superiore a quello di regioni come Campania, Veneto e Lombardia, che si attestano tra il 9% e l'8,6%.

Graf. 8 – Peso percentuale dei dipendenti dell’organizzazioni dell’economia sociale sui dipendenti dell’economia privata per regione

Anno 2021 - Valori percentuali



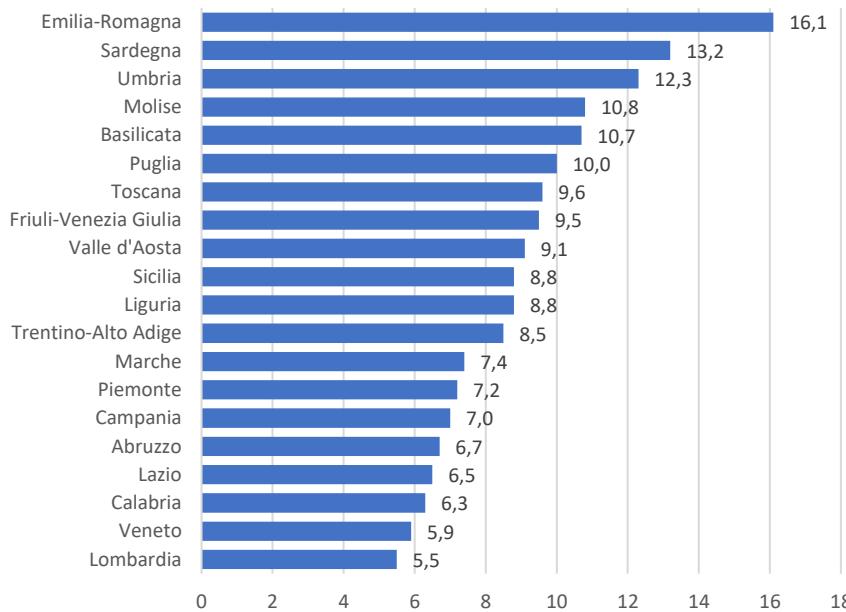
Fonte: Elaborazioni Demoskopika su dati Unioncamere su dati Istat – ASIA Imprese; Istat – ASIA occupazione; Istat – ASIA agricoltura; Istat – registro e censimento permanente delle Istituzioni non profit.

L’incidenza dei dipendenti delle cooperative sul totale dell’economia privata varia sensibilmente tra le regioni italiane. A fronte di una media nazionale pari all’8%, alcune regioni evidenziano valori significativamente superiori. In testa si colloca l’Emilia-Romagna con un’incidenza del 16,1%, seguita da Sardegna (13,2%) e Umbria (12,3%), tutte ben oltre la soglia nazionale.

Anche Molise (10,8%), Basilicata (10,7%) e Puglia (10%) mostrano valori significativi. La Calabria, con un’incidenza del 6,3%, si colloca nella parte bassa della graduatoria, ma precede regioni come Veneto (5,9%) e Lombardia che chiude la classifica con un valore pari al 5,5%.

Graf. 9 – Peso percentuale dei dipendenti delle cooperative sui dipendenti dell'economia privata per regione

Anno 2021 - Valori percentuali



Fonte: Elaborazioni Demoskopika su dati Unioncamere su dati Istat – ASIA Imprese; Istat – ASIA occupazione; Istat – ASIA agricoltura; Istat – registro e censimento permanente delle Istituzioni non profit.

Conclusioni

Il percorso teorico affrontato in questo capitolo ha mostrato come l'economia civile possa essere compresa non solo come un paradigma alternativo al modello dominante, ma come una vera e propria tradizione intellettuale e normativa capace di ridefinire i rapporti fra economia, società e istituzioni. A partire dalla figura di Antonio Serra, si è visto come la riflessione economica nasca nel cuore di un contesto politico e sociale segnato da profonde tensioni, e come l'analisi delle cause della prosperità economica non possa ridursi alla mera disponibilità di metalli preziosi, ma debba piuttosto fondarsi sulla capacità produttiva, sulla qualità del tessuto civile e sulla buona governance. In questo senso, la distinzione serriana fra "accidenti propri" e "accidenti comuni" anticipa la prospettiva dell'economia civile, che attribuisce un ruolo decisivo non solo alle risorse materiali, ma soprattutto alle relazioni sociali, alle competenze e alla vitalità comunitaria. La centralità di tali dimensioni si comprende ancor meglio se posta a confronto con i paradigmi

successivi che hanno arricchito il dibattito. La gift economy, con le intuizioni di Mauss, ha evidenziato come ogni scambio porti con sé un obbligo relazionale, e come il dono rappresenti un dispositivo sociale di fiducia e reciprocità. In continuità con questa prospettiva, l'economia civile valorizza la gratuità e la cooperazione come elementi strutturali del processo economico, rompendo con l'idea che il valore si riduca al prezzo di mercato. Analogamente, l'incontro con l'economia circolare ha aperto uno spazio ulteriore di riflessione, mostrando come i principi di sostenibilità ambientale e di rigenerazione dei cicli produttivi possano essere letti alla luce dell'attenzione civile per il bene comune e per la responsabilità intergenerazionale. Il paradigma della circolarità, lungi dall'essere una semplice innovazione tecnica, assume pieno significato se collocato dentro la cornice dell'economia civile, che ne interpreta le finalità come parte integrante di un progetto di società orientato alla giustizia sociale e alla qualità della vita.

Sul piano istituzionale, l'analisi ha messo in evidenza la progressiva convergenza fra economia civile ed economia sociale. A livello europeo, la Social Business Initiative, il Pilastro dei diritti sociali, il Piano d'azione per l'economia sociale e la recente Raccomandazione del Consiglio delineano una cornice comune che riconosce il ruolo delle imprese sociali, delle cooperative, delle associazioni e delle fondazioni come attori centrali di uno sviluppo sostenibile e inclusivo. In Italia, la disciplina del Terzo Settore e l'introduzione delle Società Benefit hanno tradotto questo orientamento in norme e strumenti concreti, collocando il nostro Paese in una posizione peculiare rispetto al resto d'Europa. La specificità italiana, infatti, non si limita a un riconoscimento giuridico, ma si radica in una tradizione culturale che dall'Umanesimo civile a Genovesi, fino a Serra, ha sempre concepito l'economia come parte della vita comunitaria.

Ciò che emerge da questo quadro è che l'economia civile non rappresenta un'alternativa marginale o residuale, ma un paradigma capace di offrire chiavi di lettura per comprendere le sfide contemporanee. Lungi dall'essere una mera astrazione, essa mostra la propria rilevanza nelle pratiche concrete: nella capacità delle imprese di generare beni relazionali, di promuovere modelli partecipativi, di integrare la sostenibilità ambientale con l'inclusione sociale, di resistere alle crisi attraverso il rafforzamento del capitale sociale e fiduciario. Se l'economia civile riesce ad assumere questa funzione, è perché essa non separa mai l'efficienza dall'etica, né la produzione dalla responsabilità verso la collettività. Le riflessioni presentate in questo capitolo costituiscono dunque un ponte ideale verso l'indagine empirica che verrà sviluppata nelle pagine successive. Dopo aver ricostruito le radici storiche e teoriche dell'economia civile, e dopo averne analizzato i nessi con l'economia sociale e

circolare, diventa ora necessario verificare in che modo questi principi si concretizzino nel contesto delle imprese calabresi. La Calabria, con la sua rete di cooperative – presenti nei settori agricolo, sociale, culturale e dei servizi –, associazioni e organizzazioni del Terzo Settore, rappresenta infatti un laboratorio privilegiato per osservare come i valori della reciprocità, della partecipazione e della sostenibilità si traducano in pratiche organizzative, in modelli di governance e in strategie di sviluppo locale. Il movimento cooperativo calabrese, pur operando in un contesto di fragilità strutturali, esprime esperienze significative di innovazione sociale, presidio territoriale e resistenza alla marginalizzazione economica, incarnando in forme concrete i principi dell'economia civile. È in questa prospettiva che la transizione dal piano teorico a quello empirico acquista significato: comprendere non soltanto che cosa sia l'economia civile, ma in che misura essa sia già presente, in forme esplicite o implicite, nel tessuto produttivo e sociale di un territorio.

In definitiva, le conclusioni di questo capitolo invitano a leggere l'economia civile come un progetto aperto, che unisce genealogia e attualità, principi e pratiche, teoria e politica. La sua forza risiede nella capacità di mettere al centro la persona e le relazioni, riconoscendo che la ricchezza non è mai solo accumulo, ma sempre anche legame, reciprocità e bene comune. Interrogare le cooperative, in quanto forme organizzate di economia sociale, significa dunque verificare in che misura i principi civili – democrazia economica, mutualità, responsabilità sociale, radicamento territoriale – trovino effettiva applicazione nelle pratiche quotidiane di gestione, produzione e relazione con la comunità.

È a partire da questa consapevolezza che sarà possibile, nei capitoli seguenti, interrogare le imprese calabresi per comprendere se e come esse incarnino, nella loro quotidianità, i valori e i principi dell'economia civile.

2. L'Economia Sociale: evoluzione storica, modelli organizzativi e scenari futuri

2.1 Introduzione

Nel capitolo precedente abbiamo esplorato le radici storiche e teoriche dell'economia civile, tracciando un percorso che da Antonio Serra e Antonio Genovesi giunge fino ai paradigmi contemporanei della reciprocità, della sostenibilità e del bene comune. Abbiamo evidenziato come l'economia civile costituisca una tradizione intellettuale peculiare, radicata nell'Umanesimo italiano e capace di integrare dimensioni etiche, relazionali e comunitarie all'interno dell'analisi economica. Questa cornice valoriale ha trovato una declinazione concreta in forme organizzative che, nel corso dei secoli, hanno dato vita a un ecosistema complesso e articolato: quello dell'economia sociale.

L'economia sociale rappresenta oggi il terreno su cui i principi dell'economia civile si traducono in pratiche organizzative, modelli di governance e strategie di sviluppo territoriale. Essa comprende un insieme eterogeneo di soggetti — cooperative, mutue, associazioni, fondazioni, imprese sociali — accomunati dalla priorità assegnata alle persone e agli obiettivi sociali rispetto al profitto, dal reinvestimento degli utili per finalità collettive e da forme di governance democratiche o partecipative (Consiglio dell'Unione Europea, 2023).

Questi elementi non sono semplici requisiti giuridici, ma esprimono un modo diverso di concepire l'attività economica, orientato alla creazione di valore condiviso e alla costruzione di legami solidali.

Il presente capitolo si propone di approfondire l'economia sociale in una prospettiva che ne ricostruisca le radici storiche, ne delinei i modelli organizzativi e ne analizzi il ruolo nelle strategie di sviluppo contemporanee. Partendo dalle origini del movimento cooperativo e mutualistico ottocentesco, passeremo in rassegna le principali forme giuridiche e le caratteristiche distinte degli enti dell'economia sociale, per poi esaminare l'evoluzione dell'economia sociale solidale (ESS) e le sue declinazioni a livello globale. Un'attenzione particolare sarà dedicata alle imprese sociali, che rappresentano una

forma ibrida tra mercato e missione sociale, e ai meccanismi di governance democratica che caratterizzano molte di queste organizzazioni. Concluderemo con un'analisi delle politiche pubbliche europee e nazionali a sostegno dell'economia sociale, con particolare riferimento al Piano d'Azione Nazionale Italiano, strumento strategico per la promozione e il consolidamento di questo settore nel nostro Paese.

L'obiettivo è quello di fornire un quadro organico che consenta di comprendere come l'economia sociale, pur nella sua eterogeneità, costituisca un pilastro fondamentale per uno sviluppo inclusivo e sostenibile, capace di rispondere alle sfide della transizione ecologica, digitale e demografica che caratterizzano il nostro tempo.

2.2 Radici storiche dell'economia sociale: cooperazione, mutualismo e solidarismo

Il movimento cooperativo ottocentesco

Le radici moderne dell'economia sociale affondano nel contesto della Rivoluzione Industriale, quando le profonde trasformazioni economiche e sociali spinsero gruppi di lavoratori, artigiani e piccoli produttori a organizzarsi collettivamente per rispondere ai bisogni che né il mercato né lo Stato erano in grado di soddisfare. Il movimento cooperativo si sviluppò come risposta spontanea alle condizioni di sfruttamento, insicurezza e precarietà che caratterizzavano il lavoro industriale e agricolo nel XIX secolo. In questo contesto, la cooperazione si configurò non solo come strategia di sopravvivenza economica, ma anche come progetto politico e culturale orientato all'emancipazione sociale e alla costruzione di forme alternative di organizzazione produttiva.

Una tappa fondamentale di questo percorso è rappresentata dall'esperienza dei *Probi Pionieri di Rochdale*, che nel 1844 fondarono in Inghilterra la prima cooperativa di consumo ispirata a principi chiari e codificati. I 28 tessitori che diedero vita a questa iniziativa elaborarono una serie di regole — passate alla storia come i *Principi di Rochdale* — che avrebbero ispirato il movimento cooperativo mondiale: adesione volontaria e aperta, controllo democratico da parte dei soci, partecipazione economica dei membri, autonomia e indipendenza, educazione e formazione, cooperazione tra cooperative, interesse verso la comunità (ICA, 1995). Questi principi non erano semplici norme organizzative, ma esprimevano una visione etica dell'economia, fondata sulla solidarietà, sulla responsabilità reciproca e sulla partecipazione attiva dei membri.

Parallelamente, in Europa continentale si svilupparono esperienze di cooperazione agricola e di credito cooperativo. In Germania, Friedrich Wilhelm Raiffeisen e Hermann Schulze-Delitzsch promossero la nascita delle prime casse rurali e delle banche cooperative, con l'obiettivo di fornire accesso al credito a piccoli agricoltori e artigiani esclusi dal sistema bancario tradizionale (Guinnane, 2001). Il modello Raiffeisen, in particolare, si fondava sulla solidarietà locale, sulla responsabilità illimitata dei soci e sul radicamento territoriale, elementi che avrebbero caratterizzato il credito cooperativo anche in Italia, dove Luigi Luzzatti avrebbe contribuito alla diffusione delle banche popolari e delle casse rurali (Zamagni & Zamagni, 2008).

In Italia, il movimento cooperativo prese forma in un contesto di profonde disuguaglianze sociali e di arretratezza economica, soprattutto nelle campagne. La cooperazione agricola nacque come strumento di resistenza alla concentrazione della proprietà terriera e di valorizzazione del lavoro collettivo.

Le prime cooperative di produzione e lavoro, sorte alla fine dell'Ottocento, si distinsero per la capacità di coniugare efficienza produttiva e solidarietà interna, offrendo ai lavoratori un'alternativa al rapporto di subordinazione tipico dell'impresa capitalistica. Come osserva Zamagni (2007), la cooperazione italiana si caratterizzò fin dall'origine per una forte integrazione tra dimensione economica e dimensione sociale, anticipando quella che oggi definiamo economia civile.

Il mutualismo e le società di mutuo soccorso

Accanto al movimento cooperativo, si sviluppò nel corso dell'Ottocento una fitta rete di società di mutuo soccorso, organizzazioni volontarie fondate su principi di reciprocità e solidarietà tra lavoratori. Le società di mutuo soccorso nacquero per rispondere ai rischi sociali legati alla malattia, alla vecchiaia, alla disoccupazione e alla morte, in un'epoca in cui non esistevano sistemi pubblici di protezione sociale. Attraverso il versamento di piccole quote associative, i soci costituivano un fondo comune da cui attingere in caso di bisogno, trasformando il principio dell'auto-aiuto in una pratica organizzata e duratura.

In Italia, le società di mutuo soccorso si diffusero rapidamente dopo l'Unità, assumendo un ruolo cruciale nella costruzione di un'identità collettiva tra i lavoratori e nell'affermazione di diritti sociali ancora inesistenti (Tomassini, 1991). La loro funzione non si limitava alla mutualità economica, ma comprendeva anche attività educative, culturali e ricreative, contribuendo alla formazione di una coscienza associativa e di una cultura della solidarietà. Le società di mutuo soccorso rappresentavano, in questo senso, un'anticipazione delle

forme moderne di welfare comunitario, fondate sulla partecipazione attiva e sulla condivisione dei rischi.

Il mutualismo si distingueva dal modello cooperativo per la sua focalizzazione sulla protezione dai rischi piuttosto che sulla produzione o distribuzione di beni e servizi. Tuttavia, entrambe le forme condividevano alcuni elementi fondamentali: la natura volontaria dell'adesione, la gestione democratica, la finalità non speculativa, il radicamento territoriale e la valorizzazione del principio di reciprocità (Borzaga & Defourny, 2001). Questi tratti comuni fanno sì che il mutualismo possa essere considerato, a pieno titolo, una delle componenti storiche dell'economia sociale.

Il solidarismo francese e la "terza via"

Nella Francia di fine Ottocento, il dibattito sull'economia sociale assunse una connotazione filosofica e politica particolarmente rilevante, grazie al contributo del solidarismo, corrente di pensiero promossa da intellettuali e politici come Léon Bourgeois. Nel suo celebre saggio *Solidarité* (1896), Bourgeois sosteneva che la solidarietà non fosse solo un valore morale, ma un debito sociale che ogni individuo contrae nei confronti della collettività. Secondo questa prospettiva, la libertà individuale doveva essere bilanciata da doveri di solidarietà, che trovavano espressione in forme associative fondate sulla cooperazione e sulla mutualità.

Il solidarismo francese si poneva come alternativa tanto al liberalismo individualista quanto al socialismo statalista, proponendo una "terza via" fondata sulla partecipazione democratica e sull'iniziativa privata orientata al bene comune. Questo approccio ebbe un'influenza significativa sullo sviluppo dell'economia sociale in Francia e, più in generale, sul riconoscimento istituzionale delle forme associative e cooperative come pilastri di un modello di sviluppo equilibrato (Gueslin, 1987).

L'eredità del solidarismo è evidente ancora oggi nelle politiche pubbliche francesi a sostegno dell'economia sociale e solidale (ESS), che riconoscono esplicitamente il ruolo di cooperative, mutue, associazioni e fondazioni nella costruzione di una società più equa e coesa. Come vedremo nei paragrafi successivi, questa tradizione ha contribuito a plasmare le definizioni europee e internazionali di economia sociale, influenzando anche il dibattito italiano.

Economia sociale e socialismo: distinzioni e convergenze

Un aspetto spesso trascurato riguarda il rapporto tra economia sociale e socialismo. Sebbene entrambi i movimenti condividessero una critica radicale

alle disuguaglianze generate dal capitalismo industriale, essi proposero soluzioni differenti. Il socialismo, nelle sue diverse declinazioni, enfatizzava il ruolo dello Stato come agente di trasformazione sociale e di redistribuzione delle risorse, attraverso la nazionalizzazione dei mezzi di produzione e la pianificazione economica centralizzata. Al contrario, l'economia sociale privilegiava l'iniziativa dal basso, la proprietà collettiva gestita democraticamente e l'autonomia rispetto al potere statale.

Questa distinzione non impedì, tuttavia, momenti di convergenza e di dialogo. In alcuni contesti, cooperative e mutue furono considerate strumenti di transizione verso una società socialista, mentre in altri rimasero espressione di un riformismo graduale e pacifico, orientato alla costruzione di spazi di autonomia economica e sociale all'interno del sistema capitalistico (Cole, 1944). Nel dibattito italiano, figure come Giuseppe Toniolo — economista cattolico e sostenitore della cooperazione — cercarono di elaborare un modello di economia sociale che coniugasse efficienza economica, giustizia distributiva e solidarietà comunitaria, ponendo le basi di quella che sarebbe diventata la dottrina sociale della Chiesa (Toniolo, 1949/2011).

In sintesi, le radici storiche dell'economia sociale affondano in un contesto di trasformazioni radicali, in cui la risposta ai bisogni sociali non soddisfatti passò attraverso forme di organizzazione collettiva basate sulla cooperazione, la mutualità e la solidarietà. Questi principi, nati dall'esperienza concreta di lavoratori, artigiani e comunità locali, si sono progressivamente istituzionalizzati, dando vita a un ecosistema complesso e articolato che ancora oggi rappresenta un pilastro fondamentale delle economie europee.

2.3 Definizioni e perimetro dell'economia sociale

La definizione del CIRIEC e il dibattito europeo

La definizione contemporanea di economia sociale è il risultato di un lungo processo di elaborazione teorica e di confronto istituzionale, che ha coinvolto ricercatori, organizzazioni della società civile e istituzioni internazionali. Uno dei contributi più rilevanti in questo ambito proviene dal CIRIEC (Centro Internazionale di Ricerca e Informazione sull'Economia Pubblica, Sociale e Cooperativa), network di ricercatori e pratiche che dal 1947 si occupa di studiare le forme di economia non strettamente orientate al profitto.

Secondo la definizione elaborata dal CIRIEC, l'economia sociale comprende:

«un insieme di imprese private, organizzate formalmente, dotate di autonomia decisionale e libertà di adesione, create per soddisfare i bisogni dei loro membri attraverso il mercato, producendo beni e servizi, assicurando o finanziando, e in cui l'eventuale distribuzione tra i soci di profitti o eccedenze e il processo decisionale non sono direttamente legati al capitale o ai contributi versati da ciascun socio, corrispondendo invece a 'una persona, un voto' o a un processo decisionale democratico» (Monzón & Chaves, 2012, p. 17).

Questa definizione enfatizza alcuni elementi chiave: la natura privata degli enti (che li distingue dal settore pubblico), l'autonomia decisionale, la libertà di adesione, il primato delle persone rispetto al capitale e la governance democratica. Tuttavia, essa si concentra prevalentemente sulle organizzazioni che operano nel mercato, lasciando ai margini quelle realtà — come le associazioni di volontariato e le fondazioni — che non svolgono attività economiche in senso stretto.

Per colmare questa lacuna, il CIRIEC ha successivamente elaborato il concetto di "economia sociale allargata", che include anche le organizzazioni non profit di tipo non mutualistico, impegnate nella produzione di beni e servizi di interesse generale. In questo modo, il perimetro dell'economia sociale si amplia fino a comprendere un universo molto vasto e diversificato, che va dalle cooperative alle fondazioni filantropiche, dalle mutue alle imprese sociali (Borzaga & Defourny, 2001).

La Raccomandazione del Consiglio dell'Unione Europea (2023)

A livello europeo, la definizione di economia sociale ha trovato una sintesi ufficiale nella Raccomandazione del Consiglio dell'Unione Europea del 27 novembre 2023 sullo sviluppo delle condizioni quadro dell'economia sociale. Questo documento rappresenta un passaggio cruciale nel riconoscimento istituzionale dell'economia sociale, indicando agli Stati membri linee guida per la creazione di ambienti favorevoli allo sviluppo di queste organizzazioni. La Raccomandazione definisce l'economia sociale come:

«un insieme di entità di diritto privato che forniscono beni e servizi ai propri membri o alla società, e che include forme organizzative come le cooperative, le mutue, le associazioni (compresi gli enti di beneficenza), le fondazioni e le imprese sociali, nonché altre forme giuridiche, che operano in conformità con i seguenti principi e caratteristiche fondamentali: i) il primato delle persone e delle finalità sociali o ambientali rispetto al profitto; ii) il reinvestimento della totalità o della maggior parte dei profitti e degli avanzi di gestione per perseguire i

propri scopi sociali o ambientali e per svolgere attività nell'interesse dei propri membri/utenti ("interesse collettivo") o della società in generale ("interesse generale"); iii) una governance democratica o partecipativa» (Consiglio dell'Unione Europea, 2023, p. 8).

Questa definizione si caratterizza per un approccio inclusivo e flessibile, che non impone una singola forma giuridica ma identifica un insieme di principi comuni. Essa riconosce la pluralità delle organizzazioni dell'economia sociale e la loro capacità di operare in settori diversi, dall'istruzione alla sanità, dalla cultura all'ambiente, dall'assistenza sociale all'energia rinnovabile.

Un aspetto particolarmente significativo della Raccomandazione riguarda il riconoscimento del principio di reinvestimento degli utili come elemento distintivo dell'economia sociale. Come vedremo nel paragrafo dedicato alla fiscalità, questo principio ha importanti implicazioni anche dal punto di vista tributario, in quanto esclude la possibilità di distribuire profitti a titolo speculativo e vincola le risorse generate dall'attività economica al perseguitamento di finalità sociali o ambientali.

Le definizioni dell'ILO e delle Nazioni Unite

Il riconoscimento dell'economia sociale non si limita al contesto europeo, ma si estende anche a livello internazionale. Nel 2022, l'Organizzazione Internazionale del Lavoro (ILO) ha adottato la "Risoluzione sul lavoro dignitoso e l'economia sociale e solidale", in occasione della 110a sessione della Conferenza Internazionale del Lavoro. Questo documento sottolinea il contributo dell'economia sociale alla creazione di lavoro dignitoso, all'inclusione sociale e alla riduzione delle disuguaglianze, invitando gli Stati membri a promuovere politiche pubbliche di sostegno a cooperative, mutue, associazioni e imprese sociali (ILO, 2022).

Nello stesso anno, l'OCSE ha adottato la "Raccomandazione del Consiglio sull'economia sociale e solidale e l'innovazione sociale", riconoscendo il ruolo di queste organizzazioni nella promozione di uno sviluppo inclusivo e sostenibile. Nel 2023, anche le Nazioni Unite hanno adottato la loro prima risoluzione sull'economia sociale e solidale, intitolata *Promoting the social and solidarity economy for sustainable development*, sottolineando la necessità di integrare l'economia sociale nelle strategie globali per il raggiungimento degli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile (SDGs) (UN, 2023).

Questi riconoscimenti istituzionali segnano un cambiamento di paradigma rispetto alle politiche economiche dominanti, che per decenni hanno privilegiato esclusivamente logiche di mercato e interventi statali. L'economia

sociale emerge così come un "terzo pilastro" dello sviluppo, capace di coniugare efficienza economica, coesione sociale e sostenibilità ambientale.

I sette principi cooperativi dell'International Cooperative Alliance (ICA)

All'interno dell'economia sociale, le cooperative occupano un posto di particolare rilievo, sia per la loro diffusione a livello globale sia per la loro capacità di operare in settori economici molto diversi. La governance delle cooperative si fonda sui sette principi elaborati dall'International Cooperative Alliance (ICA), organizzazione internazionale che riunisce le principali associazioni cooperative del mondo. I sette principi cooperativi sono:

1. *Adesione volontaria e aperta*: le cooperative sono organizzazioni volontarie, aperte a tutte le persone che possono utilizzarne i servizi e sono disposte ad accettare le responsabilità derivanti dall'adesione, senza discriminazioni di genere, sociali, razziali, politiche o religiose.
2. *Controllo democratico da parte dei soci*: le cooperative sono organizzazioni democratiche controllate dai loro membri, che partecipano attivamente alla definizione delle politiche e alle decisioni. Nelle cooperative di primo grado, i soci hanno pari diritti di voto (una persona, un voto).
3. *Partecipazione economica dei membri*: i soci contribuiscono equamente al capitale della cooperativa e lo controllano democraticamente. Parte del capitale è di norma proprietà comune della cooperativa. I soci destinano gli utili a uno o più dei seguenti scopi: sviluppo della cooperativa, costituzione di riserve (parte delle quali indivisibili), benefici per i soci in proporzione alle loro transazioni con la cooperativa, sostegno ad altre attività approvate dai soci.
4. *Autonomia e indipendenza*: le cooperative sono organizzazioni autonome, controllate dai loro membri. Se sottoscrivono accordi con altre organizzazioni (inclusi i governi) o se ottengono capitale da fonti esterne, lo fanno a condizioni che assicurino il controllo democratico da parte dei soci e mantengano l'autonomia della cooperativa.
5. *Educazione, formazione e informazione*: le cooperative forniscono educazione e formazione ai loro soci, ai rappresentanti eletti, ai dirigenti e ai dipendenti, affinché possano contribuire efficacemente allo sviluppo della cooperativa. Esse informano il pubblico, in particolare i giovani e i leader di opinione, sulla natura e i benefici della cooperazione.
6. *Cooperazione tra cooperative*: le cooperative servono i loro membri nel modo più efficace e rafforzano il movimento cooperativo lavorando insieme attraverso strutture locali, nazionali, regionali e internazionali.

7. *Interesse verso la comunità*: le cooperative lavorano per lo sviluppo sostenibile delle loro comunità attraverso politiche approvate dai loro membri (ICA, 1995).

Questi principi rappresentano non solo un modello di governance, ma anche un'etica dell'agire economico, fondata sulla democrazia, sulla solidarietà e sulla responsabilità sociale. Come sottolineano Zamagni e Zamagni (2008), le cooperative incarnano l'idea che l'economia possa essere uno strumento di emancipazione collettiva, capace di generare valore economico senza sacrificare la coesione sociale e la dignità del lavoro.

Forme giuridiche: cooperative, mutue, associazioni, fondazioni, imprese sociali

All'interno del perimetro dell'economia sociale convivono diverse forme giuridiche, ciascuna con caratteristiche specifiche ma accomunate dai principi fondamentali descritti in precedenza.

- **Cooperative**: sono imprese a proprietà collettiva, gestite democraticamente dai soci, che possono essere lavoratori, consumatori, produttori o utenti di servizi. Le cooperative operano secondo il principio della mutualità, reinvestendo gli utili nell'attività o distribuendoli ai soci in proporzione alle loro transazioni con la cooperativa (e non al capitale conferito).
- **Mutue**: sono organizzazioni basate sulla solidarietà reciproca tra i membri, che si costituiscono per offrire protezione contro rischi comuni (malattia, invalidità, disoccupazione). Le mutue operano secondo il principio della condivisione del rischio e della gestione democratica.
- **Associazioni**: sono organizzazioni volontarie fondate sull'adesione libera di persone che condividono interessi, valori o obiettivi comuni. Le associazioni possono svolgere attività di promozione sociale, culturale, sportiva, ricreativa o di tutela di diritti, senza distribuire utili ai membri.
- **Fondazioni**: sono enti costituiti mediante la destinazione stabile di un patrimonio a finalità di interesse generale. Le fondazioni operano in ambiti come la cultura, l'istruzione, la ricerca, l'assistenza sociale e la tutela ambientale, senza scopo di lucro.
- **Imprese sociali**: sono organizzazioni ibride che combinano attività imprenditoriali con finalità sociali. Esse si caratterizzano per il perseguitamento esplicito di obiettivi di interesse generale, il reinvestimento degli utili e forme di governance partecipativa. Le imprese sociali rappresentano una delle forme più innovative dell'economia sociale, capaci di operare in settori di frontiera tra mercato e welfare.

Questa pluralità di forme giuridiche riflette la capacità dell'economia sociale di adattarsi a contesti diversi e di rispondere a bisogni molteplici, mantenendo fermi i principi di democrazia, solidarietà e finalità sociale.

2.4 L'economia sociale solidale (ESS) e le sue declinazioni globali

Dal commercio equo e solidale alla finanza etica

Accanto all'economia sociale tradizionale, negli ultimi decenni si è sviluppato un movimento internazionale noto come economia sociale e solidale (ESS), che enfatizza ulteriormente la dimensione della giustizia sociale, della sostenibilità ambientale e della trasformazione delle relazioni economiche. L'ESS non si limita a proporre forme organizzative alternative, ma mira a costruire un modello economico fondato sulla solidarietà, sulla reciprocità e sulla democratizzazione dell'accesso alle risorse.

Una delle prime espressioni dell'ESS è il movimento del commercio equo e solidale, nato negli anni Sessanta con l'obiettivo di garantire condizioni di lavoro dignitose e prezzi equi ai produttori dei Paesi del Sud del mondo. Il commercio equo si basa su alcuni principi fondamentali: trasparenza nelle relazioni commerciali, pagamento di un prezzo equo ai produttori, condizioni di lavoro sicure e rispettose dei diritti umani, rispetto dell'ambiente, sostegno allo sviluppo locale (WFTO, 2017). Attraverso la creazione di filiere corte e la costruzione di reti solidali tra produttori e consumatori, il commercio equo ha dimostrato che è possibile coniugare efficienza economica e giustizia sociale.

Un altro pilastro dell'ESS è rappresentato dalla finanza etica, che si propone di orientare il risparmio e il credito verso progetti socialmente utili e ambientalmente sostenibili. Le banche etiche, le cooperative di credito e i fondi di investimento solidale si distinguono per la trasparenza nella gestione del denaro, l'esclusione di investimenti in settori dannosi (armi, energie fossili, speculazione finanziaria) e il sostegno a iniziative di economia sociale, cooperazione internazionale e tutela ambientale (Becchetti et al., 2011). In Italia, esperienze come Banca Etica hanno dimostrato che è possibile costruire un sistema finanziario alternativo, fondato sulla fiducia, sulla partecipazione e sulla responsabilità sociale.

Gruppi di Acquisto Solidale (GAS) e consumi responsabili

Un'altra espressione dell'ESS è rappresentata dai Gruppi di Acquisto Solidale (GAS), reti informali di famiglie che si organizzano per acquistare collettivamente prodotti alimentari e beni di uso quotidiano, privilegiando fornitori locali, biologici e rispettosi dei diritti dei lavoratori. I GAS si fondano su principi di fiducia reciproca, riduzione degli intermediari, sostegno ai piccoli produttori e promozione di stili di vita sostenibili. Essi rappresentano una forma di consumo critico e consapevole, che mette in discussione il modello di consumo di massa e propone alternative basate sulla qualità, sulla relazione diretta e sulla solidarietà (Grasseni, 2013).

I GAS si inseriscono in un movimento più ampio di economia partecipativa, che comprende anche esperienze di autoproduzione, scambio non monetario, orti urbani e comunità di transizione. Tutte queste pratiche condividono l'idea che il cambiamento economico e sociale debba partire dal basso, attraverso la costruzione di reti solidali e la sperimentazione di modelli alternativi di produzione e consumo.

Monete complementari e banche del tempo

Un ambito particolarmente innovativo dell'ESS riguarda le monete complementari, strumenti di scambio alternativi alla moneta ufficiale, utilizzati per promuovere l'economia locale, rafforzare i legami comunitari e valorizzare attività non remunerate dal mercato. Le monete complementari possono assumere forme diverse: dalle monete locali (come il Bristol Pound nel Regno Unito o il Chiemgauer in Germania) ai sistemi di scambio reciproco basati sul tempo (come le banche del tempo) (Seyfang & Longhurst, 2013).

Le banche del tempo sono reti di persone che si scambiano servizi senza l'uso di denaro, utilizzando il tempo come unità di misura. Ogni ora di lavoro prestata viene accreditata sul "conto" del socio, che può poi utilizzarla per ricevere servizi da altri membri della rete. Questo sistema valorizza le competenze di tutti, indipendentemente dal loro riconoscimento sul mercato del lavoro, e promuove la costruzione di legami solidali e di fiducia reciproca (Cahn, 2004).

Le monete complementari e le banche del tempo rappresentano tentativi di democratizzare l'accesso alle risorse e di costruire economie alternative, fondate sulla reciprocità e sulla cooperazione piuttosto che sulla competizione e sull'accumulazione individuale.

Esperienze in America Latina: economía popular e buen vivir

L'ESS ha trovato una particolare diffusione in America Latina, dove movimenti sociali, comunità indigene e organizzazioni popolari hanno elaborato modelli economici alternativi al capitalismo neoliberale. Due concetti chiave in questo contesto sono *l'economía popular* e il *buen vivir*.

L'economía popular fa riferimento all'insieme di attività economiche svolte da lavoratori autonomi, piccoli produttori, cooperative e organizzazioni comunitarie, che operano ai margini del mercato formale ma svolgono un ruolo cruciale nella generazione di reddito e nella soddisfazione dei bisogni di base. In paesi come Argentina, Brasile e Bolivia, *l'economía popular* rappresenta una quota significativa dell'economia complessiva e costituisce una risposta concreta alla disoccupazione, alla precarietà e all'esclusione sociale (Coraggio, 2011). Il *buen vivir* (o *sumak kawsay* in lingua quechua) è un concetto elaborato dalle comunità indigene andine, che propone una visione alternativa dello sviluppo, fondata sull'armonia con la natura, sulla reciprocità, sulla vita comunitaria e sulla valorizzazione dei saperi ancestrali. Il *buen vivir* è stato incorporato nelle costituzioni di Ecuador (2008) e Bolivia (2009), diventando un principio guida per le politiche pubbliche e un riferimento per movimenti sociali in tutto il mondo (Acosta, 2013). Esso rappresenta una critica radicale alla logica della crescita illimitata e propone un modello di convivenza fondato sulla sostenibilità, sulla giustizia sociale e sul rispetto della biodiversità.

Queste esperienze latinoamericane mostrano come l'economia sociale possa assumere forme molto diverse a seconda dei contesti culturali e politici, ma mantenendo fermi alcuni principi fondamentali: la centralità delle persone e delle comunità, la solidarietà, la partecipazione democratica e la sostenibilità ambientale.

2.5 Imprese sociali: ibridazione tra mercato e missione sociale

Nascita del concetto e sviluppo del dibattito accademico

Le imprese sociali rappresentano una delle forme più innovative e discusse dell'economia sociale contemporanea. Esse si collocano in una zona di confine tra settore non profit, cooperazione e impresa capitalistica, combinando logiche di mercato con finalità di interesse generale. Il concetto di impresa sociale ha iniziato a diffondersi negli anni Novanta, in risposta alla crisi dei modelli tradizionali di welfare state e alla necessità di trovare soluzioni innovative per la fornitura di servizi sociali (Defourny & Nyssens, 2010).

Uno dei contributi teorici più rilevanti proviene dal network EMES (Emergence of Social Enterprises in Europe), che ha elaborato una definizione di impresa sociale fondata su nove indicatori, suddivisi in tre dimensioni: economica, sociale e di governance. Gli indicatori economici includono l'esercizio continuativo di un'attività di produzione di beni o servizi, un livello significativo di rischio economico e un livello minimo di lavoro retribuito. Gli indicatori sociali comprendono l'obiettivo esplicito di beneficio per la comunità, un'iniziativa lanciata da un gruppo di cittadini e una distribuzione limitata degli utili. Gli indicatori di governance riguardano un elevato grado di autonomia, un potere decisionale non basato sulla proprietà del capitale e una natura partecipativa, che coinvolge le diverse parti interessate (Defourny & Nyssens, 2017).

Questa definizione enfatizza la natura ibrida delle imprese sociali, che devono bilanciare efficienza economica e impatto sociale, sostenibilità finanziaria e democrazia interna, autonomia gestionale e coinvolgimento della comunità. Come sottolinea Borzaga (2015), le imprese sociali non sono semplicemente organizzazioni non profit che svolgono attività economiche, ma rappresentano un nuovo modello imprenditoriale, capace di generare valore economico e sociale in modo integrato.

Modelli di business ibridi e triplo bottom line

Le imprese sociali operano secondo modelli di business che integrano obiettivi economici, sociali e ambientali, in quello che viene definito *triplo bottom line (people, planet, profit)*. Questo approccio si distingue dalle imprese tradizionali, che misurano il successo esclusivamente in termini di profitto, e dalle organizzazioni non profit, che dipendono prevalentemente da donazioni e finanziamenti pubblici.

Il modello del triplo bottom line implica che le imprese sociali debbano:

- Generare un valore economico sufficiente a garantire la sostenibilità finanziaria e la capacità di investimento (profit)
- Produrre un impatto sociale positivo, rispondendo a bisogni insoddisfatti e migliorando le condizioni di vita delle persone (people)
- Operare in modo sostenibile dal punto di vista ambientale, riducendo l'impatto ecologico e contribuendo alla transizione verso un'economia verde (planet)

Questa integrazione di obiettivi richiede capacità imprenditoriali sofisticate, in grado di innovare nei processi produttivi, nelle forme organizzative e nei modelli di finanziamento. Le imprese sociali sperimentano forme diverse di ibridazione, combinando vendita di beni e servizi, contratti con enti

pubblici, donazioni filantropiche e investimenti a impatto sociale (Battilana & Lee, 2014).

Cooperative sociali in Italia: la legge 381/1991

L'Italia rappresenta un caso particolarmente interessante per lo sviluppo delle imprese sociali, grazie all'introduzione già nel 1991 della legge 381 sulle cooperative sociali, considerata un modello pionieristico a livello europeo e internazionale. Questa legge ha istituito due tipologie di cooperative sociali:

- *Cooperative sociali di tipo A*, che gestiscono servizi socio-sanitari ed educativi (assistenza agli anziani, servizi per l'infanzia, sostegno a persone con disabilità, ecc.)
- *Cooperative sociali di tipo B*, che si occupano di inserimento lavorativo di persone svantaggiate (persone con disabilità, ex detenuti, tossicodipendenti in recupero, rifugiati, ecc.), che devono costituire almeno il 30% della forza lavoro

Le cooperative sociali si caratterizzano per la natura multistakeholder, che consente l'adesione non solo a lavoratori e utenti, ma anche a volontari, enti pubblici e privati interessati al perseguitamento delle finalità sociali. Questa governance allargata favorisce la partecipazione di diverse parti interessate e rafforza il radicamento territoriale delle cooperative (Borzaga & Tortia, 2006).

L'esperienza italiana delle cooperative sociali ha dimostrato che è possibile creare occupazione di qualità, offrire servizi efficienti e inclusivi e generare coesione sociale, coniugando efficienza economica e solidarietà. Non a caso, il modello italiano è stato studiato e in parte replicato in altri paesi europei (Thomas, 2004).

Imprese sociali in Europa: modelli a confronto

Oltre all'Italia, altri paesi europei hanno sviluppato propri modelli di impresa sociale, riflettendo differenze nei sistemi di welfare, nelle tradizioni associative e nei quadri normativi.

Nel Regno Unito, il concetto di *social enterprise* si è affermato a partire dagli anni Duemila, grazie al sostegno di governi laburisti che hanno visto in queste organizzazioni un modo per innovare la fornitura di servizi pubblici. Le social enterprises britanniche operano in settori molto diversi (sanità, istruzione, rigenerazione urbana, ambiente) e si caratterizzano per una forte enfasi sull'imprenditorialità e sull'autonomia finanziaria. Il governo ha introdotto forme giuridiche specifiche, come la Community Interest Company (CIC), che impone

vincoli sulla distribuzione degli utili e richiede la produzione di report sull'impatto sociale (Teasdale, 2012).

In Francia, l'impresa sociale si inserisce nella più ampia tradizione dell'économie sociale et solidaire (ESS), riconosciuta ufficialmente dalla legge del 2014. Le imprese sociali francesi (entreprises sociales) includono cooperative, mutue, associazioni e fondazioni che svolgono attività economiche con finalità sociali. La legge francese ha introdotto anche la qualifica di ESUS (Entreprise Solidaire d'Utilité Sociale), riservata a organizzazioni che destinano almeno il 50% degli utili al rafforzamento delle attività sociali (Hiez & Lavillunière, 2013).

In Spagna, le imprese di inserimento lavorativo e le cooperative sociali costituiscono il nucleo dell'imprenditoria sociale, beneficiando di un quadro normativo che riconosce il loro ruolo nella lotta all'esclusione sociale e nella generazione di occupazione per categorie svantaggiate (Díaz-Foncea & Marcuello, 2012).

Questi diversi modelli mostrano come l'impresa sociale possa assumere forme giuridiche e organizzative diverse, mantenendo però alcuni tratti comuni: la missione sociale esplicita, il reinvestimento degli utili, la governance partecipativa e la ricerca di sostenibilità finanziaria.

Muhammad Yunus e il concetto di social business

Un contributo significativo al dibattito sull'impresa sociale è venuto da Muhammad Yunus, premio Nobel per la Pace 2006 e fondatore della Grameen Bank in Bangladesh. Yunus ha elaborato il concetto di *social business*, definito come un'impresa che ha come obiettivo primario la risoluzione di un problema sociale o ambientale, senza distribuire dividendi agli investitori. Gli investitori recuperano solo il capitale iniziale, mentre tutti i profitti vengono reinvestiti nell'attività (Yunus, 2007).

Il modello di Yunus si distingue sia dalle imprese tradizionali (che distribuiscono utili) sia dalle organizzazioni non profit (che dipendono da donazioni). Il social business combina l'efficienza e l'innovazione tipiche dell'impresa privata con la missione sociale tipica del terzo settore, proponendo una "terza via" capace di rispondere a bisogni sociali attraverso meccanismi di mercato sostenibili.

L'esperienza della Grameen Bank, che ha offerto microcredito a milioni di persone povere (soprattutto donne) escluse dal sistema bancario tradizionale, ha dimostrato che è possibile costruire modelli imprenditoriali inclusivi e finanziariamente sostenibili, contribuendo alla riduzione della povertà e all'empowerment delle comunità locali (Armendáriz & Morduch, 2010).

2.6 Governance democratica e partecipazione

Il principio "una testa, un voto"

Uno degli elementi distintivi dell'economia sociale è la governance democratica, fondata sul principio "una persona, un voto", che si contrappone alla logica capitalistica "un'azione, un voto". Questo principio implica che il potere decisionale non sia proporzionale al capitale conferito, ma sia equamente distribuito tra tutti i membri, indipendentemente dalla loro quota di partecipazione economica.

La governance democratica ha importanti implicazioni sul funzionamento delle organizzazioni dell'economia sociale. In primo luogo, essa favorisce la partecipazione attiva dei membri, che non sono semplici azionisti o beneficiari passivi, ma protagonisti delle scelte strategiche e operative. In secondo luogo, essa promuove la trasparenza e l'accountability, in quanto le decisioni devono essere discusse e approvate collettivamente. In terzo luogo, essa rafforza il senso di appartenenza e la coesione interna, creando un clima di fiducia reciproca e di responsabilità condivisa (Zamagni & Zamagni, 2008).

Come sottolinea Hansmann (1996), la proprietà cooperativa e la governance democratica non sono solo espressioni di valori etici, ma rispondono anche a esigenze di efficienza economica. In settori caratterizzati da assimmetrie informative e da alti costi di transazione, la proprietà cooperativa può ridurre i rischi di comportamenti opportunistici e migliorare la qualità dei servizi offerti.

Governance multi-stakeholder

Oltre al modello classico della cooperativa, in cui i soci sono omogenei (lavoratori, consumatori o produttori), negli ultimi decenni si sono diffuse forme di governance multi-stakeholder, che coinvolgono diverse categorie di portatori di interesse. Questo modello è particolarmente diffuso tra le imprese sociali e le cooperative sociali, che integrano lavoratori, utenti, volontari, enti pubblici e sostenitori esterni.

La governance multi-stakeholder consente di rappresentare la pluralità di interessi coinvolti nell'attività dell'organizzazione e di costruire decisioni più equilibrate e inclusive. Essa richiede però meccanismi di mediazione e di bilanciamento tra le diverse istanze, per evitare che alcuni gruppi prevalgano sugli altri. Come evidenzia Borzaga (2015), le cooperative multi-stakeholder devono sviluppare capacità di dialogo e di negoziazione, costruendo percorsi decisionali che valorizzino il contributo di tutti i membri.

Democrazia economica e diritti dei lavoratori

La governance democratica delle organizzazioni dell'economia sociale si inscrive in una tradizione più ampia di democrazia economica, che rivendica il diritto dei lavoratori a partecipare alle decisioni che riguardano la propria attività lavorativa. Questa prospettiva si contrappone alla concezione tradizionale dell'impresa capitalistica, fondata sulla separazione tra proprietà (azionisti) e lavoro (dipendenti), e propone modelli alternativi in cui i lavoratori sono al tempo stesso proprietari e gestori.

La democrazia economica non si limita alla gestione interna delle cooperative, ma si estende anche a forme di partecipazione dei lavoratori nelle imprese tradizionali, attraverso consigli di fabbrica, rappresentanze sindacali e meccanismi di azionariato diffuso. Come sostiene Dahl (1985), la democrazia politica non può essere pienamente realizzata senza una democrazia economica, che garantisca ai cittadini il controllo sulle decisioni che incidono sulla loro vita lavorativa e sul loro benessere materiale.

2.7 Misurazione dell'impatto sociale

Oltre il PIL: indicatori di benessere (BES, GPI)

La misurazione dell'impatto sociale rappresenta una delle sfide più rilevanti per l'economia sociale, in quanto richiede di andare oltre gli indicatori economici tradizionali e di sviluppare strumenti capaci di cogliere la complessità del valore generato. Come sottolineato nel capitolo precedente, il PIL (Prodotto Interno Lordo) non è in grado di misurare la qualità della vita, la distribuzione della ricchezza, la sostenibilità ambientale o il benessere soggettivo delle persone.

Per superare questi limiti, negli ultimi decenni sono stati elaborati indicatori alternativi, tra cui il BES (Benessere Equo e Sostenibile), sviluppato dall'I-STAT in Italia, e il GPI (Genuine Progress Indicator), utilizzato in diversi paesi per correggere le distorsioni del PIL. Il BES si articola in 12 domini (salute, istruzione, lavoro, benessere economico, relazioni sociali, sicurezza, qualità dell'ambiente, ecc.) e integra indicatori oggettivi e soggettivi, offrendo una visione multidimensionale del progresso (ISTAT, 2020).

L'adozione di indicatori come il BES consente di valutare il contributo dell'economia sociale al benessere collettivo, evidenziando dimensioni che altrimenti resterebbero invisibili. Ad esempio, le cooperative sociali generano non solo occupazione e reddito, ma anche inclusione sociale, rafforzamento

dei legami comunitari e miglioramento della qualità dei servizi. Questi effetti possono essere misurati attraverso indicatori specifici, che vanno oltre la mera rendicontazione economica.

Social Return on Investment (SROI)

Uno degli strumenti più diffusi per la misurazione dell'impatto sociale è il *Social Return on Investment (SROI)*, metodologia che quantifica il valore sociale generato da un'organizzazione o da un progetto in termini monetari, confrontandolo con gli investimenti effettuati. Lo SROI si basa su un processo partecipativo che coinvolge i diversi stakeholder nell'identificazione degli outcome (risultati) e nella loro monetizzazione (Nicholls et al., 2012).

Il calcolo dello SROI si articola in sei fasi:

1. Identificazione degli stakeholder e definizione dell'ambito di analisi
2. Mappatura degli outcome e degli indicatori
3. Attribuzione di un valore monetario agli outcome
4. Calcolo del rapporto costi-benefici
5. Verifica e validazione dei risultati
6. Comunicazione e utilizzo dei risultati per il miglioramento continuo

Lo SROI offre il vantaggio di tradurre in termini economici il valore sociale, rendendo visibile l'impatto delle organizzazioni dell'economia sociale e facilitando il dialogo con investitori, enti pubblici e altri finanziatori. Tuttavia, presenta anche alcuni limiti, in quanto la monetizzazione di effetti intangibili (come la coesione sociale o l'empowerment individuale) può risultare arbitraria e riduttiva (Arvidson & Lyon, 2014).

Teoria del Cambiamento (Theory of Change)

Un altro approccio rilevante per la misurazione dell'impatto è la *Teoria del Cambiamento (Theory of Change)*, che ricostruisce la catena causale che collega le attività di un'organizzazione agli outcome di lungo termine. La Teoria del Cambiamento si basa sull'esplicitazione delle assunzioni e dei meccanismi attraverso cui si prevede che le azioni intraprese producano i risultati desiderati, favorendo una riflessione strategica e un apprendimento organizzativo continuo (Weiss, 1995).

Questo approccio è particolarmente utile per le organizzazioni dell'economia sociale che operano in contesti complessi, caratterizzati da molteplici variabili e da relazioni causali non lineari. La Teoria del Cambiamento consente di:

- Chiarire gli obiettivi di lungo termine e i risultati intermedi
- Identificare le attività necessarie per raggiungere gli outcome

- Esplicitare le assunzioni sottostanti
- Monitorare i progressi e adattare le strategie in corso d'opera

A differenza dello SROI, che si concentra sulla quantificazione monetaria, la Teoria del Cambiamento privilegia la comprensione dei processi e la riflessione critica, favorendo una valutazione più qualitativa e contestualizzata.

Bilancio sociale e rendicontazione non finanziaria

Il bilancio sociale è uno strumento di rendicontazione che illustra l'identità, le attività e i risultati di un'organizzazione in termini economici, sociali e ambientali. A differenza del bilancio d'esercizio, che si limita agli aspetti finanziari, il bilancio sociale offre una visione integrata della gestione e dell'impatto, coinvolgendo i diversi stakeholder nella valutazione e nella definizione delle strategie future (GBS, 2013).

In Italia, il bilancio sociale è obbligatorio per gli enti del Terzo Settore che superano determinate soglie dimensionali, e costituisce uno strumento di trasparenza e accountability nei confronti dei soci, dei finanziatori e della comunità di riferimento. Esso si articola in diverse sezioni:

- Identità e valori dell'organizzazione
- Governance e struttura organizzativa
- Attività svolte e servizi offerti
- Risorse umane e volontariato
- Situazione economico-finanziaria
- Impatto sociale e ambientale

Parallelamente, la rendicontazione non finanziaria (o rendicontazione di sostenibilità) sta assumendo crescente rilevanza anche per le imprese tradizionali, in seguito all'adozione della Direttiva europea 2014/95/UE e del nuovo standard europeo ESRS (European Sustainability Reporting Standards). Tuttavia, per le organizzazioni dell'economia sociale, che per loro natura persegono finalità sociali e ambientali, la rendicontazione di sostenibilità rappresenta non solo un obbligo normativo, ma anche un'opportunità per comunicare il proprio valore distintivo e per rafforzare la fiducia con gli stakeholder.

2.8 Economia sociale e transizioni contemporanee

Transizione ecologica: cooperative energetiche e agricoltura sociale

L'economia sociale gioca un ruolo cruciale nella transizione ecologica, proponendo modelli di produzione e consumo sostenibili, basati sulla valorizzazione delle risorse locali, sulla riduzione degli sprechi e sulla partecipazione democratica. Due ambiti particolarmente rilevanti sono quello delle cooperative energetiche e dell'agricoltura sociale.

Le comunità energetiche rinnovabili (CER), regolate in Italia dal D.Lgs. 199/2021, rappresentano una forma innovativa di autoproduzione e condivisione di energia da fonti rinnovabili. Si tratta di organizzazioni collettive (spesso costituite in forma cooperativa) che producono, consumano e distribuiscono energia pulita a livello locale, riducendo le emissioni di CO₂ e promuovendo la sovranità energetica dei territori. Le CER si fondano su principi di partecipazione democratica, accessibilità economica e beneficio ambientale, incarnando perfettamente i valori dell'economia sociale (Seyfang et al., 2013). L'agricoltura sociale integra la produzione agricola con attività di inclusione sociale, terapia e formazione, coinvolgendo persone svantaggiate (persone con disabilità, detenuti, migranti, giovani a rischio di esclusione) in percorsi di inserimento lavorativo e riabilitazione. Le cooperative sociali agricole operano secondo principi di sostenibilità ambientale, privilegiando metodi biologici, la tutela della biodiversità e la valorizzazione delle produzioni locali. Esse dimostrano che è possibile coniugare produttività economica, inclusione sociale e tutela ambientale (Di Iacovo & O'Connor, 2009).

Transizione digitale: piattaforme cooperative (platform cooperativism)

La transizione digitale rappresenta una sfida e un'opportunità per l'economia sociale. Da un lato, la diffusione della gig economy e delle piattaforme digitali ha generato nuove forme di precarietà e sfruttamento del lavoro. Dall'altro, ha aperto spazi per l'innovazione organizzativa e per la costruzione di modelli alternativi, fondati sulla proprietà collettiva e sulla governance democratica. Il movimento del platform cooperativism propone la creazione di piattaforme digitali gestite democraticamente dai lavoratori, dagli utenti o da entrambi, in alternativa ai modelli monopolistici delle grandi corporation tecnologiche (Uber, Airbnb, Deliveroo, ecc.). Le piattaforme cooperative si fondano su alcuni principi chiave: proprietà collettiva, governance democratica, trasparenza dei dati, equa distribuzione del valore generato, tutela dei diritti dei lavoratori (Scholz, 2016).

Esempi di piattaforme cooperative includono Airbnb (alternativa etica ad Airbnb), SMart (cooperativa belga per lavoratori autonomi del settore culturale), Stocksy (piattaforma cooperativa per fotografi) e CoopCycle (federazione di cooperative di delivery in bicicletta). Queste esperienze dimostrano che è possibile costruire un'economia digitale più giusta e inclusiva, fondata sulla partecipazione e sulla condivisione democratica del valore (Scholz & Schneider, 2016).

Transizione demografica: welfare di comunità e housing sociale

La transizione demografica, caratterizzata dall'invecchiamento della popolazione e dalle nuove configurazioni familiari, richiede una profonda innovazione nei sistemi di welfare. L'economia sociale risponde a queste sfide attraverso modelli di welfare di comunità e di housing sociale, che integrano servizi formali e informali, valorizzano il protagonismo delle persone e rafforzano i legami di prossimità.

Il welfare di comunità si basa sull'idea che la cura e l'assistenza non possono essere delegate esclusivamente alle istituzioni pubbliche o al mercato privato, ma richiedano il coinvolgimento attivo delle famiglie, delle reti sociali e delle organizzazioni del terzo settore. Le cooperative sociali, le associazioni di volontariato e le fondazioni comunitarie operano come catalizzatori di risorse e competenze, costruendo reti integrate di sostegno che rispondono ai bisogni in modo flessibile e personalizzato (Fazzi, 2012).

L'housing sociale rappresenta una risposta innovativa all'emergenza abitativa, offrendo soluzioni abitative accessibili a categorie vulnerabili (giovani, anziani, famiglie a basso reddito, studenti fuori sede). Le cooperative di abitazione promuovono modelli di residenzialità condivisa, che integrano spazi privati e spazi comuni, favorendo la convivenza intergenerazionale e la costruzione di comunità solidali. Esperienze come il co-housing, gli alloggi sociali e le residenze assistite dimostrano che è possibile rispondere ai bisogni abitativi senza ricorrere esclusivamente alla logica speculativa del mercato immobiliare (Tummers, 2016).

Economia sociale e SDGs (Agenda 2030)

L'Agenda 2030 delle Nazioni Unite ha definito 17 Obiettivi di Sviluppo Sostenibile (*Sustainable Development Goals, SDGs*), che rappresentano una cornice globale per orientare le politiche pubbliche e le strategie delle organizzazioni verso uno sviluppo più equo, inclusivo e sostenibile. L'economia sociale

contribuisce direttamente al raggiungimento di molti di questi obiettivi, in particolare:

- SDG 1 (*Sconfiggere la povertà*): attraverso l'inserimento lavorativo di persone svantaggiate, il microcredito e il sostegno alle comunità locali
- SDG 3 (*Salute e benessere*): tramite la fornitura di servizi socio-sanitari di qualità, l'assistenza domiciliare e le reti di mutuo aiuto
- SDG 4 (*Istruzione di qualità*): mediante scuole cooperative, centri di formazione professionale e attività educative
- SDG 5 (*Parità di genere*): promuovendo l'occupazione femminile, la leadership delle donne e la conciliazione vita-lavoro
- SDG 8 (*Lavoro dignitoso e crescita economica*): creando occupazione stabile, tutelando i diritti dei lavoratori e promuovendo forme di democrazia economica
- SDG 10 (*Riduzione delle disuguaglianze*): attraverso la redistribuzione del valore, l'inclusione sociale e la governance partecipativa
- SDG 11 (*Città e comunità sostenibili*): mediante la rigenerazione urbana, l'housing sociale e i servizi di prossimità
- SDG 12 (*Consumo e produzione responsabili*): promuovendo l'economia circolare, il commercio equo e i consumi sostenibili
- SDG 13 (*Lotta contro il cambiamento climatico*): attraverso le comunità energetiche, l'agricoltura biologica e la riduzione delle emissioni

Come sottolineato dall'ILO (2022) e dalle Nazioni Unite (2023), l'economia sociale rappresenta una leva strategica per il raggiungimento degli SDGs, in quanto integra naturalmente obiettivi economici, sociali e ambientali, operando secondo logiche di sostenibilità e inclusione.

2.9 Politiche pubbliche europee e nazionali per l'economia sociale

Il Piano d'Azione Europeo per l'Economia Sociale (2021-2031)

Nel dicembre 2021, la Commissione Europea ha adottato il Piano d'Azione per l'Economia Sociale, con l'obiettivo di creare le condizioni affinché l'economia sociale possa prosperare e contribuire alla costruzione di un'Europa più giusta, inclusiva e sostenibile. Il Piano ha durata decennale (2021-2031) e comprende oltre 60 azioni strutturate in tre aree principali:

1. Creare le giuste condizioni affinché l'economia sociale possa prosperare: attraverso il miglioramento dei quadri normativi, la semplificazione amministrativa, il riconoscimento giuridico e la promozione della conoscenza statistica.

2. Generare opportunità di sviluppo: facilitando l'accesso al credito e alla finanza, sostenendo la formazione di competenze, promuovendo l'innovazione sociale e favorendo la transizione digitale ed ecologica.
3. Migliorare il riconoscimento pubblico del ruolo dell'economia sociale e del suo potenziale: attraverso campagne di comunicazione, iniziative di sensibilizzazione e la valorizzazione delle buone pratiche

Il Piano rappresenta un riconoscimento senza precedenti del ruolo strategico dell'economia sociale nello sviluppo europeo, e costituisce una cornice di riferimento per le politiche nazionali e regionali (Commissione Europea, 2021).

La Raccomandazione del Consiglio (2023) e le linee guida agli Stati membri

Come già accennato, il 27 novembre 2023 il Consiglio dell'Unione Europea ha adottato una Raccomandazione sullo sviluppo delle condizioni quadro dell'economia sociale, invitando gli Stati membri a:

- Adottare o aggiornare strategie nazionali per l'economia sociale entro 24 mesi (novembre 2025)
- Migliorare i quadri normativi e fiscali, riconoscendo le specificità delle organizzazioni dell'economia sociale
- Facilitare l'accesso al credito e agli strumenti finanziari
- Promuovere la formazione di competenze specifiche
- Rafforzare la collaborazione tra economia sociale, pubblica amministrazione e imprese tradizionali
- Sviluppare sistemi di misurazione dell'impatto sociale
- Monitorare i progressi e riferire alla Commissione entro quattro anni (2027) e dopo ulteriori cinque anni (2032)

La Raccomandazione costituisce un impegno politico forte, anche se non vincolante dal punto di vista giuridico. Essa ha contribuito a stimolare l'adozione di piani nazionali in diversi paesi europei, tra cui l'Italia.

L'economia sociale come ecosistema industriale

Nel 2021, la Commissione Europea ha aggiornato la propria Strategia Industriale, identificando nell'"economia sociale e di prossimità" uno dei quattordici ecosistemi industriali per la resilienza, l'autonomia strategica e lo sviluppo sostenibile del mercato unico dell'UE. Questo riconoscimento segna un cambiamento significativo, in quanto l'economia sociale viene considerata non più solo come un settore marginale o residuale, ma come un ecosistema

trasversale, presente in tutti i comparti economici e capace di generare innovazione, occupazione e coesione sociale.

L'inclusione dell'economia sociale nella strategia industriale europea apre nuove opportunità di finanziamento attraverso i fondi strutturali (FESR, FSE+), il Programma InvestEU, il Fondo per una Transizione Giusta e altri strumenti di politica economica (Commissione Europea, 2021).

Dati quantitativi: consistenza dell'economia sociale in Europa

Secondo uno studio commissionato dalla Commissione Europea, nel 2020 l'economia sociale comprendeva oltre 4,3 milioni di entità e impiegava almeno 11,5 milioni di persone, pari al 6,3% della popolazione occupata dell'UE. Di questi:

- Almeno 3,3 milioni lavorano nel settore della sanità e dell'assistenza sociale
- 702.000 nell'istruzione
- 662.000 nelle arti, cultura e intrattenimento

Oltre agli occupati, l'economia sociale coinvolge milioni di volontari, soci e beneficiari, generando un impatto sociale ed economico che va ben oltre i numeri dell'occupazione formale (Carini et al., 2024).

Il caso italiano: dal Terzo Settore all'economia sociale

In Italia, il dibattito sull'economia sociale si è intrecciato con la riforma del Terzo Settore, avviata con la legge delega n. 106/2016 e attuata attraverso il Codice del Terzo Settore (d.lgs. 117/2017) e la disciplina dell'impresa sociale (d.lgs. 112/2017). Questa riforma ha rappresentato una svolta storica, in quanto ha fornito una cornice giuridica organica a un universo fino ad allora frammentato e disciplinato da normative settoriali. Il Terzo Settore italiano si caratterizza per alcune specificità:

- *Riconoscimento positivo*: gli enti del Terzo Settore sono definiti non solo per ciò che non sono (non profit), ma per ciò che sono: organizzazioni private senza scopo di lucro che perseguono finalità civiche, solidaristiche e di utilità sociale
- *Approccio unitario*: la riforma ha creato un perimetro comune per enti giuridicamente diversi (associazioni, fondazioni, cooperative sociali, imprese sociali, ecc.), accomunati da principi condivisi
- *Distinzione tra Terzo Settore e non profit*: non tutte le organizzazioni non profit rientrano nel Terzo Settore, ma solo quelle che svolgono attività di interesse generale in forma esclusiva o prevalente

- *Registro pubblico*: il Registro Unico Nazionale del Terzo Settore (RUNTS) garantisce trasparenza e accountability

L'Italia è l'unico Stato membro dell'UE ad avere una normativa organica sul Terzo Settore, e questa peculiarità rappresenta un punto di forza nel confronto europeo. Tuttavia, il perimetro del Terzo Settore italiano è più ristretto rispetto alla definizione europea di economia sociale, in quanto esclude le cooperative non sociali, parte delle associazioni e delle fondazioni non iscritte al RUNTS, e le società mutualistiche.

2.10 Il Piano d'Azione Nazionale italiano per l'economia sociale

Contesto e motivazioni

In risposta alla Raccomandazione del Consiglio Europeo del 27 novembre 2023, il Ministero dell'Economia e delle Finanze italiano ha avviato nel giugno 2024 un processo di elaborazione del Piano d'Azione Nazionale per l'Economia Sociale, coordinato dalla Sottosegretaria Lucia Albano e realizzato attraverso un tavolo tecnico che ha coinvolto i principali Ministeri competenti, le organizzazioni di rappresentanza dell'economia sociale, esperti e ricercatori. Il Piano, pubblicato in bozza il 18 ottobre 2025 e sottoposto a consultazione pubblica fino al 12 novembre, rappresenta il primo documento strategico nazionale che riconosce e valorizza l'intero ecosistema dell'economia sociale italiana, superando la frammentazione normativa e settoriale che ha caratterizzato le politiche pubbliche degli ultimi decenni (MEF, 2025). Le motivazioni alla base del Piano sono molteplici:

- Rispondere alle sfide contemporanee: transizione ecologica e digitale, invecchiamento della popolazione, crescenti disuguaglianze, crisi del welfare state
- Valorizzare le specificità del modello italiano: tradizione cooperativa e mutualistica, riforma del Terzo Settore, innovazione sociale
- Garantire coerenza e coordinamento: superare la frammentazione delle politiche e creare sinergie tra diversi livelli di governo
- Rafforzare il riconoscimento istituzionale: dare visibilità al contributo dell'economia sociale allo sviluppo economico e sociale del Paese

Perimetro e soggetti dell'economia sociale in Italia

Il Piano adotta la definizione europea di economia sociale, individuando nell'ordinamento italiano i seguenti soggetti destinatari delle azioni di sostegno:

1. *Enti del Terzo Settore (ETS)*: organizzazioni private senza scopo di lucro che perseguono finalità civiche, solidaristiche e di utilità sociale, iscritte al RUNTS. Includono:
 - Organizzazioni di volontariato (ODV)
 - Associazioni di promozione sociale (APS)
 - Enti filantropici
 - Reti associative
 - Società di mutuo soccorso
 - Imprese sociali
2. *Cooperative*: società a proprietà collettiva, gestite democraticamente dai soci, che operano secondo il principio della mutualità e senza fini di speculazione privata. Includono:
 - Cooperative sociali (L. 381/1991)
 - Cooperative agricole, di consumo, di lavoro, di abitazione, di credito cooperativo
 - Consorzi cooperativi
3. *Enti religiosi civilmente riconosciuti*: cattolici (L. 222/1985) e acattolici (L. 1159/1929)
4. *Fondazioni bancarie*: (d.lgs. 153/1999), che svolgono un ruolo strategico nel finanziamento di progetti di utilità sociale
5. *Enti sportivi dilettantistici*: associazioni e società che svolgono attività sportiva senza scopo di lucro, iscritte nel Registro nazionale delle attività sportive dilettantistiche (RASD)

Questa perimetrazione tiene conto delle specificità dell'ordinamento italiano e della necessità di garantire certezza giuridica nell'individuazione dei destinatari delle politiche pubbliche.

Architettura istituzionale e governance del Piano

Per garantire l'attuazione efficace del Piano, il documento propone la creazione di un'architettura istituzionale unitaria, composta da:

1. *Struttura amministrativa dedicata presso il MEF*: deputata al monitoraggio, coordinamento istituzionale e attuazione del Piano, in collaborazione con i Ministeri competenti. Le sue funzioni includono:
 - Realizzazione delle azioni previste dal Piano

- Diffusione e promozione del Piano
 - Analisi, monitoraggio e coordinamento in materia di economia sociale
 - Raccordo con i programmi e le iniziative nazionali e internazionali
 - Realizzazione di studi, relazioni e progetti di ricerca
2. *Organismo consultivo*: in grado di ereditare il patrimonio di conoscenze del tavolo tecnico, composto da rappresentanti degli enti dell'economia sociale, esperti e istituzioni. Svolge funzioni di supporto tecnico e consultivo.
 3. *Coordinamento multilivello*: tra Stato, Regioni, enti locali e organizzazioni dell'economia sociale, per garantire coerenza e omogeneità delle politiche territoriali.

Aree di intervento prioritarie

Il Piano si articola in tre macro-aree, ciascuna delle quali comprende azioni specifiche:

✓ Agire sul contesto istituzionale

Questa area comprende interventi volti a migliorare il quadro normativo, fiscale e amministrativo:

- *Coordinamento delle competenze amministrative*: superare la frammentazione delle politiche attraverso una regia unitaria
- *Aiuti di Stato e SIEG*: valorizzare la disciplina sui Servizi di Interesse Economico Generale per sostenere l'economia sociale, estendendo il perimetro dei SIEG alle attività svolte dagli enti dell'economia sociale anche in assenza di convenzionamento diretto
- *Fiscalità*: aggiornare e razionalizzare i regimi fiscali speciali, riconoscendo il principio dell'intangibilità fiscale degli utili destinati a patrimonio indivisibile; semplificare gli adempimenti IVA; rivedere l'IMU per gli immobili utilizzati per attività di utilità sociale
- *Misure di sistema e incentivi settoriali*: sostenere l'innovazione sociale, la transizione ecologica, lo sviluppo di comunità energetiche rinnovabili, la cooperazione agroalimentare, la cultura, il mutuo soccorso
- *Economia sociale nelle politiche di coesione*: introdurre riserve di destinazione obbligatoria sui fondi europei e nazionali per progetti realizzati da enti dell'economia sociale; rafforzare il partenariato economico e sociale; valorizzare l'economia sociale nelle strategie regionali e locali

- *Amministrazione condivisa*: sviluppare e diffondere gli strumenti di co-programmazione e co-progettazione; monitorare e valorizzare le buone pratiche; incentivare la collaborazione pubblico-privato in ambito sanitario
 - *Transizione ecologica ed energetica*: promuovere comunità energetiche rinnovabili, pratiche agricole sostenibili, economia circolare
 - *Social procurement e appalti pubblici*: elaborare una Strategia nazionale di acquisti sostenibili; garantire la corretta applicazione delle clausole sociali; promuovere l'utilizzo di strumenti pro-concorrenziali; incentivare partenariati pubblico-privato
 - *Promozione del volontariato*: investire nella formazione dei volontari; favorire la collaborazione tra volontariato e altri attori dell'economia sociale; sviluppare piattaforme digitali per il matching tra volontari e organizzazioni
 - *Politiche del lavoro*: valorizzare il ruolo dell'economia sociale nell'inserimento lavorativo di persone svantaggiate; sostenere i workers buy-out; riconoscere il contributo delle cooperative sociali alle politiche attive
 - *Innovazione sociale*: rafforzare il Centro nazionale di competenza per l'innovazione sociale; sviluppare la collaborazione con la rete europea; sostenere partenariati pubblico-privato; rilanciare le start-up a vocazione sociale
- ✓ **B. Migliorare l'accesso a strumenti e risorse**
- *Meccanismi finanziari*: rafforzare il Fondo di garanzia PMI per gli enti dell'economia sociale; valorizzare i programmi europei di garanzia (InvestEU); introdurre incentivi fiscali per l'investimento nel capitale degli enti dell'economia sociale; sviluppare il rating sociale per facilitare l'accesso al credito; creare un soggetto finanziario specializzato per la gestione dei fondi pubblici
 - *Filantropia*: promuovere matching fund tra risorse pubbliche e private; valorizzare gli enti filantropici come investitori sociali; introdurre strumenti fiscali per attenuare il carico impositivo sulle rendite mobiliari reinvestite in attività di interesse generale
 - *Reti e organizzazioni di secondo livello*: rafforzare le funzioni di coordinamento, rappresentanza e supporto; incentivare il networking e le partnership; valorizzare il ruolo delle reti nella gestione di fondi pubblici
 - *Patrimonio immobiliare pubblico e privato*: promuovere forme innovative di partenariato per la valorizzazione del patrimonio pubblico;

- sostenere l'housing sociale e i nuovi modelli dell'abitare; incentivare l'aggregazione di proprietari di fondi agricoli
- *Partnership con imprese tradizionali*: introdurre regimi fiscali premiali per contratti di rete tra enti dell'economia sociale e imprese; promuovere il social procurement nelle strategie aziendali; valorizzare il welfare aziendale culturale e sociale
- ✓ **C. Formare le competenze, investire in conoscenza**
 - *Economia sociale nei percorsi scolastici e formativi*: includere moduli sull'economia sociale in tutti i livelli scolastici; valutare l'istituzione di un indirizzo dedicato agli ITS; favorire l'inserimento di esami in economia sociale nei percorsi universitari; promuovere l'autonomia scientifica dell'economia sociale
 - *Formazione nella pubblica amministrazione*: prevedere percorsi formativi per funzionari e amministratori pubblici; promuovere la formazione su amministrazione condivisa e co-progettazione; realizzare guide pratiche e best practice
 - *Comunicazione e sensibilizzazione*: lanciare campagne di comunicazione su larga scala; valorizzare le pratiche migliori; istituire una giornata nazionale dell'economia sociale
 - *Ricerca scientifica e conoscenza statistica*: introdurre l'economia sociale nei programmi nazionali di ricerca; incoraggiare la collaborazione pubblico-privato per dottorati e posizioni di ricerca; estendere le agevolazioni fiscali per progetti di R&S; istituire un conto satellite dedicato all'economia sociale nell'ambito della contabilità nazionale; favorire l'interscambio tra diverse fonti di informazione; promuovere l'accesso open data ai dati della pubblica amministrazione
 - *Misurazione dell'impatto sociale*: creare framework condivisi e standard minimi; supportare gli enti nello sviluppo di indicatori e strumenti di misurazione; incentivare le attività di valutazione da parte delle amministrazioni pubbliche; rendere disponibili su piattaforma pubblica i dati sull'impatto; riconoscere lo status peculiare dell'economia sociale nella rendicontazione di sostenibilità

Attuazione, monitoraggio e durata

Il Piano ha durata decennale e prevede una revisione di medio termine dopo i primi cinque anni. L'attuazione sarà monitorata attraverso:

- Raccolta e analisi sistematica di dati statistici e indicatori quantitativi e qualitativi
- Valutazione delle politiche e delle misure di sostegno

- Report periodici e condivisione di buone pratiche
- Reporting alla Commissione Europea nel 2027 e nel 2032

Il successo del Piano dipenderà dalla capacità di:

- Mobilitare risorse adeguate
- Garantire coordinamento tra i diversi livelli di governo
- Coinvolgere attivamente le organizzazioni dell'economia sociale
- Costruire un sistema di monitoraggio efficace
- Mantenere un impegno politico costante nel tempo

Criticità e prospettive

Il Piano rappresenta un'opportunità storica per riconoscere e valorizzare l'economia sociale italiana, ma presenta anche alcune criticità e sfide:

✓ **Punti di forza:**

- Approccio sistematico e integrato
- Coinvolgimento multiattore nell'elaborazione
- Riconoscimento delle specificità italiane (cooperazione, Terzo Settore)
- Ampia gamma di azioni concrete
- Collegamento con le politiche europee

✓ **Criticità:**

- Risorse finanziarie: il Piano non quantifica gli stanziamenti necessari per l'attuazione delle azioni
- Coordinamento istituzionale: la frammentazione delle competenze ministeriali e la complessità del sistema multilivello possono ostacolare l'efficacia degli interventi
- Tempi di attuazione: molte azioni richiedono interventi legislativi, che potrebbero dilatare i tempi
- Rischio di dispersione: l'ampiezza del Piano richiede una forte capacità di prioritizzazione
- Misurazione dell'impatto: occorre definire indicatori chiari per valutare i progressi

✓ **Prospettive:**

- Costruire consenso politico trasversale per garantire continuità oltre i cicli elettorali
- Mobilitare le organizzazioni dell'economia sociale come protagoniste attive
- Sperimentare azioni pilota su scala territoriale
- Valorizzare le esperienze internazionali di successo

- Integrare il Piano con altre strategie nazionali (PNRR, Strategia Nazionale per lo Sviluppo Sostenibile, ecc.)

Conclusioni

Il percorso tracciato in questo capitolo ha messo in luce come l'economia sociale rappresenti un ecosistema complesso e articolato, radicato in una tradizione storica che affonda le proprie radici nel movimento cooperativo e mutualistico ottocentesco e che si è progressivamente evoluto fino a comprendere una pluralità di forme organizzative, modelli di governance e ambiti di intervento. Dalle prime esperienze dei Probi Pionieri di Rochdale alle moderne imprese sociali, dalle società di mutuo soccorso alle comunità energetiche rinnovabili, l'economia sociale ha dimostrato una straordinaria capacità di adattamento ai contesti economici, sociali e culturali, mantenendo fermi alcuni principi fondamentali: il primato delle persone rispetto al capitale, il reinvestimento degli utili per finalità collettive e la governance democratica o partecipativa.

Abbiamo visto come l'economia sociale non costituisca un settore marginale o residuale, ma rappresenti un pilastro dello sviluppo economico e sociale europeo, con oltre 4,3 milioni di organizzazioni e 11,5 milioni di occupati. In Italia, questo ecosistema assume caratteristiche peculiari, grazie alla presenza di una tradizione cooperativa consolidata, di una riforma organica del Terzo Settore e di un tessuto associativo capillare. La convergenza tra economia civile ed economia sociale, analizzata nel capitolo precedente, trova qui una declinazione concreta: i principi della reciprocità, della fraternità e del bene comune si traducono in pratiche organizzative, strategie di sviluppo territoriale e modelli di governance capaci di generare valore economico e sociale in modo integrato.

L'approfondimento dedicato all'economia sociale solidale (ESS) ha evidenziato come, accanto alle forme tradizionali, si siano sviluppate esperienze innovative che enfatizzano ulteriormente la dimensione della giustizia sociale, della sostenibilità ambientale e della trasformazione delle relazioni economiche. Il commercio equo e solidale, la finanza etica, i Gruppi di Acquisto Solidale, le monete complementari e le esperienze latinoamericane del *buen vivir* rappresentano altrettanti tentativi di costruire economie alternative, fondate sulla solidarietà, sulla reciprocità e sulla democratizzazione dell'accesso alle risorse.

Le imprese sociali, nella loro natura ibrida tra mercato e missione sociale, incarnano la capacità dell'economia sociale di innovare, sperimentare e rispondere a bisogni emergenti in modo efficace e sostenibile. Il modello italiano

delle cooperative sociali, riconosciuto a livello internazionale, dimostra che è possibile coniugare efficienza economica, inclusione sociale e democrazia interna, generando occupazione di qualità e servizi innovativi. Le esperienze europee e globali di social enterprise mostrano come questo modello possa assumere forme diverse, adattandosi ai contesti locali ma mantenendo fermi i principi dell'impatto sociale, del reinvestimento degli utili e della governance partecipativa.

Un elemento trasversale che emerge con forza è quello della governance democratica, che non rappresenta solo un valore etico ma costituisce anche un fattore di efficienza economica e di resilienza organizzativa. Il principio "una persona, un voto", la governance multi-stakeholder e le esperienze di autogestione come Mondragón dimostrano che la democrazia economica è non solo possibile, ma anche capace di generare risultati positivi in termini di produttività, qualità del lavoro e benessere collettivo.

La misurazione dell'impatto sociale costituisce una sfida cruciale per l'economia sociale, in quanto richiede di superare gli indicatori economici tradizionali e di sviluppare strumenti capaci di cogliere la complessità del valore generato. Il BES, lo SROI, la Teoria del Cambiamento, il bilancio sociale e le certificazioni come la B-Corp offrono metodologie diverse ma complementari per rendere visibile e comunicabile l'impatto sociale, favorendo la trasparenza, l'accountability e il miglioramento continuo delle pratiche organizzative.

L'economia sociale si presenta oggi come un attore strategico nelle transizioni contemporanee — ecologica, digitale e demografica — che caratterizzano il nostro tempo. Le cooperative energetiche, l'agricoltura sociale, le piattaforme cooperative, il welfare di comunità e l'housing sociale rappresentano risposte concrete e innovative alle sfide del XXI secolo, capaci di integrare sostenibilità ambientale, inclusione sociale ed efficienza economica. Il contributo dell'economia sociale al raggiungimento degli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile (SDGs) dell'Agenda 2030 è ormai riconosciuto a livello internazionale, come testimoniano le risoluzioni dell'ILO, dell'OCSE e delle Nazioni Unite.

Sul piano delle politiche pubbliche, l'adozione del Piano d'Azione Europeo per l'Economia Sociale (2021-2031) e della Raccomandazione del Consiglio (2023) segna un cambiamento di paradigma, riconoscendo ufficialmente il ruolo dell'economia sociale come ecosistema industriale trasversale e come pilastro di uno sviluppo inclusivo e sostenibile. In Italia, il Piano d'Azione Nazionale rappresenta il primo tentativo di costruire una strategia organica e coordinata per valorizzare l'intero ecosistema dell'economia sociale, superando la frammentazione normativa e settoriale e creando sinergie tra diversi livelli di governo e tra attori pubblici e privati.

Il Piano italiano, pur presentando alcune criticità legate alle risorse finanziarie, ai tempi di attuazione e alla complessità del coordinamento istituzionale, offre un quadro ambizioso e articolato di interventi che spaziano dalla fiscalità alla finanza, dalla formazione alla ricerca, dall'innovazione sociale alla transizione ecologica. La sua efficacia dipenderà dalla capacità di mobilitare un consenso politico trasversale, di coinvolgere attivamente le organizzazioni dell'economia sociale e di costruire un sistema di monitoraggio capace di valutare i progressi e di orientare le strategie future.

In definitiva, l'economia sociale emerge come un paradigma capace di offrire risposte concrete alle contraddizioni del capitalismo globale, proponendo modelli organizzativi fondati sulla democrazia, sulla solidarietà e sulla sostenibilità. Essa non rappresenta un'alternativa utopica o marginale, ma un insieme di pratiche collaudate, radicate nei territori e capaci di generare valore economico e sociale in modo integrato. La sfida per il futuro consiste nel consolidare il riconoscimento istituzionale, nel rafforzare gli strumenti di sostegno e nel promuovere una cultura dell'economia sociale che permei i sistemi educativi, le politiche pubbliche e le strategie delle imprese.

Il dialogo tra economia civile ed economia sociale, avviato nel capitolo precedente e approfondito in queste pagine, non si esaurisce nella convergenza teorica, ma si traduce in un progetto politico e culturale: quello di costruire un'economia più giusta, inclusiva e sostenibile, capace di mettere al centro le persone e le comunità, di valorizzare la reciprocità e la cooperazione, e di orientare lo sviluppo verso il bene comune. È in questa prospettiva che l'indagine empirica sulla Calabria, oggetto dei capitoli successivi, assumerà il suo pieno significato: verificare in che misura i principi e le pratiche dell'economia sociale siano presenti nel tessuto produttivo e associativo calabrese, e quali politiche possano essere messe in campo per rafforzarne il ruolo nello sviluppo locale.

3. L'indagine: cooperative e imprese a confronto

3.1 Introduzione

Negli ultimi anni, l'EC è tornata al centro del dibattito scientifico e politico come paradigma capace di proporre un'alternativa credibile ai modelli economici tradizionali. Fondata storicamente nella tradizione italiana del XVIII secolo, si distingue dalla prospettiva classica dell'*homo oeconomicus*, incentrata sull'individualismo e sulla massimizzazione del profitto, per assumere una visione relazionale e comunitaria dell'agire economico. Essa valorizza principi quali reciprocità, bene comune, inclusione sociale e sostenibilità (Zamagni, 2008; Bruni & Zamagni, 2015).

Se per lungo tempo il concetto è rimasto confinato sul piano teorico, negli ultimi due decenni alcune ricerche empiriche ne documentano l'impatto su imprese, territori e comunità. Un primo dato significativo proviene dalle indagini europee sulla sostenibilità. Secondo Eurostat (2025), oltre la metà delle imprese dell'Unione Europea dichiara di aver adottato misure di efficientamento energetico (57,0%) o di riduzione e riciclo dei rifiuti (64,0%), mentre quasi il 90,0% ha intrapreso azioni per contenere le emissioni di gas serra.

Tuttavia, indagini come l'*European Corporate Governance Survey* (EY, 2023) mostrano che soltanto il 27% delle aziende europee ha integrato in modo sistematico e strategico la sostenibilità all'interno dei propri modelli di business.

Restando sempre sul piano internazionale, diversi studi empirici hanno mostrato che le imprese che adottano pratiche inclusive e orientate agli stakeholder hanno evidenziato una maggiore capacità di resistere agli shock economici e di recuperare più rapidamente la performance. La crisi pandemica ha rappresentato un banco di prova significativo da questo punto di vista. Ding, Levine, Lin e Xie (2021) hanno analizzato oltre 6.700 imprese in 61 paesi, mostrando che le aziende con livelli più elevati di responsabilità sociale d'impresa pre-Covid hanno registrato un calo del prezzo delle azioni più contenuto e una più rapida capacità di ripresa rispetto a quelle meno attente agli aspetti sociali

e ambientali. In modo analogo, Albuquerque, Koskinen, Yang e Zhang (2020) hanno rilevato che i titoli di imprese con alti punteggi ESG hanno ottenuto rendimenti superiori, minore volatilità e margini operativi più elevati nel primo trimestre 2020, cioè nella fase più acuta della crisi.

Anche le evidenze di mercato confermano che indici ESG globali analizzati da MSCI hanno sovraperformato gli indici tradizionali durante il sell-off legato alla pandemia, mostrando minore esposizione a rischi reputazionali e di governance e una maggiore capacità di contenere i *drawdown*¹. Morningstar (2021) ha evidenziato che, nei mesi più turbolenti, i fondi sostenibili hanno retto meglio rispetto ai fondi tradizionali. Anche in un orizzonte di lungo periodo, Edmans (2011) ha dimostrato che le imprese con elevata soddisfazione dei dipendenti – un indicatore di governance inclusiva e attenta al capitale umano – hanno generato extra rendimenti sistematici sul mercato azionario, anticipando così il legame tra stakeholder engagement e performance finanziaria. Queste evidenze empiriche sono coerenti con le raccomandazioni di policy avanzate dall'OCSE (2021), che sottolinea il valore di una governance partecipativa e di processi decisionali inclusivi come leve fondamentali per accrescere la capacità di risposta delle imprese a shock sistematici. Nel complesso, emerge quindi un quadro convergente: le pratiche che si avvicinano ai principi dell'economia civile – inclusione, cooperazione multi-stakeholder, attenzione al capitale umano e all'impatto sociale – non solo rispondono a un orizzonte etico, ma rappresentano anche un paradigma competitivo e adattivo in grado di rafforzare la resilienza aziendale nei contesti di crisi.

Passando ad analizzare quanto succede nel nostro Paese, secondo l'ISTAT², circa il 48,0 % delle imprese manifatturiere in Italia ha adottato nel 2022 pratiche di responsabilità sociale d'impresa; questa quota sale in maniera significativa tra le imprese di maggiori dimensioni (oltre 250 addetti), con circa l'87,0 % attive in sostenibilità ambientale e sociale. Inoltre, un'indagine sperimentale del 2020 su imprese con più di 50 dipendenti rileva percentuali elevate di adozione di misure ambientali (es. raccolta differenziata, controllo energetico, risparmio idrico).

Altre indagini nazionali confermano la progressiva convergenza tra sostenibilità, competitività e modelli organizzativi partecipativi. Secondo il *Rapporto GreenItaly 2023* (Fondazione Symbola & Unioncamere), 510.830 imprese italiane (circa il 35,0 % del totale) hanno effettuato eco-investimenti nel quinquennio 2018–2022, e le figure professionali legate alla green economy

¹ Un *drawdown* è la perdita percentuale dal valore massimo raggiunto da un portafoglio, titolo o indice, fino al punto più basso successivo.

² ISTAT, Pratiche sostenibili nelle imprese, Comunicato stampa, 6 settembre 2024, disponibile su: <https://www.istat.it/comunicato-stampa/pratiche-sostenibili-nelle-imprese/>

rappresentano il 13,9 % degli occupati totali. Il Rapporto ASViS (2024) sottolinea al riguardo l'importanza di integrare i principi del bene comune nel contesto sociale e istituzionale, suggerendo che pratiche collettive e innovative possono essere elementi chiave per conseguire gli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile.

Nel Sud Italia, e in Calabria in particolare, il paradigma assume connotati peculiari. Qui il tessuto produttivo è caratterizzato da una forte presenza di micro e piccole imprese, spesso a gestione familiare, e da fragilità strutturali che rendono complesso il radicamento di pratiche innovative. Tuttavia, proprio in questi contesti, il mondo cooperativo si configura come laboratorio privilegiato per l'applicazione dell'economia civile.

Secondo i dati del Censimento permanente delle istituzioni non profit (ISTAT, 2022), in Italia le organizzazioni attive erano 360.061, con 919.431 addetti. La distribuzione è ancora squilibrata a favore del Nord (50%), ma nel 2022 la crescita è stata più marcata al Sud (+2,0% di enti; +6,9% di addetti).

La Calabria si segnala come una delle regioni più dinamiche, con un incremento del numero di istituzioni pari al +3,3% e una crescita degli addetti del +3,5% rispetto al 2021. Questi dati indicano che, pur in un contesto di risorse scarse, il non profit meridionale e calabrese in particolare sta ampliando il proprio raggio d'azione e rafforzando la propria funzione socio-economica.

Particolarmente rilevante è il ruolo delle cooperative sociali: pur rappresentando solo il 4,1% delle istituzioni non profit, esse concentrano oltre il 53,5% degli addetti complessivi del settore. Tra il 2012 e il 2022, il loro numero è aumentato dell'8,6% (+1.150 unità), mentre il personale è cresciuto del 40% (+135.000 addetti). Anche in Calabria, sebbene manchino dati specifici disaggregati, la crescita delle istituzioni e dell'occupazione rende plausibile ipotizzare che le cooperative sociali siano protagoniste di questo dinamismo.

Esse operano prevalentemente nei settori socio-sanitari, educativi e dei servizi di cura, ossia in ambiti che richiedono forte intensità relazionale e prossimità, incarnando così i principi di reciprocità, inclusione e bene comune propri dell'economia civile

Una rilevante analisi promossa dalla Commissione Europea e realizzata da Euricse in collaborazione con EMES Network (*Social enterprises and their ecosystems in Europe*, 2020) documenta l'importanza delle imprese sociali negli ecosistemi europei e in particolare in Italia (Borzaga et al., 2020). Pur senza specificare il contesto meridionale, il quadro descrittivo evidenzia la capacità delle imprese sociali e cooperative di contribuire all'offerta di servizi di welfare e assistenza – spesso integrando il ruolo pubblico – in territori caratterizzati da fragilità strutturali. In queste aree, esse si configurano come presidi civili e relazionali, generando capitale sociale e favorendo coesione comunitaria.

Infine, l'Edelman Trust Barometer 2024 segnala come in Italia le imprese siano oggi l'istituzione che raccoglie un livello di fiducia più elevato rispetto a governo, media e ONG, confermando una tendenza già in atto da alcuni anni (Edelman, 2024). Questo dato non va letto soltanto come un indice di reputazione, ma come un vero e proprio indicatore di aspettativa sociale: i cittadini si attendono dal mondo produttivo non solo efficienza economica e competitività, ma anche la capacità di farsi carico di bisogni collettivi e di supplire, almeno in parte, ai vuoti lasciati dalle istituzioni pubbliche. In altre parole, l'impresa viene progressivamente riconosciuta come attore dotato di funzione produttiva e civile insieme, in grado cioè di generare valore economico e, al tempo stesso, capitale sociale, legami di fiducia e coesione.

Questa lettura trova particolare riscontro nei territori più fragili del Paese, come la Calabria, dove la debolezza delle infrastrutture pubbliche e la scarsità di risorse statali rendono le imprese cooperative e sociali punti di riferimento insostituibili per le comunità locali. Esse non sono percepite soltanto come soggetti economici, ma come presidi civili: creano occupazione, offrono servizi socio-sanitari ed educativi, costruiscono prossimità e rafforzano i legami comunitari. In tal senso, esse incarnano quel “ruolo esteso” dell'impresa che il Trust Barometer descrive a livello globale come aspettativa crescente dei cittadini verso il settore privato (Edelman Trust Institute, 2024).

Alla luce di questi dati possiamo affermare che l'EC non appare come un paradigma astratto, ma come una traiettoria empiricamente fondata e già in parte incorporata nelle pratiche delle imprese italiane ed europee. Nel contesto calabrese, la crescita del non profit e il ruolo strategico delle cooperative sociali dimostrano che il paradigma può tradursi in esperienze concrete di inclusione, partecipazione e responsabilità condivisa. Le cooperative, in particolare, confermano di essere i soggetti più coerenti con i principi dell'economia civile, grazie a modelli di governance democratica, radicamento territoriale e capacità di produrre beni relazionali.

Collocare i dati della presente ricerca in questo scenario consente quindi di comprenderne il significato più ampio: l'adesione crescente ai valori dell'economia civile non è un fenomeno isolato, ma si inserisce in un processo di trasformazione più generale del sistema imprenditoriale, che in Calabria trova nel mondo cooperativo il suo terreno più fertile.

3.2 Conoscenza, consapevolezza e livello di adesione ai principi e valori dell'Economia Civile

3.2.1 Conoscenza spontanea

Nel contesto imprenditoriale italiano, e meridionale in particolare, la conoscenza e la diffusione dell'economia civile (EC) restano temi ancora poco indagati ma progressivamente sempre più rilevanti. Come sottolineato da Bruni e Zamagni (2015), è essenziale promuovere una cultura economica capace di orientare le imprese non soltanto alla massimizzazione del profitto, ma anche alla produzione di valore sociale, al rafforzamento dei legami comunitari e alla promozione di forme di sostenibilità relazionale ed ambientale. In tale prospettiva, l'EC non si configura come un approccio marginale o residuale, ma come un paradigma in grado di offrire chiavi interpretative e pratiche alternative rispetto ai modelli economici dominanti.

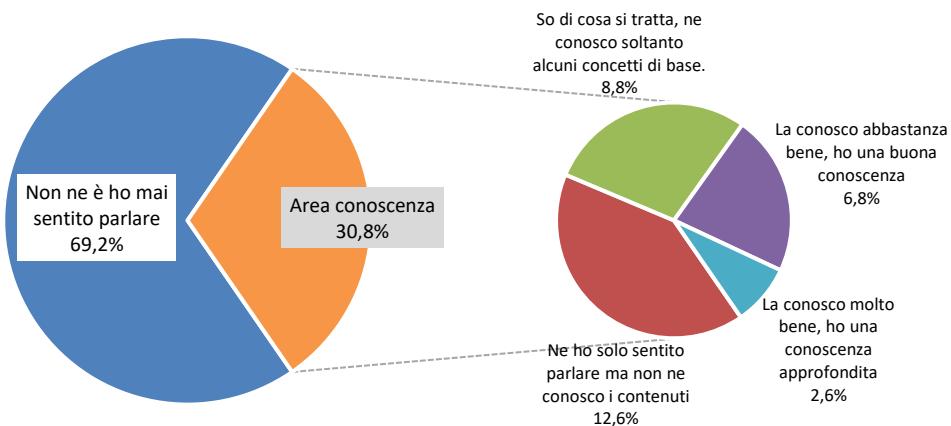
Con il presente lavoro si è voluto, in via preliminare, indagare il livello di conoscenza dell'EC presso le imprese delle cinque province calabresi, con l'obiettivo di comprendere quanto tale paradigma sia penetrato nel tessuto imprenditoriale regionale e di individuare eventuali differenze territoriali e tipologiche. La rilevazione, oltre a fornire una prima fotografia del grado di familiarità con il concetto, rappresenta un punto di partenza utile per riflettere sulle potenzialità di diffusione futura e sulle eventuali resistenze culturali o strutturali. I dati raccolti mostrano che il 30,8% delle imprese intervistate dichiara di possedere almeno una conoscenza di base dell'EC. Tale quota, sebbene minoritaria, costituisce un segnale incoraggiante, poiché testimonia l'esistenza di una sensibilità diffusa, seppur iniziale, verso un modello economico alternativo e valoriale. In altri termini, quasi un'impresa su tre non percepisce l'EC come un elemento estraneo, ma riconosce – anche solo in termini preliminari – la sua rilevanza.

In un contesto come quello calabrese, spesso descritto come distante dalle innovazioni sociali e dalle sperimentazioni di modelli economici non convenzionali, tale percentuale acquista un significato ancora più rilevante. Essa suggerisce infatti l'esistenza di un terreno fertile su cui costruire percorsi di sensibilizzazione, formazione e policy mirate. Le imprese che già dimostrano di avere familiarità con l'EC possono diventare soggetti catalizzatori, capaci di diffondere buone pratiche e stimolare processi di emulazione all'interno delle reti imprenditoriali locali. Allo stesso tempo, la parte ancora consistente del tessuto produttivo che non ha conoscenza del paradigma mette in luce l'urgenza di strategie educative ed istituzionali orientate a rafforzarne la

diffusione, affinché l'EC possa assumere un ruolo più incisivo nello sviluppo socio-economico regionale.

Graf. 1 – Lei ha mai sentito parlare di economia civile?

Anno 2025 – Valori percentuali



Fonte: Demoskopika

I dati complessivi, dunque, restituiscono un quadro in cui la conoscenza dell'EC, pur ancora minoritaria, non appare marginale. Per comprendere meglio le dinamiche sottostanti, è utile analizzare le differenze interne al tessuto produttivo calabrese, sia in termini territoriali che di tipologia d'impresa.

Le differenze nella diffusione della conoscenza dell'economia civile tra le province calabresi risultano moderate, ma sufficienti a delineare alcune specificità territoriali. Le province di Crotone (37,9%) e Reggio Calabria (36,7%) emergono come le più sensibili al tema, seguite da Catanzaro (28,3%), Cosenza (26,6%) e Vibo Valentia (24,1%). Queste variazioni potrebbero dipendere dalla presenza di reti associative attive, esperienze cooperative locali o dall'interazione con attori istituzionali più sensibili a questi temi.

Il dato risulta ancora più marcato se si considerano le differenze tra tipologie d'impresa. Le cooperative, infatti, registrano un livello di conoscenza pari al 62,0%, più del doppio rispetto alle aziende profit (30,3%) (Graf. 2). Inoltre, tra gli intervistati appartenenti alle cooperative, oltre 3 su 10 dichiarano di conoscerla abbastanza (25,0%) o molto bene (8,0%). Questo lascia supporre che le imprese cooperative si caratterizzino per una maggiore vicinanza, sia sul piano valoriale che culturale, ai principi fondanti dell'EC. A differenza di modelli economici focalizzati esclusivamente sul profitto, l'EC propone un modello d'impresa orientato al bene comune e alla sostenibilità, in cui le

cooperative si distinguono per mutualità, partecipazione dei soci e attenzione all'impatto sociale, coniugando efficienza economica e responsabilità.

Tab. 1 - Lei ha mai sentito parlare di economia civile? (per provincia)

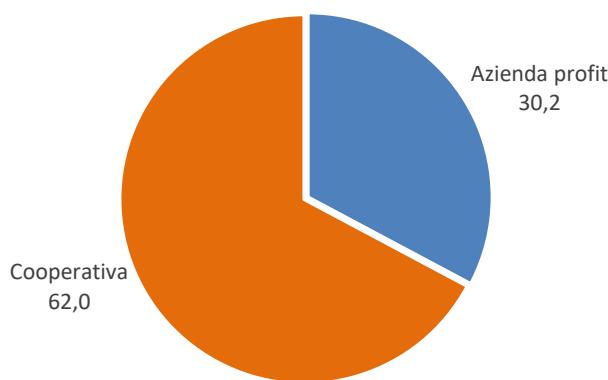
Anno 2025 – Valori percentuali

Modalità di risposta	Cosenza	Catanzaro	Crotone	Reggio Calabria	Vibo Valentia
Non ne ho mai sentito parlare	73,4	71,7	62,1	63,3	75,9
Ne ho solo sentito parlare ma non ne conosco i contenuti	10,7	10,0	15,0	16,4	10,3
So di cosa si tratta, ne conosco soltanto alcuni concetti di base.	10,5	7,0	7,6	10,3	0,2
La conosco abbastanza bene, ho una buona conoscenza	5,3	5,8	12,7	6,4	10,1
La conosco molto bene, ho una conoscenza approfondita	0,1	5,6	2,6	3,6	3,5
Totali	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0

Fonte: Demoskopika

Graf. 2 - Lei ha mai sentito parlare di economia civile? (per tipologia di impresa, al netto della modalità “Non ne ho mai sentito parlare”)

Anno 2025 – Valori percentuali



Fonte: Demoskopika

Tab. 2 - Lei ha mai sentito parlare di economia civile? (per tipologia di impresa)

Anno 2025 – Valori percentuali

Modalità di risposta	Profit	Cooperativa
Non ne ho mai sentito parlare	69,8	38,0
Ne ho solo sentito parlare ma non ne conosco i contenuti	12,5	19,0
So di cosa si tratta, ne conosco soltanto alcuni concetti di base.	8,8	10,0
La conosco abbastanza bene, ho una buona conoscenza	6,5	25,0
La conosco molto bene, ho una conoscenza approfondita	2,5	8,0
Totali	100,0	100,0

Fonte: Demoskopika

3.2.2 Conoscenza indotta: percezione e fiducia verso i principi dell'EC

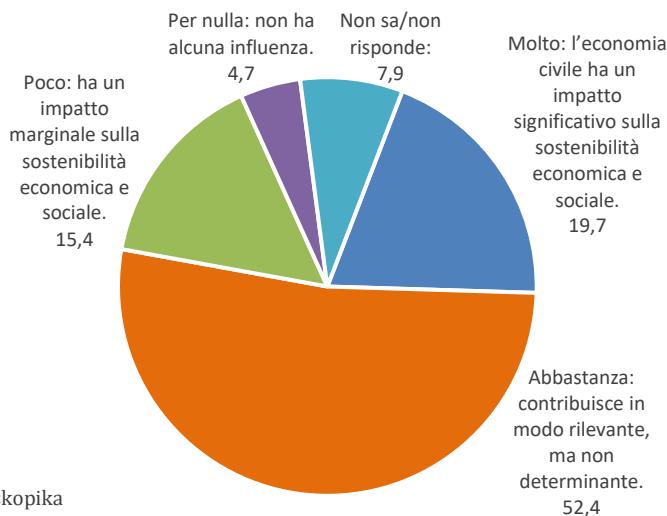
L'impatto dell'EC sul benessere collettivo, sulla crescita socio-economica e sullo sviluppo sostenibile è oggi oggetto di crescente attenzione da parte della letteratura economica e delle politiche pubbliche. Come abbiamo cercato di evidenziare finora, l'EC infatti propone un modello orientato alla generatività sociale, alla responsabilità condivisa e alla valorizzazione delle comunità territoriali (Zamagni, 2008; Bruni, 2012). In questa prospettiva, l'impresa non è solo agente di produzione di valore economico, ma anche soggetto attivo nel promuovere coesione, equità e sostenibilità. La riflessione sulla capacità dell'EC di produrre impatti tangibili sullo sviluppo dei territori si inserisce nel più ampio dibattito sulla transizione verso modelli economici inclusivi e rigenerativi (OECD, 2021). In particolare, nelle aree a minore sviluppo relativo, come alcune regioni del Sud Italia, tale approccio può costituire una leva importante per integrare crescita economica e inclusione sociale.

Passando ad analizzare i dati della ricerca, il dato aggregato evidenzia che il 72,1% delle imprese calabresi attribuisce all'EC un impatto "molto" (19,7%) o "abbastanza" (52,4%) significativo sul benessere e sulla sostenibilità del territorio (Graf. 3).

Questo risultato è particolarmente rilevante perché lascia ipotizzare non solo una conoscenza crescente del concetto, ma anche una percezione diffusa della sua utilità concreta per lo sviluppo locale. Si tratta di una visione che, pur con intensità differenti, supera la soglia della maggioranza in tutte le province e in tutte le tipologie di impresa, segnalando una tendenza culturale trasversale e in evoluzione. Questa diffusione di conoscenza e fiducia verso i principi dell'economia civile suggerisce che le imprese non percepiscono più il proprio ruolo come limitato alla sola generazione di profitto, ma come parte di un più ampio ecosistema di responsabilità sociale e ambientale. In tale contesto, la fiducia nei confronti dell'EC può favorire sinergie tra attori economici, istituzioni e comunità locali, rafforzando reti di collaborazione orientate alla creazione di valore condiviso. Ciò è particolarmente significativo in aree caratterizzate da fragilità socio-economiche, dove la valorizzazione del capitale sociale e relazionale diventa un fattore strategico per ridurre disuguaglianze e stimolare dinamiche di sviluppo sostenibile. Pertanto, l'attenzione crescente verso l'EC rappresenta un segnale di apertura delle imprese calabresi a modelli di governance partecipata e innovazione sociale, che possono trasformarsi in motore di rigenerazione territoriale e coesione comunitaria.

Graf. 3 - Quanto impatta l'economia civile sul benessere, la crescita socio-economica e lo sviluppo sostenibile del territorio?

Anno 2025 – Valori percentuali

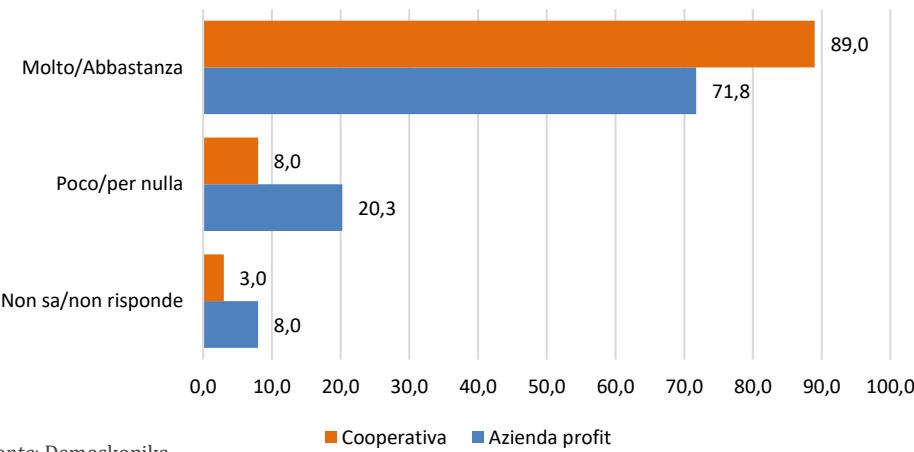


Fonte: Demoskopika

Passando ad analizzare le differenze tra le varie forme d'impresa, emergono alcune evidenze particolarmente significative. Le cooperative, in particolare, mostrano un livello di adesione ai principi dell'economia civile decisamente più alto: circa 9 intervistati su 10 (89%) riconoscono un impatto "molto" (44,0%) o "abbastanza" (45,0%) rilevante, a fronte del 71,8% rilevato tra le imprese profit (Graf. 4). Questo scarto conferma non solo l'allineamento valoriale delle imprese cooperative con i pilastri dell'economia civile, ma evidenzia anche come le realtà mutualistiche sperimentino in modo più diretto e tangibile i benefici di modelli economici orientati alla coesione, alla reciprocità e alla redistribuzione del valore. Tale evidenza rafforza l'ipotesi che le cooperative possano fungere da laboratorio privilegiato per diffondere pratiche imprenditoriali ad alto impatto sociale e ambientale, contribuendo così ad accelerare la transizione verso un paradigma di sviluppo più inclusivo e sostenibile. Anche le variazioni tra le province meritano attenzione. Considerando la somma delle percentuali "molto" e "abbastanza" (Graf. 5), la provincia che mostra la convinzione più alta nel potenziale impatto dell'economia civile è Vibo Valentia (80,3%), seguita da Catanzaro (79,3%), Cosenza (73%), Crotone (67,7%) e Reggio Calabria (65,7%). Questi dati, da un lato, invitano a riflettere sulla necessità di rafforzare politiche di sensibilizzazione e sostegno soprattutto nei territori in cui la percezione è meno radicata; dall'altro, confermano che l'economia civile è riconosciuta come una leva di sviluppo locale in tutta la regione, seppure con intensità differenti.

Graf. 4 - Quanto impatta l'economia civile sul benessere, la crescita socio-economica e lo sviluppo sostenibile del territorio? (per tipologia d'impresa, somma delle percentuali molto/abbastanza e poco/per nulla)

Anno 2025 – Valori percentuali



Fonte: Demoskopika

■ Cooperativa ■ Azienda profit

Tab. 3 - Quanto impatta l'economia civile sul benessere, la crescita socio-economica e lo sviluppo sostenibile del territorio? (per tipologia di impresa)

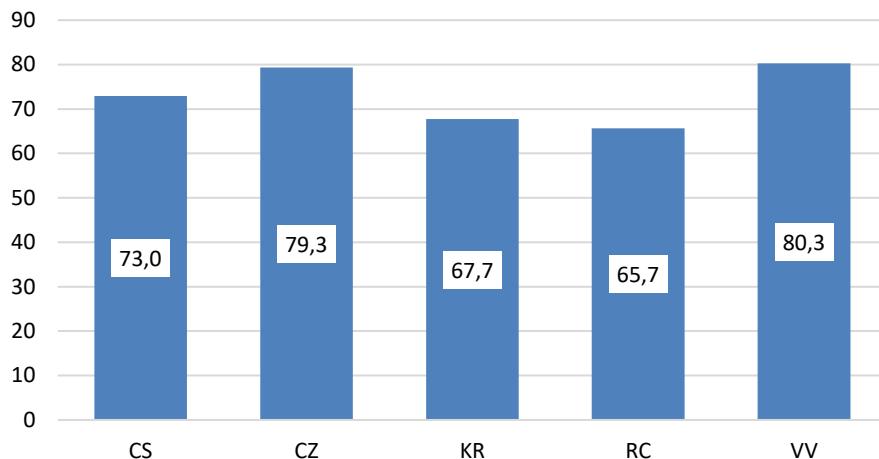
Anno 2025 – Valori percentuali

Modalità di risposta	Profit	Cooperative
Molto: l'economia civile ha un impatto significativo sulla sostenibilità economica e sociale.	19,3	44,0
Abbastanza: contribuisce in modo rilevante, ma non determinante.	52,5	45,0
Poco: ha un impatto marginale sulla sostenibilità economica e sociale.	15,5	8,0
Per nulla: non ha alcuna influenza.	4,8	0,0
Non sa/non risponde (non ho abbastanza informazioni per esprimere un'opinione)	8,0	3,0
Totale	100,0	100,0

Fonte: Demoskopika

Graf. 5 - Quanto impatta l'economia civile sul benessere, la crescita socio-economica e lo sviluppo sostenibile del territorio? (somma delle percentuali molto/abbastanza)

Anno 2025 – Valori percentuali



Fonte: Demoskopika

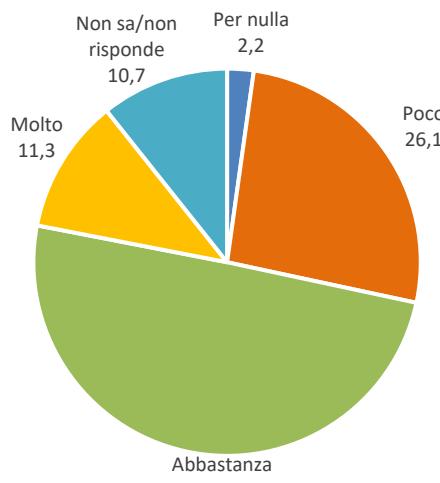
Attraverso la domanda *“In che misura ritiene che la sua impresa applichi i principi dell’Economia Civile nelle scelte strategiche?”*, poi, si è inteso misurare non solo la conoscenza astratta di tali principi, ma soprattutto il loro grado di traduzione operativa nei processi decisionali aziendali. Come si è già discusso in precedenza, l’EC si colloca in una cornice più ampia di riflessione economica che mette in discussione la visione classica dell’impresa orientata esclusivamente al profitto (Friedman, 1970) e recupera invece una logica di responsabilità condivisa (Freeman, 1984; Porter & Kramer, 2011) in cui gli stakeholder diventano parte attiva dei processi strategici. In questa visione, l’impresa non è solo un soggetto produttivo, ma anche un attore che genera valore relazionale, sociale e ambientale (Borzaga & Fazzi, 2011; Zamagni, 2008). Indagare in che misura i principi dell’EC siano incorporati nelle scelte strategiche significa dunque verificare se concetti come reciprocità, mutualità e beni relazionali (Donati, 1991; Bruni, 2006) non restano confinati alla dimensione dichiarativa o di marketing, ma si riflettono concretamente nella governance, nella gestione del personale, nelle politiche di filiera e nei rapporti con il territorio.

Come sottolinea Borzaga (2012), una delle sfide principali è passare da pratiche di Responsabilità Sociale d’Impresa (RSI), percepite come azioni marginali o accessorie, a un approccio integrato in cui la sostenibilità sociale ed ecologica diventi parte strutturale delle strategie competitive. In questo senso, la domanda intende misurare proprio la distanza (o la coerenza) tra l’adesione valoriale e l’effettiva capacità dell’impresa di tradurre quei principi in scelte

manageriali, investimenti e innovazione organizzativa. Poco più di 6 intervistati su 10 (60,9%) ritengono che la propria impresa applichi "molto" (11,3%) o abbastanza (49,7%) i principi dell'EC nelle scelte strategiche (Graf. 6). Questo dato suggerisce una diffusione significativa dei valori dell'EC a livello strategico, pur evidenziando margini di rafforzamento per consolidarne l'adozione piena.

Graf. 6 - In che misura ritiene che la sua impresa applichi i principi dell'Economia Civile nelle scelte strategiche?

Anno 2025 – Valori percentuali

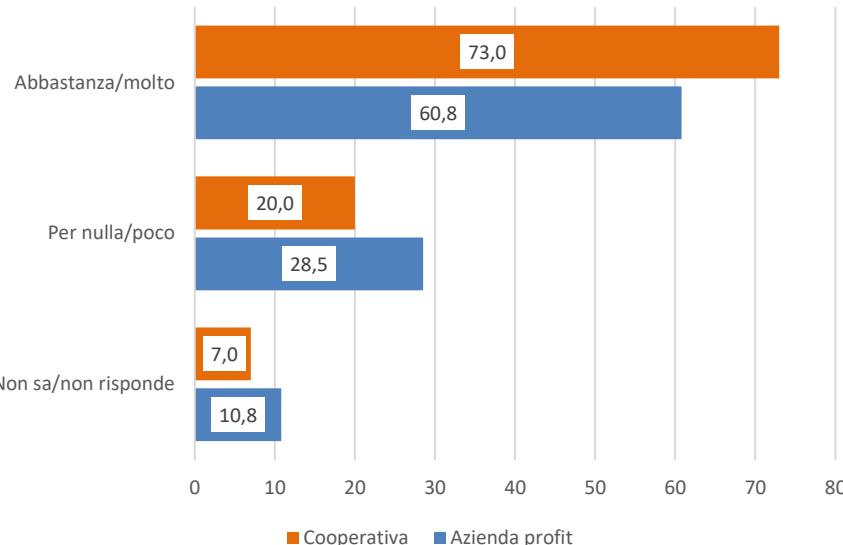


Fonte: Demoskopika

L'analisi del dato dal punto di vista della tipologia di impresa evidenzia come le cooperative mostrino un livello di adesione ai principi dell'EC decisamente più alto rispetto alle aziende profit: il 73% delle cooperative dichiara di applicare "abbastanza" o "molto" tali principi, contro il 60,8% delle aziende profit. Di contro, tra le aziende profit è più alta la quota di chi dichiara un'applicazione scarsa o nulla (28,5% rispetto al 20% delle cooperative). Questi dati confermano la maggiore coerenza tra il modello cooperativo e i valori dell'EC, in linea con quanto sostenuto dalla letteratura scientifica sul tema.

Graf. 7 - In che misura ritiene che la sua impresa applichi i principi dell'Economia Civile nelle scelte strategiche? (per tipologia di impresa, somma delle percentuali "abbastanza/molto", "poco/per nulla")

Anno 2025 – Valori percentuali



Fonte: Demoskopika

3.2.3 La dimensione valoriale

Dopo aver indagato il grado di applicazione dei principi dell'EC nelle scelte strategiche, si è passati ad esplorare quali dimensioni valoriali concrete le imprese riconoscono come più coerenti con la propria identità organizzativa.

Indagando questo aspetto abbiamo cercato di comprendere quali valori siano effettivamente percepiti come parte integrante della cultura aziendale, superando la dimensione astratta per cogliere i riferimenti valoriali che orientano la prassi quotidiana. La gerarchia dei valori dichiarati consente infatti di mettere in evidenza aree di forza, come la centralità della persona o l'attenzione alla sostenibilità, ma anche zone di minore attenzione, come l'equilibrio tra profitto e impatto sociale o la costruzione di reti e partnership strategiche.

Questo passaggio di analisi si colloca all'interno della prospettiva che interpreta l'impresa non soltanto come attore economico, ma come nodo di relazioni e responsabilità condivise verso gli stakeholder interni ed esterni.

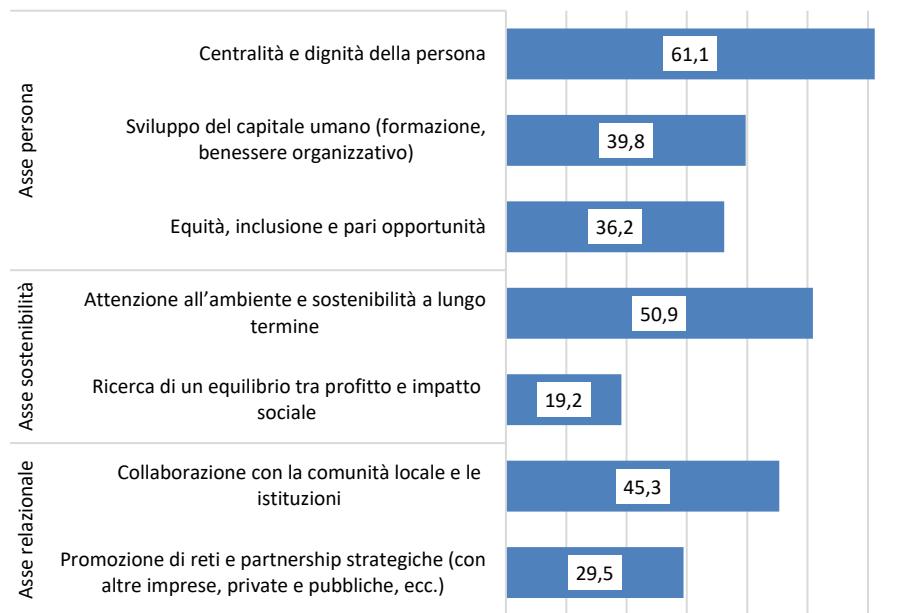
L'emergere di valori legati alla comunità locale, alla collaborazione istituzionale o allo sviluppo del capitale umano riflette infatti una visione dell'organizzazione come soggetto produttore di beni non solo economici, ma anche relazionali e sociali. In questo senso, la domanda fornisce una lettura preziosa per confrontare i valori dichiarati con il grado di applicazione strategica già

emerso nei dati precedenti, offrendo indicazioni utili per valutare la coerenza complessiva tra orientamento valoriale, pratiche di governance e strategie di lungo periodo. Tale confronto permette di individuare eventuali scarti tra l'identità dichiarata e quella effettivamente praticata, restituendo una fotografia più completa del livello di maturità del tessuto imprenditoriale rispetto a un paradigma di sviluppo orientato alla sostenibilità integrale.

Dalle risposte degli intervistati emergono tre assi portanti che sintetizzano la visione valoriale prevalente tra le imprese: la centralità della persona e del lavoro, l'orientamento alla sostenibilità di lungo periodo e la dimensione relazionale e comunitaria. Il primo asse, legato alla persona, si esprime soprattutto attraverso l'importanza attribuita alla centralità e dignità del lavoratore (61,1%), allo sviluppo del capitale umano (39,8%) e all'impegno per l'equità, l'inclusione e le pari opportunità (36,2%). Questi elementi indicano come molte imprese riconoscano nel benessere organizzativo, nella formazione e nella valorizzazione delle competenze un tratto identitario distintivo. Il secondo asse, centrato sulla sostenibilità, raccoglie l'attenzione all'ambiente (50,9%) e, seppure in misura minore, la ricerca di un equilibrio tra profitto e impatto sociale (19,2%). Ciò suggerisce che, pur esistendo una sensibilità diffusa verso la tutela ambientale, la traduzione di questa sensibilità in una visione più integrata e bilanciata tra obiettivi economici e sociali appare ancora in parte da consolidare. Il terzo asse, infine, richiama la dimensione relazionale e territoriale: quasi la metà degli intervistati (45,3%) valorizza la collaborazione con la comunità locale e le istituzioni, mentre circa un terzo (29,5%) sottolinea l'importanza delle reti e delle partnership strategiche. Questi dati confermano la tendenza a concepire l'impresa non solo come soggetto economico isolato, ma come attore interconnesso, capace di generare legami e sinergie con altri attori del territorio. Nel complesso, la gerarchia dei valori dichiarati riflette una tensione positiva verso modelli d'impresa che combinano dimensione umana, responsabilità ambientale e apertura relazionale, anche se restano margini di crescita, in particolare sul piano dell'equilibrio tra obiettivi economici e impatti sociali.

Graf. 8 - Quali sono, a suo parere, gli elementi valoriali più vicini alla visione della sua azienda?

Anno 2025 – Valori percentuali



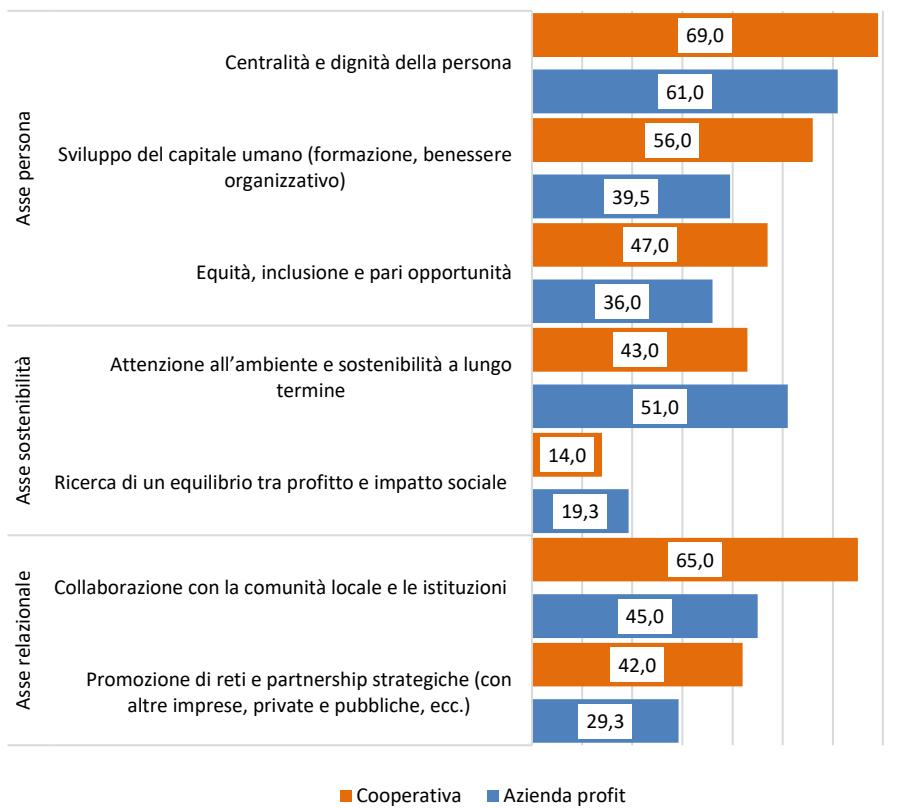
Fonte: Demoskopika

Analizzando i dati per tipologia di impresa emergono differenze significative che confermano la maggiore aderenza delle cooperative ad alcuni principi chiave dell'EC. Nell'asse "persona", le cooperative mostrano una valorizzazione più marcata di tutti gli indicatori. La centralità e dignità della persona raggiunge il 69,0% rispetto al 61,0% delle imprese profit; lo sviluppo del capitale umano si attesta al 56,0% contro il 39,5%; mentre equità, inclusione e pari opportunità segnano un ulteriore divario, con il 47,0% nelle cooperative rispetto al 36,0% nelle profit. Nell'asse relazionale le differenze risultano ancora più marcate. La collaborazione con la comunità locale e le istituzioni è considerata prioritaria dal 65% delle cooperative, a fronte del 45,0% delle aziende profit, mentre la promozione di reti e partnership strategiche coinvolge il 42,0% delle cooperative contro il 29,3% delle imprese profit. Il quadro relativo all'asse "sostenibilità" appare più articolato. Le imprese profit manifestano una maggiore attenzione all'ambiente e alla sostenibilità di lungo periodo (51% contro il 43% delle cooperative), mentre queste ultime presentano un valore leggermente inferiore nella ricerca di un equilibrio tra profitto e impatto sociale (14% rispetto al 19,3% delle profit). Tale risultato suggerisce che il profilo valoriale delle cooperative resti maggiormente orientato alle

relazioni di comunità e alla cura del capitale umano, mentre le aziende profit, pur collocandosi su livelli più bassi per altri indicatori, dichiarano una sensibilità relativamente più alta verso la dimensione ambientale.

Graf. 9 - Quali sono, a suo parere, gli elementi valoriali più vicini alla visione della sua azienda? (per tipologia di impresa)

Anno 2025 – Valori percentuali



Fonte: Demoskopika

3.3 Pratiche e iniziative di responsabilità ambientale

3.3.1 Percezione e responsabilità verso il cambiamento climatico

Negli ultimi anni, la crescente attenzione agli impatti ambientali e sociali dell'attività economica ha reso evidente la necessità di ripensare i modelli di produzione e consumo. La letteratura scientifica sull'economia sostenibile sottolinea come le imprese, accanto agli obiettivi di profitto, siano sempre più

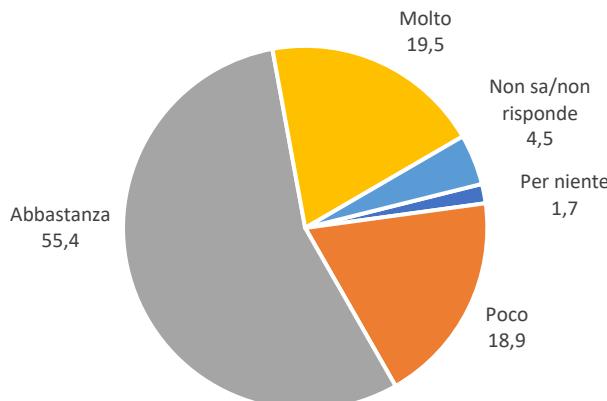
chiamate a integrare nel proprio operato principi di responsabilità sociale e ambientale, contribuendo così al benessere collettivo e alla mitigazione dei cambiamenti climatici (Porter & Kramer, 2011). In questa prospettiva, la responsabilità delle imprese, siano esse aziende a scopo di lucro o cooperative orientate alla mutualità, non si limita a un mero adeguamento normativo, ma implica una revisione profonda dei processi produttivi, in un'ottica di sostenibilità integrale. Valutare quanto le imprese percepiscano come propria responsabilità il cambiamento del modello produttivo è quindi fondamentale per comprendere il livello di allineamento tra le intenzioni dichiarate e i comportamenti effettivi (Carroll & Shabana, 2010).

I risultati dell'indagine mostrano che una larga maggioranza degli intervistati (74,9%) si sente abbastanza (55,4%) o molto (19,5%) responsabile di contribuire, attraverso il cambiamento del proprio modello di produzione, a una maggiore attenzione verso la dimensione sociale e la salvaguardia ambientale. Solo il 20,6% dichiara di sentirsi poco (18,9%) o per niente (1,7%) responsabile, segnalando una quota minoritaria ma non trascurabile di imprese che non percepiscono un legame diretto tra le proprie scelte produttive e la lotta al cambiamento climatico (Graf. 10).

Questi dati confermano una tendenza positiva di crescente consapevolezza e senso di responsabilità da parte del tessuto imprenditoriale, in linea con quanto emerso in diversi studi internazionali sulla responsabilità sociale d'impresa e sulla sostenibilità (Bansal & DesJardine, 2014). Tuttavia, la presenza di un segmento di imprese meno coinvolto evidenzia la persistenza di barriere di tipo culturale, organizzativo o economico che possono rallentare l'adozione di pratiche produttive più sostenibili. Ciò suggerisce l'opportunità di rafforzare politiche di sostegno e di incentivazione, capaci di tradurre la consapevolezza diffusa in comportamenti concreti, e di promuovere percorsi di accompagnamento soprattutto per quelle imprese che faticano a percepire il cambiamento come una responsabilità diretta e strategica.

Graf. 10 - Quanto sente come una sua responsabilità, cambiare il modello di produzione attuale, ponendo una maggiore attenzione agli aspetti sociali e all'ambiente per contribuire a ridurre il cambiamento climatico?

Anno 2025 – Valori percentuali



Fonte: Demoskopika

Analizzando la distribuzione delle risposte per tipologia di impresa, emerge chiaramente come le cooperative mostrino un livello di attenzione e di senso di responsabilità più alto rispetto alle aziende a scopo di lucro.

Nel dettaglio, mentre tra le imprese profit circa tre quarti degli intervistati (74,8%) si dichiarano abbastanza (55,5%) o molto (19,3%) responsabili, nelle cooperative la quota di soggetti che si sente responsabile sale all'83% fra chi ha dichiarato di sentirsi abbastanza (48,0%) o molto (35,0%) responsabile (Graf. 11).

Le cooperative tendono, dunque, a integrare più sistematicamente la sostenibilità sociale e ambientale nei propri orientamenti strategici, un dato questo che appare coerente con quanto evidenziato dalla letteratura internazionale sulla responsabilità sociale d'impresa (CSR) e sulla sostenibilità aziendale, secondo cui le imprese organizzate in forma cooperativa o mutualistica tendono, per missione e assetto di governance, a integrare in misura più sistematica obiettivi di creazione di valore condiviso (Porter & Kramer, 2011; Birchall, 2011). La struttura partecipativa delle cooperative favorisce infatti una maggiore attenzione verso gli impatti sociali e ambientali delle scelte produttive, configurando tali imprese come attori potenzialmente più allineati ai principi dello sviluppo sostenibile (Borzaga & Tortia, 2006).

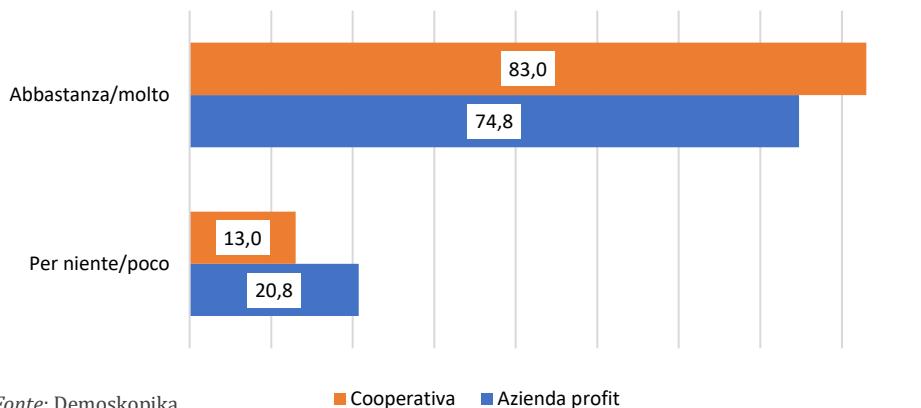
D'altro canto, anche nel comparto profit emergono segnali di progressivo allineamento alle istanze di sostenibilità: la quota maggioritaria di imprese che riconosce la propria responsabilità evidenzia come la spinta verso la transizione ecologica non sia più appannaggio esclusivo dell'impresa sociale, ma coinvolga in misura crescente il settore privato tradizionale. Tuttavia, la

presenza di una percentuale non trascurabile di imprese profit che si sente estranea o marginalmente responsabile segnala l'esistenza di barriere culturali, strutturali o di convenienza economica, che possono frenare l'adozione diffusa di pratiche produttive orientate alla sostenibilità.

Nel complesso, questi dati confermano l'importanza di politiche di sostegno e di strumenti di accompagnamento che facilitino il passaggio da una consapevolezza dichiarata a comportamenti concreti, con particolare attenzione ai segmenti meno inclini a percepire la sostenibilità come parte integrante della strategia d'impresa.

Graf. 11 - Quanto sente come una sua responsabilità, cambiare il modello di produzione attuale, ponendo una maggiore attenzione agli aspetti sociali e all'ambiente per contribuire a ridurre il cambiamento climatico? (per tipologia di impresa, somma delle percentuali abbastanza/molto e per niente/poco)

Anno 2025 – Valori percentuali



Fonte: Demoskopika

■ Cooperativa ■ Azienda profit

3.3.2 Programmi e interventi a tutela dell'ambiente

L'analisi delle azioni concrete intraprese o pianificate dalle imprese per la tutela ambientale fornisce ulteriori indicazioni sulla diffusione delle pratiche di sostenibilità nei processi produttivi e sul grado di allineamento tra impegni dichiarati e comportamenti effettivi.

Secondo una vasta tradizione di studi sulla responsabilità sociale d'impresa (CSR) e sulla sostenibilità (Elkington, 1997; Hart & Milstein, 2003), l'adozione di strategie ambientali non rappresenta soltanto un vincolo etico o normativo, ma può costituire un elemento di vantaggio competitivo e di innovazione organizzativa. Numerosi autori hanno evidenziato come le imprese che integrano la sostenibilità nei processi operativi siano in grado di migliorare

l'efficienza produttiva, di ridurre i rischi reputazionali e di rispondere più efficacemente alle aspettative di stakeholder sempre più attenti all'impatto ambientale delle attività economiche (Porter & Van der Linde, 1995).

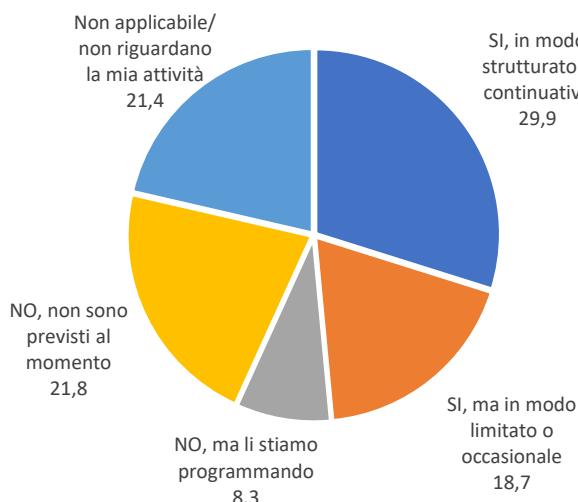
In questo senso, l'esame delle iniziative concrete, come l'impiego di energie rinnovabili, l'efficienza energetica, la gestione dei rifiuti e l'utilizzo di materiali eco-compatibili, offre una misura tangibile del grado di transizione verso modelli di produzione più sostenibili (Bansal & Roth, 2000). Inoltre, la combinazione tra pratiche già adottate in modo strutturato e quelle programmate o sperimentate in forma limitata riflette diversi gradi di maturità organizzativa e di capacità di innovazione ambientale, coerenti con approcci che leggono la sostenibilità come un processo evolutivo e non come un semplice adeguamento normativo (Darnall, Henriques & Sadorsky, 2008).

Alla luce di queste considerazioni, la rilevazione empirica di quali interventi vengano realizzati e con quale intensità permette di cogliere non solo le scelte tecnologiche e gestionali già consolidate, ma anche le aree di potenziale sviluppo e le criticità che ancora ostacolano un'adozione pienamente diffusa delle buone pratiche ambientali.

I dati raccolti mettono in luce una significativa attenzione, seppur diversificata, delle imprese verso la tutela ambientale. Circa la metà delle realtà intervistate (48,6%) dichiara di adottare interventi a favore dell'ambiente: in modo strutturato e continuativo nel 29,9% dei casi, oppure in forma occasionale nel 18,7%. Un ulteriore 30,1% afferma di non aver previsto alcun intervento (21,8%) o, pur non avendo ancora agito in tal senso, di avere iniziative in fase di programmazione (8,3%). Resta infine una quota del 21,4% per la quale tali pratiche risultano non applicabili o non pertinenti rispetto alla propria attività (Graf. 12).

Graf. 12 – Posizionamento delle imprese rispetto all'adozione di interventi a tutela dell'ambiente

Anno 2025 – Valori percentuali



Fonte: Demoskopika

Sommando le due modalità di intervento (“in modo strutturato e continuativo” e “in modo limitato o occasionale”), si osserva che il 57,8% delle cooperative e il 48,4% delle imprese profit ha già attivato azioni a tutela dell’ambiente. Pur non trattandosi di una differenza marcata, il dato suggerisce una maggiore propensione delle cooperative ad assumere impegni ambientali, in linea con una visione più integrata della responsabilità sociale.

Anche tra le imprese che non hanno ancora adottato interventi (ma li hanno in programma o non li prevedono), la quota è più alta tra le aziende profit (30,4%) rispetto alle cooperative (15,6%). Questo dato conferma, almeno a livello dichiarativo, una maggiore prontezza delle cooperative nel recepire istanze di sostenibilità (Tab. 4).

Tab. 4 – Posizionamento delle imprese rispetto all'adozione di interventi a tutela dell'ambiente, per tipologia di impresa

Anno 2025 – Valori percentuali

Modalità di risposta	Profit	Cooperativa
Si, in modo strutturato e continuativo	29,8	36,0
Si, ma in modo limitato o occasionale	18,6	21,8
NO, ma li stiamo programmando	8,4	4,8
NO, non sono previsti al momento	22,0	10,8
Non applicabile/ non riguardano la mia attività	21,3	26,6

Fonte: Demoskopika

Ulteriori differenze emergono anche se si analizzano i dati in base alla provincia di appartenenza delle imprese, sia in base al settore economico. Sommando le imprese che dichiarano di adottare interventi ambientali in modo strutturato o occasionale, si osservano livelli differenti di coinvolgimento territoriale. A livello provinciale, le imprese di Reggio Calabria (50,2%) e Catanzaro (53,7%) mostrano i valori più alti di adozione, seguite da Cosenza (47,9%) e Crotone (45,8%), mentre Vibo Valentia (36,0%) registra la percentuale più bassa. Sebbene i dati non indichino divari estremi, è evidente una maggiore propensione all'impegno ambientale nelle province di Catanzaro e Reggio Calabria, rispetto al dato più contenuto di Vibo Valentia, dove è anche più alta la quota di imprese che ritengono tali interventi non applicabili (29,3%) (Tab. 5).

Sul piano settoriale, il coinvolgimento più elevato si riscontra nell'industria, dove il 61,2% delle imprese dichiara di adottare pratiche ambientali (di cui il 36,8% in modo strutturato). Seguono il commercio (48,6%) e l'agricoltura (52,4%), mentre risultano più contenuti i dati per il settore servizi (44,4%) e soprattutto per le costruzioni (44,4%), dove la quota di imprese che non prevedono interventi è la più alta (27,6%) (Tab. 6).

Le differenze osservate tra territori e settori economici appaiono riconducibili a una combinazione di fattori strutturali e culturali. La natura dell'attività economica incide in modo rilevante: settori come l'industria, soggetti a regolamentazioni ambientali più stringenti, mostrano livelli più alti di adozione, così come l'agricoltura, più direttamente connessa al territorio e spesso destinataria di incentivi specifici. Sul piano territoriale, il diverso posizionamento delle province può riflettere sia la composizione del tessuto produttivo locale sia il grado di diffusione di una cultura imprenditoriale orientata alla sostenibilità. Pertanto, l'adozione di pratiche ambientali non risponde solo a logiche regolative, ma anche a fattori di contesto e a visioni diverse del ruolo dell'impresa nella società.

Tab. 5 - Posizionamento delle imprese rispetto all'adozione di interventi a tutela dell'ambiente, per provincia

Anno 2025 – Valori percentuali

Modalità di risposta	Cosenza	Catanzaro	Crotone	Reggio Calabria	Vibo Valentia
SI, in modo strutturato e continuativo	30,5	31,5	26,7	32,8	15,7
SI, ma in modo limitato o occasionale	17,4	22,2	19,1	17,4	20,3
NO, ma li stiamo programmando	9,0	8,8	7,9	6,8	9,8
NO, non sono previsti al momento	22,2	20,2	24,8	20,6	24,9

Modalità di risposta	Cosenza	Catanzaro	Crotone	Reggio Calabria	Vibo Valentia
Non applicabile/ non riguardano la mia attività	20,9	17,3	21,5	22,4	29,3

Fonte: Demoskopika

Tab. 6 - Posizionamento delle imprese rispetto all'adozione di interventi a tutela dell'ambiente, per settore economico

Anno 2025 – Valori percentuali

Modalità di risposta	Agricoltura	Commercio	Costruzioni	Industria	Servizi
SI, in modo strutturato e continuativo	31,1	32,5	27,0	36,8	25,5
SI, ma in modo limitato o occasionale	21,3	16,1	17,4	24,4	18,9
NO, ma li stiamo programmando	9,5	7,8	8,0	7,8	8,4
NO, non sono previsti al momento	20,6	21,0	27,6	18,6	21,7
Non applicabile/ non riguardano la mia attività	17,5	22,6	20,0	12,4	25,5

Fonte: Demoskopika

Ma quali sono gli interventi a tutela dell'ambiente che le imprese svolgono o hanno in programma di svolgere?

Gli interventi di efficienza energetica risultano al primo posto per diffusione: oltre un terzo delle imprese (37,3%) dichiara di realizzarli in modo strutturato e continuativo, mentre un ulteriore 22,5% li adotta in forma limitata o occasionale (Tab. 7). Seguono le azioni di diminuzione di rifiuti e imballaggi (34% strutturato) e gli interventi di riduzione di sostanze tossiche o pericolose e di utilizzo di materiali eco-compatibili (31,9% strutturato). Più contenuto risulta, invece, l'utilizzo sistematico di energia da fonti rinnovabili, adottato in modo stabile dal 28,8% delle imprese, e gli interventi di risparmio idrico, attuati continuativamente solo dal 17,3%.

Un altro dato da evidenziare riguarda anche la quota di imprese che, pur non avendo ancora attivato alcuni interventi, dichiarano di avere in programma di farlo. Questa quota varia dall'11,5% per le energie rinnovabili al 12,4% per l'efficienza energetica, segnalando un margine di crescita potenziale. Tuttavia, percentuali non trascurabili di imprese dichiarano di non prevedere interventi al momento, con valori che oscillano dal 16,1% (rifiuti e imballaggi) al 25,5% (fonti rinnovabili).

Nel complesso, questi dati confermano che le imprese mostrano un interesse prioritario per interventi che incidono direttamente sui consumi energetici e sulla gestione dei rifiuti, probabilmente perché più immediatamente collegati a risparmi di costo o obblighi normativi. Meno diffusi risultano,

invece, gli interventi sul ciclo dell'acqua e sui materiali potenzialmente pericolosi, aree che richiedono spesso investimenti specifici, adeguamenti tecnologici o vincoli di filiera.

Tab. 7 - Quali dei seguenti interventi a tutela dell'ambiente svolgete o avete in programma di svolgere?

Anno 2025 – Valori percentuali

Modalità di risposta	SI, in modo strutturato e continuativo	SI, ma in modo limitato o occasionale	NO, ma lo stiamo programmando	NO, non sono previsti al momento	Non applicabile/ non riguardano la mia attività
Utilizzo di energia da fonti rinnovabili	28,8	24,9	11,5	25,5	9,3
Interventi di efficienza energetica	37,3	22,5	12,4	19,5	8,3
Interventi di risparmio idrico	17,3	19,5	6,2	23,0	34,0
Interventi per la diminuzione di rifiuti e imballaggi	34,0	18,8	5,2	16,1	25,9
Interventi di riduzione di sostanze tossiche, o pericolose e utilizzo di materiali eco compatibili	31,9	7,6	6,2	25,0	29,4

Fonte: Demoskopika

3.3.3 Efficientamento energetico e riduzione delle emissioni

Tra le molteplici dimensioni della sostenibilità ambientale, l'efficientamento energetico e la riduzione delle emissioni costituiscono due ambiti strategici su cui si gioca la capacità delle imprese di contribuire alla transizione ecologica. Tali interventi, pur spesso associati a obblighi normativi o a logiche di contenimento dei costi, possono essere letti anche come espressione di un modello d'impresa orientato alla creazione di valore condiviso (Porter e Kramer, 2011) e all'assunzione di una responsabilità sociale diffusa (Sacconi, 2004). In quest'ottica, l'impresa viene interpretata non solo come agente economico, ma come attore che partecipa attivamente alla costruzione di beni relazionali e alla tutela dell'ambiente, contribuendo al benessere collettivo (Sen, 1999).

L'efficientamento energetico e la riduzione delle emissioni fanno riferimento a due aree di intervento tra loro distinte ma strettamente connesse. Il primo include tutte le azioni orientate a migliorare le prestazioni energetiche dell'impresa, riducendo i consumi attraverso tecnologie più efficienti, riorganizzazione dei processi produttivi e investimenti in impianti innovativi.

L'International Energy Agency (2022) ha più volte sottolineato come l'efficienza energetica rappresenti uno degli strumenti più efficaci e a basso costo per ridurre l'impatto ambientale delle attività economiche.

Il secondo indicatore riguarda invece le misure volte a contenere le emissioni inquinanti e climalteranti, incluse l'adozione di fonti rinnovabili, la gestione sostenibile degli scarichi e l'implementazione di pratiche di mitigazione. In questo senso, i rapporti dell'IPCC (2022) hanno evidenziato il ruolo centrale che le imprese possono svolgere nella decarbonizzazione, soprattutto nei settori industriali ad alta intensità energetica. Entrambi gli ambiti rappresentano dimensioni centrali della sostenibilità d'impresa, con ricadute non solo ambientali ma anche reputazionali, organizzative e relazionali.

In Italia, il tema dell'efficientamento energetico e della riduzione delle emissioni è al centro di una pluralità di politiche pubbliche, incentivi e obblighi normativi che coinvolgono in misura crescente anche le piccole e medie imprese. Il Piano Nazionale Integrato per l'Energia e il Clima (PNIEC), aggiornato nel 2023, fissa obiettivi vincolanti per il miglioramento dell'efficienza energetica e la riduzione delle emissioni climalteranti entro il 2030, in linea con il quadro europeo del Green Deal.

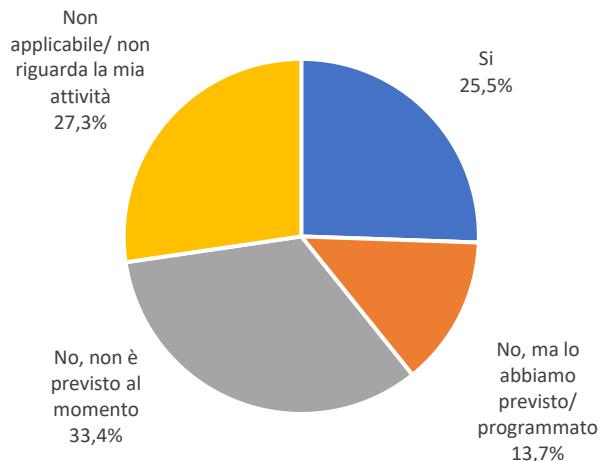
A livello operativo, strumenti come i certificati bianchi, il conto termico e i fondi del PNRR – Missione 2 (Rivoluzione verde e transizione ecologica) incentivano le imprese a investire in tecnologie e pratiche a basso impatto ambientale. Tuttavia, l'adesione a tali strumenti resta ancora disomogenea, soprattutto tra le microimprese e nei territori meno attrezzati dal punto di vista tecnico-amministrativo, evidenziando la necessità di un rafforzamento della cultura ambientale e della capacità progettuale del tessuto produttivo.

In Calabria circa un'impresa su quattro (25,5%) dichiara di aver già attuato interventi di efficientamento energetico (Graf. 13). Una parte non trascurabile delle imprese si trova invece ancora in una fase di inazione o di sola intenzionalità, con il 13,7% che afferma di aver previsto o programmato azioni future e il 33,4% che dichiara esplicitamente di non avere alcun intervento in agenda.

Complessivamente, dunque, il 47,1% delle imprese si colloca in una posizione di mancata attuazione concreta di misure di efficientamento. È presente infine una quota di imprese (27,3%) che giudica il tema non applicabile alla propria attività.

Graf. 13 – Posizionamento delle imprese rispetto all'adozione di interventi mirati all'efficientamento energetico e alla riduzione delle emissioni

Anno 2025 – Valori percentuali



Fonte: Demoskopika

Dal confronto tra tipologie di imprese rispetto all'adozione di misure di efficientamento energetico, le cooperative risultano leggermente più attive (30,1%) rispetto alle aziende profit (25,5%). Se si considerano invece le imprese che non hanno ancora avviato alcuna misura, unendo chi ha previsto o programmato interventi (13,7% tra le profit e 11,8% tra le cooperative) e chi dichiara di non averli in agenda (33,5% tra le profit e 27,8% tra le cooperative), la quota complessiva sale al 47,2% tra le imprese profit e al 39,6% tra le cooperative. Tale differenza, seppur contenuta, segnala una maggiore esitazione all'azione da parte delle imprese profit rispetto al mondo cooperativo.

Le imprese che considerano l'efficientamento energetico “non applicabile” alla propria attività sono leggermente più numerose tra le cooperative (30,3%) rispetto alle aziende profit (27,3%). Ciò potrebbe riflettere la maggiore eterogeneità strutturale dell'universo cooperativo, che include anche realtà di piccole dimensioni o con processi produttivi a basso consumo energetico.

In sintesi, sebbene le cooperative mostrino una certa propensione all'adozione di misure concrete, il quadro complessivo evidenzia come l'efficientamento energetico non sia ancora una pratica sistematicamente diffusa, né nel settore profit né in quello cooperativo, suggerendo la necessità di rafforzare, in entrambi i casi, strumenti culturali, informativi e operativi a supporto della transizione ecologica.

Tab. 8 – Posizionamento delle imprese rispetto all'adozione di interventi mirati all'efficientamento energetico e alla riduzione delle emissioni, per tipologia di impresa

Anno 2025 – Valori percentuali

Modalità di risposta	Profit	Cooperativa
Si	25,5	30,1
No, ma lo abbiamo previsto/ programmato	13,7	11,8
No, non è previsto al momento	33,5	27,8
Non applicabile/ non riguarda la mia attività	27,3	30,3

Fonte: Demoskopika

L'analisi dei dati per settore economico evidenzia una certa variabilità nell'adozione di misure di efficientamento energetico. Il settore dell'industria mostra la percentuale più elevata di imprese che hanno già avviato interventi (39,9%), seguito da agricoltura (30,9%) e costruzioni (29,6%). Più contenuta risulta invece l'adesione nel commercio (25,0%) e, in particolare, nei servizi, dove solo il 17,1% dichiara di aver già adottato misure.

Di particolare rilievo è il dato relativo alle imprese che considerano l'efficientamento energetico "non applicabile" alla propria attività, che raggiunge il 41,6% nei servizi, una percentuale nettamente superiore rispetto a tutti gli altri settori. Questo dato può riflettere la presenza, nel comparto dei servizi, di numerose attività percepite come non energivore o scarsamente interessate da opportunità di intervento.

Pertanto, mentre l'industria e l'agricoltura appaiono più reattive e coinvolte, settori come costruzioni, commercio e soprattutto servizi presentano tassi più alti di inazione e di percezione di non rilevanza, indicando la necessità di strategie differenziate di sensibilizzazione e accompagnamento, calibrate sulle caratteristiche operative e dimensionali dei diversi compatti.

Non emergono differenze significative, invece, dall'analisi dei dati disaggregati per provincia.

Tab. 9 – Posizionamento delle imprese rispetto all'adozione di interventi mirati all'efficientamento energetico e alla riduzione delle emissioni, per settore economico

Anno 2025 – Valori percentuali

Modalità di risposta	Agricoltura	Commercio	Costruzioni	Industria	Servizi
Si	30,9	25,0	29,6	39,9	17,1
No, ma lo abbiamo previsto/ programmato	17,1	14,2	10,9	14,4	11,9
No, non è previsto al momento	33,1	36,4	40,6	25,2	29,3
Non applicabile/ non riguarda la mia attività	18,9	24,3	18,8	20,4	41,6

Fonte: Demoskopika

L'analisi di dettaglio dei singoli indicatori ambientali consente di delineare un quadro articolato e, in parte, selettivo dell'impegno delle imprese. Le azioni più frequentemente adottate sono quelle che richiedono interventi relativamente semplici, con benefici immediati e costi contenuti. È il caso dell'utilizzo di sistemi di illuminazione a risparmio energetico, praticato dal 78,0% delle imprese, che rappresenta di gran lunga la misura più diffusa.

Percentuali più contenute, ma comunque significative, si registrano per l'adozione di materiali e sistemi per l'efficienza energetica degli immobili (29,0%) e per la scelta di fornitori e clienti attenti all'ambiente (24,7%), a dimostrazione di una sensibilità crescente verso aspetti di ottimizzazione energetica e responsabilità di filiera (Graf. 14).

Questi dati suggeriscono che, mentre le imprese si orientano più facilmente verso pratiche di immediata applicabilità, risulta ancora limitata la propensione a investire in interventi strutturali o a lungo termine. Tale selettività riflette sia vincoli economici e organizzativi, sia una fase di transizione in cui la sostenibilità ambientale è percepita come obiettivo importante, ma non ancora pienamente integrato nella strategia complessiva d'impresa.

Graf. 14 – Attività di efficientamento energetico e riduzione delle emissioni già adottate dalle imprese

Anno 2025 – Valori percentuali



Fonte: Demoskopika

Tuttavia, gran parte degli altri comportamenti analizzati presenta livelli di attuazione molto più bassi e, al tempo stesso, percentuali elevate di inazione o

di percezione di non pertinenza. È il caso, ad esempio, dell'uso di impianti da fonti rinnovabili (solo il 17,9% li utilizza), dell'incentivazione alla mobilità sostenibile dei dipendenti (13,3%) e del monitoraggio del ciclo di vita dei prodotti (17,4%). In questi casi, oltre un terzo delle imprese dichiara di non prevedere tali azioni, e una quota analoga o superiore le ritiene non applicabili alla propria attività.

I dati risultano ancora più critici se si considerano gli aspetti di governance ambientale più avanzata. Il sostegno alla ricerca e alla formazione su tematiche ambientali è praticato da appena il 9,1% delle imprese, mentre oltre la metà (52,2%) non lo ha previsto, e un terzo (33,6%) lo ritiene non rilevante.

Simile è il quadro per le certificazioni ambientali di prodotti e servizi, adottate dal 16,0% delle imprese, mentre il 40,1% non le ha in programma e il 35,7% le considera non applicabili (Tab. 10).

Nel complesso, emerge un profilo d'impresa che tende a concentrare il proprio impegno ambientale su misure essenziali e a bassa soglia di accesso, rimandando o trascurando azioni più strutturali, strategiche o relazionali. La sostenibilità ambientale, in molti casi, non viene ancora concepita come parte integrante della cultura organizzativa o della progettazione d'impresa, ma piuttosto come una dimensione funzionale alla riduzione dei costi o al rispetto di minimi standard. Ciò evidenzia la necessità di rafforzare la cultura ecologica nelle imprese, promuovendo non solo incentivi economici, ma anche percorsi di accompagnamento formativo, condivisione di buone pratiche e reti territoriali di supporto.

Tab. 10 – Per quanto riguarda l'efficientamento energetico e la riduzione delle emissioni, quale delle seguenti attività ha in essere o ha programmato?

Anno 2025 – Valori percentuali

Modalità di risposta	SI	NO, ma lo abbiamo previsto/programmato	NO, non è previsto al momento	Non applicabile/ non riguardano la mia attività
Scelta di fornitori e clienti attenti all'ambiente	24,7	22,0	32,1	21,3
Utilizzo sistemi d'illuminazione a risparmio energetico	78,0	8,0	7,7	6,3
Adozione di materiali e sistemi per l'efficienza energetica degli immobili	29,0	29,4	26,3	15,3
Utilizzo di impianti fotovoltaici, pannelli solari, impianti eolici, a biomasse, ecc.	17,9	19,9	34,0	28,2
Incentivazione dei dipendenti all'uso di mezzi di trasporto sostenibili per il lavoro	13,3	16,3	40,9	29,5
Monitoraggio del ciclo di vita dei prodotti	17,4	5,7	32,6	44,3

Modalità di risposta	SI	NO, ma lo abbiamo previsto/programmato	NO, non è previsto al momento	Non applicabile/non riguardano la mia attività
Piano per il recupero e riciclo dei prodotti	24,6	8,5	35,1	31,8
Certificazioni ambientali di prodotti e servizi	16,0	8,2	40,1	35,7
Sostegno alla ricerca e formazione su tematiche ambientali	9,1	5,1	52,2	33,6

Fonte: Demoskopika

3.4 Governance inclusiva, democratica e multistakeholders

Nel paradigma dell'economia civile, la governance dell'impresa non si esaurisce nella proprietà o nel controllo da parte dei soli azionisti o soci, ma si configura come uno spazio aperto e partecipato, capace di includere una pluralità di portatori di interesse: dipendenti, fornitori, clienti, comunità locali, enti pubblici. La logica che guida questo modello è quella della democrazia economica e della responsabilità condivisa, in cui le decisioni strategiche vengono orientate non soltanto alla massimizzazione del profitto, ma alla produzione di valore sociale e ambientale per l'intero ecosistema relazionale in cui l'impresa è inserita.

Il coinvolgimento degli stakeholder, in questa prospettiva, rappresenta un indicatore chiave della maturità civile di un'organizzazione. Non si tratta solo di comunicare o rendere conto, ma di attivare processi di fiducia e co-decisione, capaci di generare reciprocità, senso di appartenenza e corresponsabilità. La governance multi-stakeholder si fonda infatti sull'idea che l'impresa sia un soggetto relazionale, un nodo in una rete di interdipendenze che non possono essere ridotte a meri rapporti contrattuali o di scambio.

In questo quadro, assumono particolare rilievo alcune scelte concrete, come il coinvolgimento effettivo dei dipendenti nella vita aziendale, l'attenzione alla territorialità nei rapporti commerciali e la condivisione di visioni e valori comuni con partner e comunità di riferimento. Queste pratiche non solo rafforzano il capitale sociale interno ed esterno all'impresa, ma costituiscono la base per un'economia orientata alla coesione e alla sostenibilità.

L'indagine qui si è focalizzata su due aspetti specifici: il grado di partecipazione dei dipendenti alla governance e alle attività strategiche e la propensione alla scelta di partner locali e la coerenza valoriale con essi.

L'analisi dei dati, come spiegheremo di seguito, restituisce un quadro variegato, utile a comprendere quanto e come il principio della democrazia partecipativa e il livello di fiducia vengano effettivamente tradotti in pratiche nei contesti produttivi calabresi.

3.4.1 Coinvolgimento dipendenti, soci e membri nell'attività e governance dell'impresa

Il coinvolgimento dei lavoratori nei processi decisionali rappresenta uno degli elementi distintivi di una governance orientata ai principi dell'economia civile. In questa prospettiva, l'impresa non è soltanto un attore economico, ma anche un contesto sociale in cui si costruiscono relazioni, identità e significati condivisi. La qualità di queste relazioni non dipende unicamente dalla struttura gerarchica o dagli assetti proprietari, ma dalla capacità di attivare dinamiche partecipative in grado di valorizzare la soggettività dei lavoratori e il loro contributo alla vita dell'organizzazione.

La riflessione scientifica sul tema della partecipazione si è sviluppata grazie ad autori come Etzioni (1961), che ha distinto tra diverse forme di legittimazione del potere nelle organizzazioni: coercitiva, remunerativa e normativa.

Quest'ultima, basata sulla condivisione valoriale e sull'adesione agli obiettivi comuni, è quella che più si avvicina al modello di impresa proposto dall'economia civile. Il coinvolgimento autentico dei lavoratori richiede infatti non solo incentivi economici, ma un senso di appartenenza e di responsabilità, che affonda le sue radici nella sfera normativa dell'organizzazione.

Sulla stessa linea si colloca la teoria dell'attore strategico di Crozier e Friedberg (1977), secondo cui le organizzazioni sono sistemi complessi di relazioni di potere e negoziazione. In tale prospettiva, la partecipazione non può essere ridotta a una procedura formale, ma va intesa come un processo dinamico, in cui i soggetti esercitano margini di autonomia e influenzano attivamente gli equilibri organizzativi. Una governance realmente partecipativa, quindi, non si limita a prevedere spazi consultivi, ma riconosce ai lavoratori un ruolo nell'elaborazione delle strategie e delle finalità aziendali.

Questa visione trova ulteriori sviluppi negli studi di Ostrom (1990) sulla gestione collettiva dei beni comuni. Sebbene il suo ambito principale di analisi sia stato quello delle risorse naturali, le sue conclusioni sono applicabili anche all'organizzazione d'impresa. Secondo Ostrom, la sostenibilità di un sistema cooperativo dipende dalla possibilità per i soggetti coinvolti di definire regole condivise e partecipare alle decisioni che li riguardano. Traslato nel contesto aziendale, questo approccio implica una ridefinizione del rapporto tra vertice e base, tra direzione e dipendenti, all'interno di un processo orientato alla co-creazione del valore. Tuttavia, vanno considerati anche gli effetti culturali e simbolici della partecipazione, così come messi in luce da Sennett. Nei suoi studi sulle trasformazioni del lavoro nel capitalismo flessibile, Sennett ha mostrato come l'erosione delle relazioni stabili e dei legami comunitari nei contesti professionali abbia prodotto forme di frammentazione e insicurezza che

minano la costruzione di identità solide. In questo scenario, promuovere il coinvolgimento dei lavoratori non rappresenta solo una scelta organizzativa efficace, ma un'azione di rigenerazione sociale, capace di contrastare la solitudine e la disconnessione prodotte dalle logiche del mercato.

Nel contesto calabrese, spesso caratterizzato da imprese di piccole dimensioni e da una cultura imprenditoriale centrata su assetti familiari e verticali, introdurre forme di partecipazione attiva dei lavoratori rappresenta una sfida, ma anche un'opportunità. L'indagine ha inteso esplorare quanto i dipendenti siano coinvolti non solo nelle attività operative quotidiane, ma anche nei processi decisionali e nella definizione degli orientamenti strategici dell'impresa, al fine di comprendere il grado di maturazione di una governance ispirata alla democrazia partecipativa.

L'analisi delle risposte relative al coinvolgimento di dipendenti e collaboratori mostra una divisione netta tra due orientamenti culturali e organizzativi. Da un lato, troviamo il gruppo di imprese che ha già attivato pratiche di partecipazione; dall'altro, quello composto da realtà che, per varie ragioni, non hanno ancora intrapreso questo percorso.

Il 45,1% del campione ha risposto positivamente, dichiarando di aver effettivamente messo in atto azioni concrete volte al coinvolgimento dei lavoratori (Graf. 15). Questo segnala una presenza significativa, seppur non prevalente, di pratiche coerenti con una visione dell'impresa come comunità partecipata, in linea con i principi della governance inclusiva promossa dall'economia civile. Si tratta di realtà che, pur operando in un contesto territoriale non sempre favorevole alla sperimentazione organizzativa, hanno scelto di valorizzare la partecipazione interna come leva di coesione, fiducia e corresponsabilità.

Al contrario, il restante 54,9% ha indicato di non aver mai attivato azioni di coinvolgimento. Di queste, la percentuale più alta, pari al 32,6%, riguarda le imprese che non sono interessate, al momento, ad attivare forme di coinvolgimento. Questa posizione di chiusura rispetto al principio della partecipazione interna, potrebbe derivare in alcuni casi da una concezione dell'impresa come entità gerarchica, in cui le decisioni strategiche sono centralizzate e la funzione dei lavoratori è considerata esecutiva. In altri casi, il disinteresse può essere legato a una percezione di inefficacia delle pratiche partecipative, o alla convinzione che esse rappresentino un ostacolo alla rapidità decisionale. Si tratta di una quota rilevante, che mette in luce un'area critica in cui l'adozione dei principi dell'economia civile incontra resistenze strutturali o culturali.

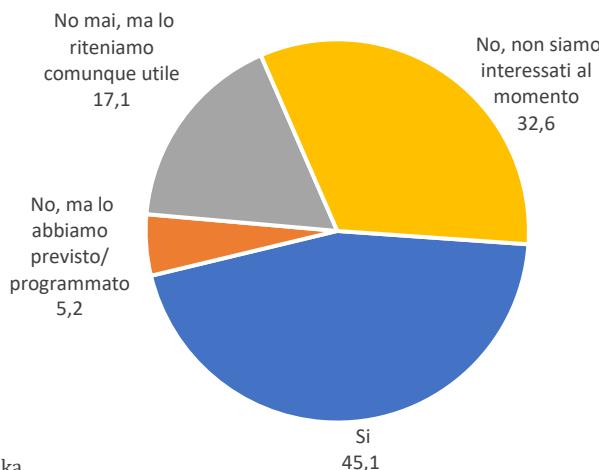
Segue, con il 17,1%, la categoria delle imprese che non hanno mai attivato né programmato azioni di coinvolgimento, ma ne riconoscono comunque l'utilità. Questa posizione appare ambivalente: da un lato, l'assenza di iniziative partecipative indica un'organizzazione ancora ancorata a modelli tradizionali;

dall'altro, la valutazione positiva del principio lascia intravedere una disponibilità latente al cambiamento. È probabile che queste realtà siano ostacolate da fattori pratici (mancanza di risorse, di tempo, di know-how) oppure da un'incertezza su come implementare forme di coinvolgimento efficaci. In questo senso, rappresentano un target privilegiato per azioni di accompagnamento, formazione e promozione di buone pratiche.

Pertanto, se la maggioranza delle imprese dichiara di non aver ancora attivato forme di partecipazione interna, solo una parte esprime una posizione di rifiuto netto. Le altre manifestano gradi diversi di apertura, che possono essere valorizzati attraverso percorsi di sostegno, scambio di esperienze e diffusione di modelli organizzativi coerenti con i principi della governance inclusiva.

Graf. 15 – Parliamo di coinvolgimento dei dipendenti e collaboratori nell'attività di impresa. Avete mai svolto queste azioni o avete pensato o programmato di svolgerle in futuro?

Anno 2025 – Valori percentuali



Fonte: Demoskopika

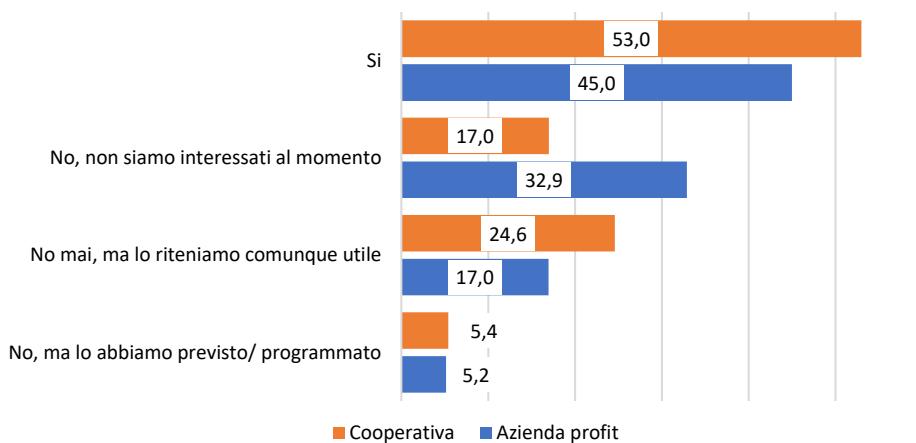
L'analisi delle risposte disaggregate per tipologia di impresa evidenzia alcune differenze significative tra cooperative e aziende profit rispetto al tema del coinvolgimento dei lavoratori. Le cooperative si distinguono per una maggiore propensione ad attuare forme di partecipazione interna, con una percentuale di risposte positive pari al 53%, contro il 45% rilevato tra le aziende profit (Graf. 16). Questo dato appare coerente con l'impianto costitutivo delle cooperative, che per statuto e tradizione pongono l'accento sulla partecipazione democratica, sulla centralità dei soci-lavoratori e sulla condivisione delle responsabilità. La governance cooperativa tende infatti a integrare meccanismi

di consultazione e deliberazione più diffusi, anche nei processi quotidiani. Da notare, inoltre, che il 24,6% delle cooperative, pur non avendo mai attivato pratiche partecipative, ne riconosce comunque l'utilità, contro il 17% delle aziende profit.

Non emergono differenze statisticamente significative in base alla provincia e al settore economico di appartenenza degli intervistati.

Graf. 16 – Parliamo di coinvolgimento dei dipendenti e collaboratori nell'attività di impresa. Avete mai svolto queste azioni o avete pensato o programmato di svolgerle in futuro?

Anno 2025 – Valori percentuali



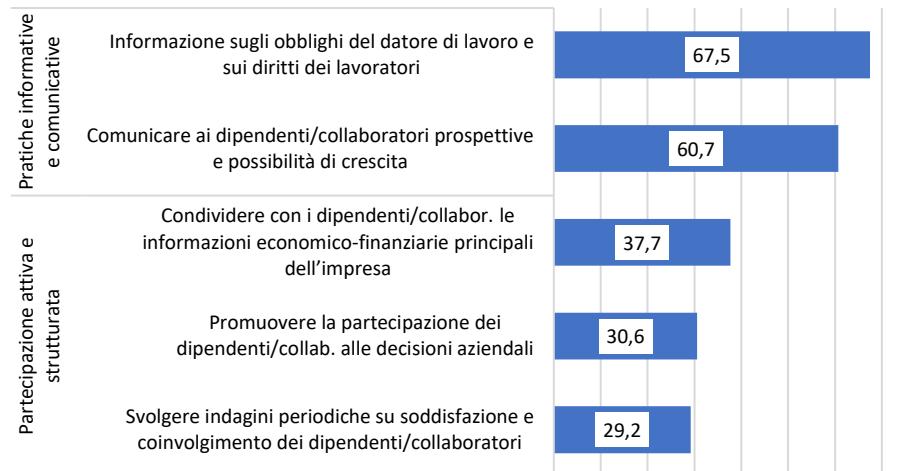
Fonte: Demoskopika

Ma quali sono le azioni concrete messe in atto dagli intervistati?

Dall'analisi degli indicatori specifici sul coinvolgimento dei dipendenti emerge che le imprese si concentrano soprattutto su pratiche informative e comunicative, mentre le azioni orientate a una partecipazione attiva e strutturata dei lavoratori alla vita aziendale risultano meno diffuse. L'attività più frequente riguarda la comunicazione sugli obblighi del datore di lavoro e sui diritti dei lavoratori, attuata dal 67,5% delle imprese. Si tratta di un adempimento normativo, ma anche della forma più basilare e diffusa di relazione con il personale. Segue la comunicazione di prospettive e possibilità di crescita (60,7%), che indica un certo investimento nella valorizzazione delle risorse umane, pur restando in una logica verticale. Meno frequenti sono invece le pratiche legate al coinvolgimento orizzontale. Il 37,7% delle imprese condivide con i collaboratori le informazioni economico-finanziarie principali, il 30,6% promuove la partecipazione alle decisioni aziendali e il 29,2% svolge indagini periodiche su soddisfazione e coinvolgimento.

Graf. 17 – Azioni di coinvolgimento dei dipendenti e collaboratori nelle attività di imprese (risposta Si)

Anno 2025 – Valori percentuali



Fonte: Demoskopika

Tab. 11 – Azioni di coinvolgimento dei dipendenti e collaboratori nelle attività di imprese

Anno 2025 – Valori percentuali

Modalità di risposta	Si	No, ma lo abbiamo previsto/ programmato	No mai, ma lo ritieniamo comunque utile	No, non siamo interessati al momento
Svolgere indagini periodiche su soddisfazione e coinvolgimento dei dipendenti/collaboratori	29,2	7,2	32,5	31,1
Promuovere la partecipazione dei dipendenti/collab. alle decisioni aziendali	30,6	9,3	20,1	39,9
Condividere con i dipendenti/collabor. le informazioni economico-finanziarie principali dell'impresa	37,7	3,5	16,9	41,9
Comunicare ai dipendenti/collaboratori prospettive e possibilità di crescita	60,7	3,0	12,3	24,1
Informazione sugli obblighi del datore di lavoro e sui diritti dei lavoratori	67,5	2,7	3,5	26,3

Fonte: Demoskopika

3.4.2 *Partnership locali e governance partecipata: il coinvolgimento degli stakeholder*

Il rapporto con il territorio rappresenta uno degli assi portanti dell'economia civile, che concepisce l'impresa non come un'entità isolata orientata esclusivamente al profitto, ma come un attore radicato in una rete di relazioni sociali, economiche e ambientali. In questa prospettiva, le scelte strategiche in ambito commerciale e produttivo assumono un significato che va oltre la pura efficienza: esse contribuiscono a rafforzare il tessuto relazionale e a generare valore condiviso a livello locale.

La decisione di privilegiare fornitori e partner commerciali locali non è soltanto una questione logistica, ma riflette un orientamento valoriale verso la sostenibilità, la reciprocità e il sostegno alle economie territoriali. In termini sociologici, si può parlare di una forma di *embeddedness* (Granovetter, 1985), in cui l'attività economica è incorporata all'interno di relazioni sociali dense, basate sulla fiducia e sulla cooperazione. Questa logica di radicamento nel territorio implica che le scelte economiche non siano mai completamente autonome, ma sempre intrecciate con norme sociali, aspettative condivise e reti di prossimità.

Collaborare con soggetti che condividono visioni comuni in materia ambientale o sociale significa, in questo senso, contribuire alla costruzione di capitale sociale (Putnam, 1993), inteso come risorsa relazionale che facilita il coordinamento e la cooperazione per il raggiungimento di obiettivi collettivi.

La condivisione di politiche ambientali, codici etici o pratiche responsabili non solo rafforza la coesione tra gli attori locali, ma consente anche di generare forme di innovazione sociale e resilienza organizzativa.

Queste dinamiche risultano particolarmente rilevanti in contesti territoriali fragili, come la Calabria e molte aree del Mezzogiorno, dove il sistema delle imprese può svolgere un ruolo decisivo nel promuovere coesione, sviluppo sostenibile e fiducia tra gli attori locali. La scelta dei partner, dunque, non riguarda solo il "con chi" si lavora, ma anche il "come" e il "perché", segnando il grado di adesione a una visione dell'impresa come soggetto responsabile e interdipendente.

Alla domanda se l'impresa abbia mai collaborato con partner locali o adottato criteri legati alla responsabilità territoriale e ambientale nella scelta dei soggetti con cui intrattiene rapporti economici, il 44,8% degli intervistati ha risposto positivamente. Questo dato segnala una discreta diffusione di pratiche orientate alla prossimità e alla coerenza valoriale nelle strategie commerciali delle imprese calabresi. Il restante 55,2% delle imprese non ha ancora attivato tali criteri, anche se di queste un'ampia quota, pari al 26,5%, pur non

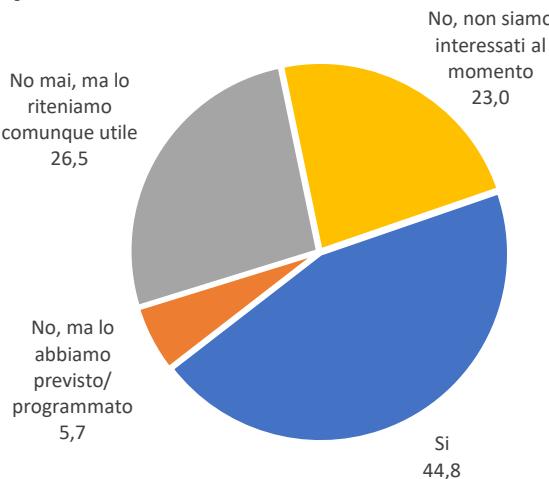
avendo mai attuato queste pratiche, le ritiene utili, mostrando una disponibilità latente al cambiamento. È un segmento potenzialmente attivabile, che potrebbe essere sostenuto attraverso esempi, reti territoriali e strumenti operativi per la valutazione dei partner in chiave etica e ambientale.

Analizzando i dati per settore economico di appartenenza del campione (Tab. 12), sono le imprese del settore costruzioni (52,2%) e agricoltura (51,0%) a mostrare la maggiore propensione a collaborare con partner locali e a condividere politiche territoriali e ambientali. Mentre i dati disaggregati per provincia evidenziano percentuali più elevate nelle province di Catanzaro (47,2%), Crotone (46,0%).

Il confronto tra aziende profit e cooperative mostra, anche in questo caso, delle differenze nell'approccio alla collaborazione con partner locali e alla condivisione di politiche territoriali e ambientali. Le cooperative si distinguono per una maggiore adesione a questo principio: il 57,1% ha dichiarato di aver già attivato tali pratiche, contro il 44,6% delle aziende profit.

Graf. 18 – Livello di collaborazione con partner locali e adozione dei criteri legati alla responsabilità territoriale e ambientale

Anno 2025 – Valori percentuali



Fonte: Demoskopika

Tab. 12 – Livello di collaborazione con partner locali e adozione dei criteri legati alla responsabilità territoriale e ambientale, per settore economico, provincia e tipologia di impresa

Anno 2025 – Valori percentuali

Variabili	Si	No, ma lo abbiamo previsto/programmato	No mai, ma lo riteniamo comunque utile	No, non siamo interessati al momento
SETTORE				
Agricoltura	51,0	3,9	24,7	20,4
Commercio	40,8	6,2	25,3	27,6
Costruzioni	52,2	4,7	28,2	14,8
Industria	44,8	5,5	30,4	19,3
Servizi	42,0	6,8	27,1	24,2
PROVINCE				
Cosenza	45,4	5,8	22,5	26,3
Catanzaro	47,2	4,6	28,4	19,8
Crotone	46,0	6,1	23,8	24,1
Reggio Calabria	43,5	6,9	29,7	19,9
Vibo Valentia	39,4	3,3	31,9	25,4
TIPOLOGIA IMPRESA				
Profit	44,6	5,7	26,5	23,2
Cooperativa	57,1	6,4	25,1	11,3

Fonte: Demoskopika

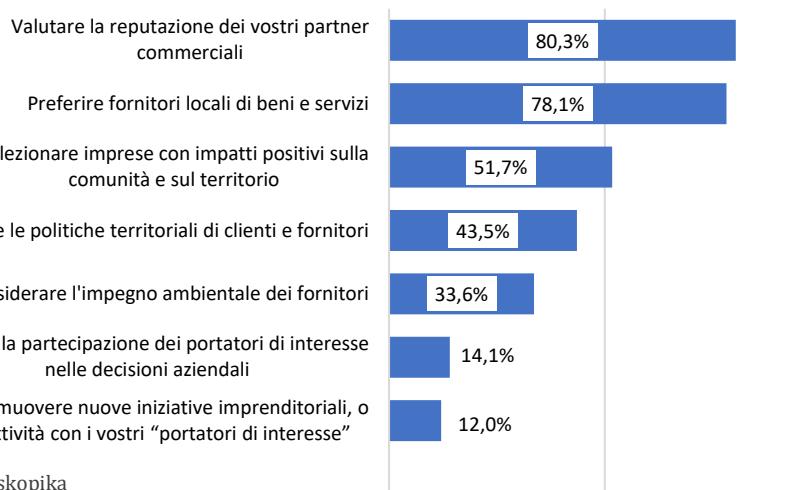
Tra le pratiche adottate o previste dalle imprese in relazione ai propri portatori di interesse, le attività più diffuse riguardano la valutazione della reputazione dei partner (80,3%) e la preferenza per fornitori locali (78,1%), a conferma di una certa attenzione alla prossimità e all'affidabilità delle relazioni economiche. Meno diffuse ma comunque significative sono le azioni orientate alla selezione di imprese con impatti positivi sulla comunità (51,7%) e all'analisi delle politiche territoriali di clienti e fornitori (43,5%), che esprimono una visione più ampia e contestuale del rapporto economico.

Più contenuta appare invece la quota di imprese che considera l'impegno ambientale dei fornitori (33,6%), segnalando che la sostenibilità ecologica non è ancora un criterio centrale nella scelta dei partner. Ancora più residuali sono le pratiche di coinvolgimento diretto dei portatori di interesse: solo il 14,1% dichiara di favorirne la partecipazione alle decisioni aziendali, e appena il 12% ha promosso iniziative imprenditoriali congiunte (Graf. 19). Questo suggerisce che la logica della collaborazione strutturata resta marginale, lasciando spazio soprattutto a forme di selezione, più che di co-costruzione.

Dall'analisi dei dati emerge dunque una propensione selettiva ma ancora poco partecipativa, in cui la responsabilità nei confronti degli stakeholder si gioca più sulla qualità delle relazioni già esistenti che sull'apertura a processi condivisi di progettazione o governance.

Graf. 19 Parliamo dei vostri portatori di interesse, ossia dei soggetti interni ed esterni, ossia persone o entità con cui si rapporta. Avete mai svolto queste azioni o avete pensato o programmato di svolgerle in futuro?

Anno 2025 – Valori percentuali



Fonte: Demoskopika

3.5 Pratiche e iniziative di responsabilità sociale interne aziendali

Nell'economia civile, la responsabilità dell'impresa non si esaurisce nel rispetto delle norme o nella distribuzione del profitto, ma si radica in una concezione dell'agire economico come spazio relazionale orientato al bene comune. La cura delle relazioni interne – tra datore di lavoro, dipendenti, collaboratori – diventa così un indicatore fondamentale del grado di civiltà dell'impresa. In questa prospettiva, il lavoro non è solo una prestazione da retribuire, ma un'esperienza umana che coinvolge riconoscimento, reciprocità e dignità.

La responsabilità sociale interna riguarda proprio questo livello: il modo in cui l'impresa si prende cura delle persone che la compongono. Si esprime attraverso politiche di equità retributiva e meritocratica, opportunità di crescita e formazione, attenzione al benessere psicofisico dei lavoratori, inclusione delle differenze e valorizzazione della diversità.

Secondo Nussbaum (2011), una società giusta è tale se garantisce alle persone le capabilities per vivere una vita piena e degna: tra queste, la possibilità di partecipare alla vita sociale, di sviluppare le proprie capacità e di essere riconosciuti nel proprio valore. Anche nell'ambito lavorativo, ciò implica che le imprese si assumano una responsabilità attiva nel favorire l'autorealizzazione

e la felicità dei propri lavoratori, non solo in termini di produttività, ma come persone.

Il concetto di beni relazionali, sviluppato da Pierpaolo Donati (2013) si rivela particolarmente utile per leggere queste dinamiche. I beni relazionali non sono beni materiali, né meri servizi, ma sono generati dalla qualità delle relazioni. Il welfare aziendale, la formazione condivisa, l'ascolto reciproco, la cooperazione tra colleghi sono esempi concreti di beni relazionali che producono valore sociale e contribuiscono alla felicità organizzativa, in un'ottica che integra performance e umanità.

Un ulteriore aspetto riguarda le pratiche di inclusione e fraternità, due categorie spesso escluse dal linguaggio aziendale, ma centrali nell'economia civile. La presenza femminile nei ruoli decisionali, l'equità di genere, la valorizzazione delle persone con fragilità o appartenenti a categorie sociali svantaggiate sono segni concreti di un'impresa che non esclude, ma integra, riconoscendo che la diversità è una risorsa e non un ostacolo. Come ricorda Amartya Sen (2000), la giustizia sociale si costruisce non solo riducendo le diseguaglianze economiche, ma ampliando le libertà reali delle persone.

3.5.1 Premialità, equità e adeguamento dei livelli retributivi

La retribuzione non rappresenta solo un compenso per la prestazione lavorativa, ma è anche uno strumento di riconoscimento sociale e simbolico. Essa esprime, infatti, il valore attribuito al lavoro svolto e alla persona che lo compie, incidendo sulla percezione di giustizia all'interno dell'organizzazione. In questa prospettiva, l'equità retributiva e le politiche di premialità non vanno intese solo in termini di efficienza economica, ma come elementi costitutivi della giustizia organizzativa e della coesione interna.

Nel pensiero di Rawls (1971), il principio di equità richiede che le diseguaglianze siano accettabili solo se migliorano le condizioni dei più svantaggiati e se sono collegate a ruoli e responsabilità effettivamente meritati. Traslato nel contesto aziendale, questo significa che la distribuzione dei compensi dovrebbe riflettere criteri di giustizia distributiva, evitando forme di arbitrio o sproporzione che minano il senso di appartenenza e la fiducia nei confronti dell'organizzazione.

Anche Walzer (1983), nella sua teoria delle sfere della giustizia, ha sottolineato l'importanza di evitare che il potere acquisito in una sfera (come il mercato) venga trasferito in modo incontrollato in altre (come la politica o la reputazione). Applicato all'impresa, questo principio invita a riconoscere forme di merito differenziato, evitando che la sola produttività economica determini

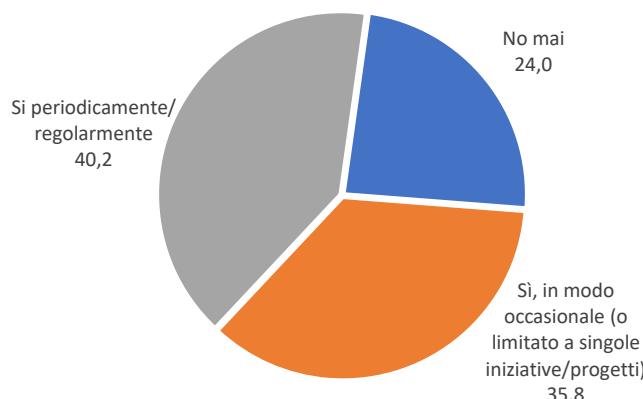
il riconoscimento interno, a scapito di valori come l'impegno sociale, la lealtà o la capacità relazionale.

L'introduzione di meccanismi premianti (ossia di quei meccanismi che valorizzino il merito, l'innovazione, la cooperazione, il senso di responsabilità) è quindi uno strumento chiave per dare concretezza a una cultura del lavoro fondata sulla reciprocità e sul rispetto. Ma l'idea stessa di "premio" può essere letta, in chiave antropologica, come una forma di dono organizzativo, che rompe la logica strettamente contrattuale e introduce un elemento di riconoscimento che va oltre la prestazione misurabile. Come ha mostrato Marcel Mauss (1923), il dono non è mai gratuito, ma attiva legami di reciprocità e fiducia; così anche in ambito lavorativo, una premialità ben costruita rafforza le relazioni e produce beni relazionali.

Tra le azioni che contribuiscono a costruire un ambiente lavorativo equo e motivante, un ruolo centrale è svolto dalla verifica e dall'adeguamento dei livelli retributivi rispetto agli standard di mercato. Questa pratica, se attuata con regolarità e trasparenza, permette di contenere le disuguaglianze, prevenire forme di insoddisfazione latente e riconoscere il valore del lavoro in termini comparabili.

Al riguardo è stato chiesto agli intervistati se, e in che misura, verificano e adeguano i livelli retributivi della propria azienda a quelli di mercato. Più di 3 imprese su 4 (76,0%) hanno svolto almeno una forma di adeguamento retributivo, confermando che il tema è largamente percepito come rilevante, sebbene spesso gestito in chiave episodica (Graf. 20). Di queste il 40,2% ha dichiarato di svolgere periodicamente o regolarmente attività di verifica e adeguamento dei salari rispetto agli standard di mercato, evidenziando una volontà concreta di mantenere un allineamento retributivo equo e competitivo, mentre il 35,8% ha dichiarato di aver adottato tali pratiche in modo occasionale o limitato a singole iniziative, segnalando un orientamento potenziale ma ancora non sistematico all'equità interna. Resta tuttavia significativo il dato del 24,0% di imprese che non ha mai realizzato alcuna azione in tal senso.

Graf. 20 – Ai fini di una di una maggiore equità e premialità all'interno dell'azienda, verifica e adegua i livelli retributivi della sua azienda a quelli di mercato?
 Anno 2025 – Valori percentuali



Fonte: Demoskopika

La verifica e l'adeguamento dei livelli retributivi dell'azienda rispetto a quelli di mercato risultano pratiche diffuse in modo consistente, seppure con alcune variazioni, tra settori e territori. Tali attività vengono svolte periodicamente o in forma occasionale in particolare dalle imprese appartenenti ai settori agricoltura (81,1%) e costruzioni (80,9%), nonché nelle province di Reggio Calabria (78,6%) e Cosenza (78,4%) (Tab. 13). Le differenze riscontrate su base territoriale e settoriale, pur rilevabili, non sono tuttavia particolarmente marcate.

La distinzione più significativa emerge invece in relazione alla tipologia di impresa: oltre 9 cooperative su 10 (91,0%) dichiarano di adottare, in forma regolare o occasionale, pratiche di verifica e adeguamento retributivo, evidenziando una maggiore sensibilità al tema rispetto alle aziende profit (78,5%).

Questo dato conferma una maggiore attenzione delle cooperative alla dimensione redistributiva e alla valorizzazione del lavoro, in coerenza con i principi dell'economia civile.

Tab. 13 – Ai fini di una di una maggiore equità e premialità all'interno dell'azienda, verifica e adegua i livelli retributivi della sua azienda a quelli di mercato? Per settore economico, provincia e tipologia di impresa

Anno 2025 – Valori percentuali

Variabili	Periodicamente	Occasionale	Mai
SETTORI			
Agricoltura	37,0	44,1	18,8
Commercio	39,0	33,6	27,4
Costruzioni	44,2	36,7	19,2
Industria	38,4	39,1	22,5
Servizi	42,3	31,6	26,0
PROVINCE			
Cosenza	45,9	32,5	21,5
Catanzaro	36,2	40,4	23,4
Crotone	30,3	35,1	34,6
Reggio Calabria	40,0	38,6	21,5
Vibo Valentia	36,8	30,4	32,8
TIPOLOGIA DI IMPRESA			
Azienda profit	38,4	40,1	21,5
Cooperativa	50,2	40,8	9,0

Fonte: Demoskopika

3.5.2 Contribuzione alla formazione e aggiornamento professionale dei lavoratori

Investire nella formazione e nell'aggiornamento professionale dei lavoratori non è soltanto una scelta strategica per aumentare la produttività o mantenere la competitività aziendale. Nell'ottica dell'economia civile, rappresenta una pratica profondamente valoriale, fondata sul riconoscimento della persona come fine e non solo come mezzo. In questo quadro, la formazione diventa un bene relazionale, cioè una risorsa che non si esaurisce nel trasferimento di competenze, ma che si genera e si nutre nella qualità delle relazioni sociali tra impresa e lavoratori.

Secondo Pierpaolo Donati (2013), i beni relazionali si distinguono dai beni economici e dai servizi poiché sono coprodotti da soggetti che si riconoscono vicendevolmente come persone, in un contesto in cui la reciprocità, la fiducia e la responsabilità condivisa sono centrali. Applicato al contesto aziendale, ciò significa che la formazione non è un beneficio "dato" a un destinatario passivo, ma un processo generativo, in cui l'organizzazione si prende cura dello sviluppo del lavoratore, e il lavoratore si sente corresponsabile del benessere collettivo. In questa prospettiva, la formazione professionale è anche uno dei modi attraverso cui si attua il principio del dono, inteso non come gratuità materiale, ma come atto relazionale fondato sulla fiducia e sull'intenzionalità del

prendersi cura. L'impresa che investe nella crescita dei propri collaboratori genera legami più solidi, motivazione duratura e un più alto livello di soddisfazione lavorativa.

Beccetti et al. (2024), in linea con questa impostazione, sottolineano come la promozione di ambienti formativi inclusivi e continuativi contribuisca alla felicità organizzativa, intesa come benessere relazionale e senso di significato del lavoro. Il lavoratore formato e aggiornato si sente protagonista del proprio percorso e non semplice esecutore, rafforzando così il legame tra performance e riconoscimento, tra produttività e partecipazione.

In un'ottica economica più ampia, la formazione continua accresce il capitale umano, migliora l'*employability* del lavoratore e sostiene la competitività territoriale. Tuttavia, il suo impatto più profondo risiede nel valore relazionale e simbolico che assume: quello di una relazione che genera fiducia, appartenenza e motivazione, contribuendo in modo diretto alla costruzione di un'impresa civile e inclusiva.

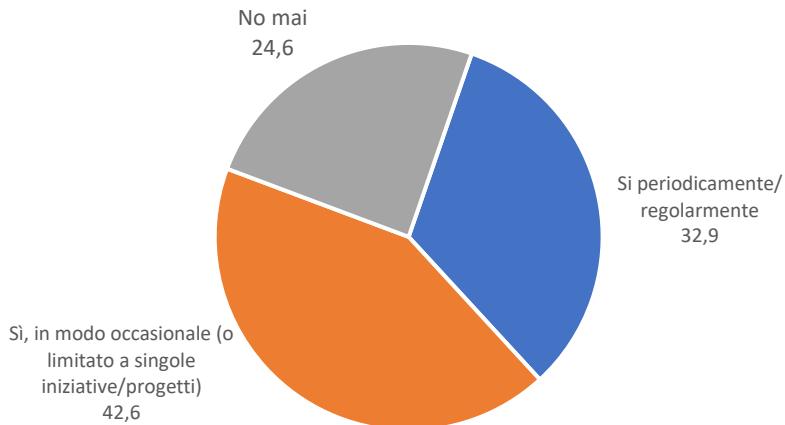
Ciò premesso, le imprese calabresi contribuiscono economicamente alla formazione e all'aggiornamento professionale dei lavoratori? E sono propense a creare piani di sviluppo professionale individuale per i lavoratori?

Rispetto al primo quesito, l'analisi dei dati evidenzia che una larga maggioranza delle imprese (75,5%) dichiara di contribuire economicamente, in forma stabile o occasionale, alla formazione e all'aggiornamento professionale dei propri lavoratori. Di questi, il 32,9% afferma di svolgere questo tipo di contributo in modo periodico o regolare, segno di un impegno sistematico e coerente con una visione relazionale e inclusiva dell'organizzazione del lavoro.

Mentre, la quota più ampia, il 42,6%, lo fa in maniera occasionale o legata a singole iniziative o progetti, suggerendo un approccio ancora non integrato nei processi ordinari di gestione delle risorse umane. Tuttavia, resta non trascurabile il 24,6% di imprese che non ha mai contribuito economicamente alla formazione, un dato che segnala una persistente disattenzione al tema, forse legata a vincoli di risorse, a una visione strumentale del lavoro o alla scarsa percezione della formazione come leva strategica e relazionale. In questo quadro, rafforzare il legame tra formazione, benessere e competitività appare una sfida prioritaria per promuovere un modello di impresa civile e generativa (Graf. 21).

Graf. 21 – Ai fini di una di una maggiore equità e premialità all'interno dell'azienda, contribuisce economicamente alla formazione e all'aggiornamento professionale dei lavoratori?

Anno 2025 – Valori percentuali



Fonte: Demoskopika

Dall'analisi dei dati disaggregati emerge una maggiore propensione a contribuire economicamente alla formazione e all'aggiornamento professionale dei lavoratori, in forma regolare o occasionale, da parte delle imprese attive nei settori dell'agricoltura (83,6%) e delle costruzioni (80,8%). A livello territoriale, è la provincia di Cosenza a registrare il dato più elevato (79,1%), seguita da Reggio Calabria (77,5%) e Catanzaro (72,5%).

Per quanto riguarda la tipologia di impresa, le differenze risultano più marcate: l'87,0% delle cooperative dichiara di contribuire in modo stabile o occasionale, contro il 75,3% delle aziende profit (Tab. 14).

Tab. 14 – Ai fini di una di una maggiore equità e premialità all'interno dell'azienda, contribuisce economicamente alla formazione e all'aggiornamento professionale dei lavoratori? Per settore economico, provincia e tipologia di impresa

Anno 2025 – Valori percentuali

Variabili	Periodicamente	Occasionale	Mai
SETTORI			
Agricoltura	39,5	44,1	16,4
Commercio	29,7	43,6	26,7
Costruzioni	34,6	46,2	19,2
Industria	28,9	51,8	19,3
Servizi	32,6	36,2	31,1
PROVINCE			
Cosenza	32,7	46,4	20,9
Catanzaro	36,0	36,5	27,5
Crotone	22,4	45,3	32,3

Variabili	Periodicamente	Occasionale	Mai
Reggio Calabria	37,1	40,4	22,5
Vibo Valentia	23,8	43,3	32,8
TIPOLOGIA DI IMPRESA			
Azienda profit	33,0	42,3	24,8
Cooperativa	26,0	61,0	13,0

Fonte: Demoskopika

Passando al secondo quesito, ossia se le imprese calabresi sono propense a creare piani di sviluppo professionale individuale per i lavoratori, più di 6 imprese su 10 (63,4%) hanno dichiarato di attuarli, in modo occasionale (41,5%) o regolare (21,9%) (Graf. 22). Questo dato segnala una certa apertura verso la pianificazione della crescita professionale, ma evidenzia anche un potenziale miglioramento nella strutturazione sistematica di tali percorsi.

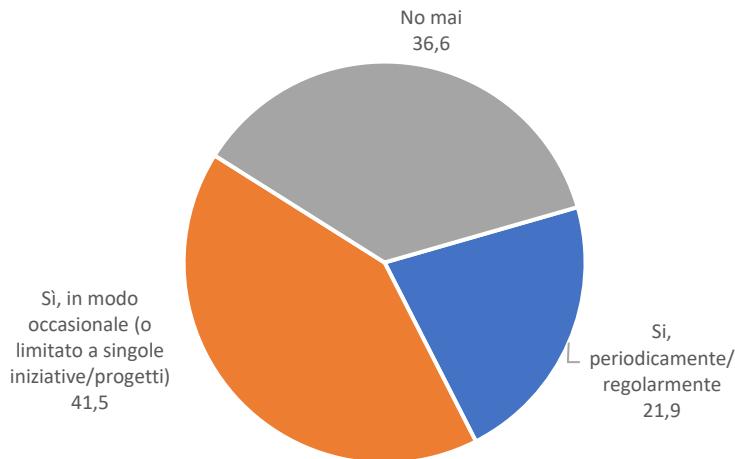
L'adozione di piani individualizzati di sviluppo professionale può essere letta come un indice di maturità organizzativa e di attenzione al capitale umano. In un contesto economico caratterizzato da rapidi mutamenti e crescente complessità, la capacità delle imprese di investire nella crescita delle competenze interne diventa un fattore distintivo. Non si tratta solo di un adempimento formativo, ma di una scelta che riflette la volontà di costruire organizzazioni resilienti, capaci di adattarsi e innovare. La formazione continua, infatti, non solo risponde alle esigenze di aggiornamento dettate dai cambiamenti tecnologici e normativi, ma rappresenta anche una leva strategica per il benessere organizzativo, per la fidelizzazione del personale e per la competitività nel lungo periodo. In questo senso, i piani di sviluppo professionale diventano un indicatore della capacità di un'impresa di coniugare efficienza produttiva e valorizzazione delle persone.

Nei settori dell'industria (77,3%) e dell'agricoltura (72,6%) si registra una maggiore propensione a sviluppare piani individuali di crescita professionale.

Le percentuali più elevate si riscontrano nelle province di Cosenza (67,1%), Catanzaro e Reggio Calabria (entrambe al 62,7%). Considerando la diversa natura organizzativa, le cooperative mostrano un orientamento più marcato verso questo tipo di pratiche: il 72,0% dichiara di promuovere percorsi di sviluppo professionale, contro il 63,3% delle aziende profit (Tab. 15).

Graf. 22 – Ai fini di una di una maggiore equità e premialità all'interno dell'azienda, contribuisce a creare piani di sviluppo professionale individuale per i lavoratori?

Anno 2025 – Valori percentuali



Fonte: Demoskopika

Tab. 15 – Ai fini di una di una maggiore equità e premialità all'interno dell'azienda, contribuisce a creare piani di sviluppo professionale individuale per i lavoratori? (Per settore economico, provincia e tipologia di impresa)

Anno 2025 – Valori percentuali

Variabili	Periodicamente	Occasionale	Mai
SETTORI			
Agricoltura	25,9	46,6	27,4
Commercio	19,8	39,1	41,1
Costruzioni	23,1	42,4	34,5
Industria	28,7	48,6	22,7
Servizi	19,5	38,5	42,0
PROVINCE			
Cosenza	27,7	39,4	32,8
Catanzaro	15,4	47,3	37,3
Crotone	15,0	45,3	39,7
Reggio Calabria	22,4	40,3	37,3
Vibo Valentia	17,1	36,8	46,2
TIPOLOGIA DI IMPRESA			
Azienda profit	22,0	41,3	36,8
Cooperativa	18,0	54,0	28,0

Fonte: Demoskopika

3.5.3 Qualità della vita, welfare aziendale, benefit e benessere organizzativo

Nel contesto dell'economia civile, la qualità della vita in azienda non si limita al solo aspetto retributivo, ma comprende un insieme articolato di dimensioni – materiali, relazionali, simboliche – che concorrono al benessere complessivo dei lavoratori. Il benessere organizzativo rappresenta, in questa prospettiva, non solo un fattore produttivo, ma anche un obiettivo valoriale e sociale, connesso alla dignità del lavoro, alla possibilità di conciliazione tra tempi di vita e di lavoro, e alla creazione di ambienti cooperativi, riconoscitivi e inclusivi (Avallone-Bonaretti, 2003).

Il benessere all'interno delle organizzazioni può essere inteso infatti come un bene relazionale (Donati, 2013), ovvero una risorsa che non esiste di per sé, ma che emerge dalla qualità delle relazioni tra le persone, dalla cura reciproca, dalla fiducia e dalla responsabilità condivisa. In quest'ottica, il clima organizzativo assume un ruolo fondamentale: non si tratta solo di introdurre strumenti o servizi come il welfare aziendale, ma di costruire contesti di lavoro dove la persona è riconosciuta nella sua interezza, valorizzata non solo come forza-lavoro, ma come soggetto capace di relazioni significative. Un'organizzazione che genera relazioni positive è in grado di attivare dinamiche cooperative, prevenire conflitti e rafforzare il senso di appartenenza e la motivazione intrinseca (Hargreaves, 2001; Becchetti-Bruni-Zamagni 2019).

Anche in ambito europeo, la promozione del welfare aziendale e di condizioni di lavoro “decenti” è riconosciuta come una leva strategica per sostenere modelli occupazionali più sostenibili, inclusivi e resilienti. Secondo l'Organizzazione Internazionale del Lavoro (ILO, 1999), il lavoro decente è quello che garantisce diritti fondamentali, sicurezza, adeguatezza del reddito e accesso a opportunità di crescita personale e professionale. In un contesto segnato da profondi cambiamenti – transizione digitale, invecchiamento demografico, crisi ambientali – questo approccio diventa ancora più cruciale per affrontare le nuove vulnerabilità e promuovere l'adattabilità dei sistemi produttivi.

In questa direzione, la Responsabilità Sociale d'Impresa (RSI) non si limita a un insieme di pratiche accessorie, ma si configura come una strategia integrata di cura delle persone e dei contesti in cui l'impresa opera.

Essa implica un'assunzione di responsabilità nei confronti dei lavoratori, visti non solo come risorsa economica, ma come membri di una comunità organizzativa che ha bisogno di benessere, sicurezza e prospettive di realizzazione. La felicità organizzativa – per quanto possa sembrare un concetto anomalo nel linguaggio aziendale – si collega qui all'idea che il benessere individuale sia un prerequisito essenziale del benessere collettivo e della stessa efficacia aziendale (Nussbaum, 2011).

Alla luce di queste riflessioni, passiamo ora ad analizzare in che misura le imprese calabresi abbiano adottato (o programmato di adottare) misure di welfare aziendale, benefit, flessibilità lavorativa, piani salute, partecipazione agli utili e prevenzione del rischio, valutandone la diffusione e il grado di sistematicità.

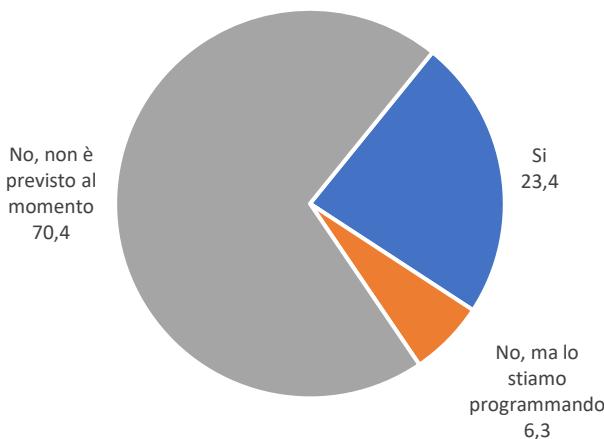
Nonostante la crescente attenzione al tema del benessere nei contesti organizzativi, i dati evidenziano un quadro ancora fortemente sbilanciato. Solo il 23,4% delle imprese dichiara di aver già attivato un piano di servizi dedicato alla salute e al benessere dei lavoratori. A questa quota si aggiunge un ulteriore 6,3% di imprese che sta pianificando interventi in tal senso. Tuttavia, la netta maggioranza, pari al 70,4%, non ha ancora previsto alcuna iniziativa specifica (Graf. 23). Questo dato suggerisce un significativo ritardo nel riconoscimento del benessere psico-fisico come leva strategica di sostenibilità organizzativa, oltre che come dimensione imprescindibile della responsabilità sociale d'impresa. Si tratta di un segnale preoccupante, soprattutto alla luce delle sfide poste dalla transizione demografica e digitale, che richiedono ambienti di lavoro sempre più inclusivi, resilienti e attenti alla qualità della vita lavorativa.

Va inoltre sottolineato che la diffusione di piani di benessere organizzativo non presenta differenze significative in base al settore economico di appartenenza, alla provincia o alla tipologia di impresa. Si tratta dunque di un fenomeno trasversale, che riflette una tendenza culturale ancora poco consolidata nel tessuto imprenditoriale nel suo complesso.

Fra le pratiche di benessere organizzativo più diffuse emergono le opportunità di lavoro flessibile – come il part-time, gli orari adattabili e il telelavoro – adottate da oltre la metà delle imprese (54,6%). Seguono, con percentuali più contenute, la prevenzione dei rischi e l'attenzione all'ergonomia del lavoro (43,0%) e la concessione di benefit ai dipendenti (32,1%). Al contrario, altre dimensioni fondamentali del benessere organizzativo, in particolare quelle legate alla partecipazione, alla condivisione e alla cura complessiva della persona – come i piani di welfare condiviso (4,0%), i sistemi di partecipazione agli utili (5,0%) e i progetti di previdenza integrativa (7,0%) – risultano ancora marginali e scarsamente diffuse (Tab. 16).

Graf. 23 – L'azienda adotta un piano di attività e servizi dedicato alla salute e al benessere organizzativo dei lavoratori?

Anno 2025 – Valori percentuali



Fonte: Demoskopika

Tab. 16 – Per il benessere interno e organizzativo, la sua azienda cosa prevede o sta facendo attualmente

Anno 2025 – Valori percentuali

Modalità di risposta	Si	No, ma lo stiamo programmando	No, non è previsto al momento
Piano di servizi per la salute e il benessere dei lavoratori (medicina, prevenzione, sport, alimentazione)	18,1	8,3	73,7
Opportunità di lavoro flessibile (part-time, orari flessibili, telelavoro)	54,6	4,3	41,1
Concessione di benefit ai dipendenti	32,1	5,8	62,1
Piano di welfare aziendale condiviso	4,0	8,0	88,0
Piani di bonus e partecipazione agli utili	5,0	3,0	92,0
Progetti di previdenza integrativa	7,0	11,0	82,1
Prevenzione dei rischi e attenzione all'ergonomia del lavoro	43,0	3,4	53,5

Fonte: Demoskopika

Se si restringe l'analisi alle pratiche di benessere organizzativo più diffuse, emergono alcune differenze in base al settore economico (Graf. 24). Le opportunità di lavoro flessibile (part-time, orari flessibili, telelavoro) risultano più diffuse nei settori delle costruzioni (59,6%), commercio (57,2%) e servizi

(56,3%), mentre l'agricoltura e l'industria fanno registrare valori leggermente più contenuti, rispettivamente pari al 49,2% e al 41,8%.

Anche la concessione di benefit ai dipendenti presenta alcune variazioni settoriali: la percentuale più alta si registra nel settore delle costruzioni (42,4%), seguito dall'agricoltura (30,3%) e dai servizi (33,6%). Valori più contenuti si osservano invece nell'industria (29,1%) e nel commercio (28,4%).

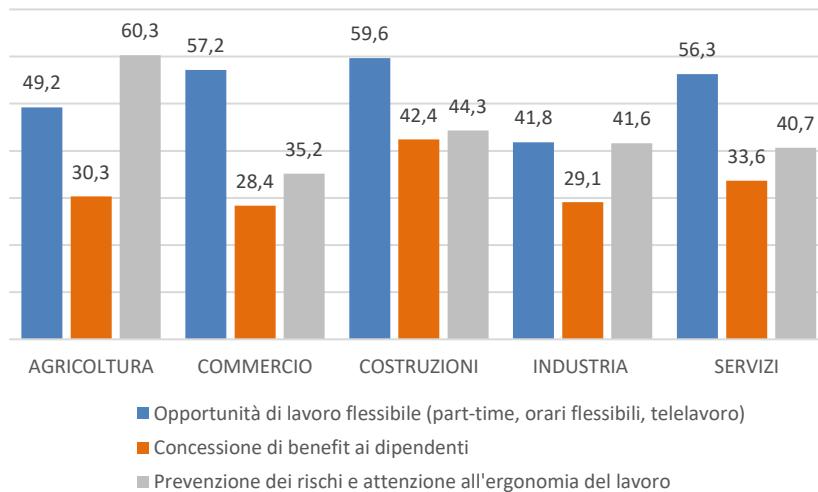
Per quanto riguarda infine la prevenzione dei rischi e l'attenzione all'ergonomia del lavoro, le percentuali più elevate si riscontrano nell'agricoltura (60,3%) seguita a distanza dalle costruzioni (44,3%) dall'industria (41,6%) e dai servizi (40,7%) con valori quasi analoghi. Più contenuti, ma comunque significativi, i dati relativi al commercio (35,2%)

Queste differenze tra settori economici possono essere interpretate alla luce di alcune caratteristiche strutturali e organizzative proprie di ciascun comparto. Nei settori del commercio e dei servizi, ad esempio, la maggiore diffusione di pratiche di lavoro flessibile può essere favorita dalla presenza di funzioni gestionali, amministrative o digitali che si prestano più facilmente a orari adattabili o al telelavoro. Al contrario, compatti come l'agricoltura e l'industria presentano una più alta incidenza di attività operative e manuali che richiedono presenza fisica e rigidità organizzativa, rendendo più complessa l'adozione di modelli flessibili.

Analogamente, la maggiore attenzione alla prevenzione dei rischi nei settori delle costruzioni e dell'agricoltura può riflettere una necessità legata alla natura del lavoro, spesso svolto in condizioni potenzialmente pericolose o in ambienti fisicamente impegnativi, e soggetto a normative più stringenti in materia di sicurezza. La variabilità nella concessione di benefit aziendali, infine, potrebbe dipendere dalla dimensione media delle imprese nei diversi settori e dalla diversa diffusione di una cultura organizzativa orientata alla valorizzazione del capitale umano e al welfare aziendale, più sviluppata nei compatti più strutturati o orientati all'innovazione.

Graf. 24 – Per il benessere interno e organizzativo, la sua azienda cosa prevede o sta facendo attualmente, pratiche più diffuse e percentuali di risposta “Sì” per settore economico

Anno 2025 – Valori percentuali



Fonte: Demoskopika

3.5.4 Inclusione e fraternità nei contesti organizzativi: presenza femminile e categorie sociali deboli

Nel paradigma dell'economia civile, l'impresa non è solo un luogo di produzione economica, ma anche uno spazio di relazioni sociali, giustizia e riconoscimento reciproco. In questa prospettiva, l'inclusione e la fraternità diventano dimensioni fondative del vivere organizzativo, in grado di restituire centralità alla persona e di costruire ambienti di lavoro orientati al bene comune.

L'impresa civile, secondo questa visione, è chiamata a superare la logica dell'efficienza come unico criterio di valutazione, per integrare anche valori come la dignità, la partecipazione e il rispetto della diversità.

In tale quadro, la promozione della parità di genere e l'apertura nei confronti delle categorie sociali più fragili non rappresentano semplici adempiimenti normativi o pratiche residuali, ma scelte strategiche che riflettono una precisa idea di cittadinanza economica e di equità sociale. Le organizzazioni che investono in inclusione non solo rafforzano la propria coesione interna, ma contribuiscono anche a una più ampia sostenibilità sociale, intesa come capacità di rispondere ai bisogni di una comunità in tutta la sua articolazione.

La valorizzazione delle differenze, l'accesso equo alle opportunità e la presenza attiva di soggetti tradizionalmente esclusi dal mercato del lavoro sono

elementi che qualificano il comportamento dell'impresa civile, andando oltre la mera conformità a standard di responsabilità sociale d'impresa. In questo senso, l'inclusione si intreccia con il concetto di fraternità organizzativa (Magatti & Giaccardi, 2020), intesa come capacità di costruire legami che riconoscono l'altro non come risorsa o funzione, ma come soggetto pienamente portatore di valore.

A partire da questo quadro teorico, l'analisi dei dati raccolti consente di osservare come le imprese calabresi si stiano rapportando concretamente ai principi dell'inclusione e della fraternità nei contesti organizzativi. In particolare, l'indagine ha approfondito due aspetti specifici: da un lato, la presenza femminile e l'impegno per la parità di genere nelle strutture aziendali e nelle politiche del lavoro; dall'altro, l'inclusione attiva delle categorie sociali deboli e cronicamente sottoccupate, attraverso scelte mirate nei processi di assunzione, formazione e valorizzazione professionale.

Per quanto riguarda la parità di genere, alla domanda "Nel vostro consiglio di amministrazione vi sono rappresentanti femminili?", il 23,2% delle imprese ha risposto affermativamente, mentre il 22,0% ha dichiarato di non avere alcuna presenza femminile. La maggioranza relativa del campione (54,8%) ha invece indicato di non avere un consiglio di amministrazione, ma un amministratore unico (Graf. 25). Questo dato, se da un lato evidenzia una parziale presenza di donne nei ruoli apicali, dall'altro segnala come il modello organizzativo adottato da molte imprese, soprattutto di piccola dimensione, limiti in partenza le possibilità di una rappresentanza femminile strutturata, rendendo meno visibili le dinamiche di partecipazione nei processi decisionali.

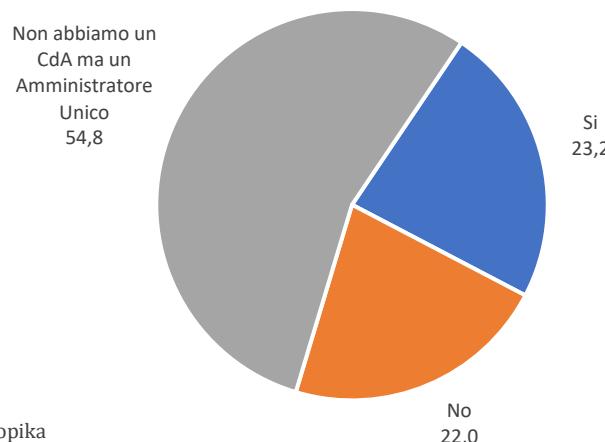
Analizzando i dati disaggregati relativi alla presenza femminile nei consigli di amministrazione, emergono alcune differenze tra settori, territori e tipologie di impresa (Tab. 17). Con riferimento ai settori economici, la presenza femminile nei CdA risulta più elevata nel commercio (28,4%) e nelle costruzioni (28,1%), mentre si attesta su valori più contenuti nei servizi (18,1%) e in agricoltura (17,6%). La configurazione con amministratore unico è prevalente in tutti i comparti, con valori maggiori nell'agricoltura (64,8%) nell'industria (61,5%) e nei servizi (60,4%).

Dal punto di vista territoriale, la provincia di Vibo Valentia registra la quota più alta di CdA con presenza femminile (36,8%), seguita da Reggio Calabria (23,6%). Il valore più contenuto si osserva a Cosenza (20,8%), insieme a Crotone e Catanzaro che presentano valori simili rispettivamente con 22% e 22,2%. In tutte le province calabresi, comunque, la maggioranza delle imprese adotta la forma dell'amministratore unico, con percentuali particolarmente elevate a Catanzaro (63,3%) e Cosenza (55,6%).

Infine, non emergono differenze significative tra imprese profit (23,3%) e cooperative (22,0%) per quanto riguarda la presenza femminile nei CdA. Tuttavia, la configurazione a amministratore unico risulta lievemente più diffusa tra le cooperative (58,0%) rispetto alle imprese profit (54,8%).

Alla domanda relativa alla percentuale di presenza femminile tra i dipendenti, le risposte confermano un quadro di forte squilibrio di genere nel mercato del lavoro locale. Il 41,5% delle imprese dichiara di non avere alcuna lavoratrice al proprio interno, mentre un ulteriore 24,5% presenta una presenza femminile inferiore al 20%. Solo il 15,0% delle imprese segnala una presenza compresa tra il 20% e il 40%, e appena il 19,0% supera la soglia del 40% (Graf. 26). Questi dati evidenziano una scarsa inclusione strutturale delle donne nel lavoro d'impresa, che si manifesta sia in termini di numerosità che di incidenza relativa. Il fatto che più di due imprese su tre dichiarino una presenza femminile nulla o marginale conferma che la parità di genere resta ancora lontana dall'essere un elemento sistematico nelle dinamiche occupazionali, soprattutto in contesti territoriali e produttivi a forte prevalenza maschile e con modelli organizzativi tradizionali.

Graf. 25 – Nel vostro consiglio di amministrazione vi sono rappresentanti femminili?
Anno 2025 – Valori percentuali



Fonte: Demoskopika

Tab. 17 – Nel vostro consiglio di amministrazione vi sono rappresentanti femminili? (Per settore economico, provincia e tipologia di impresa)

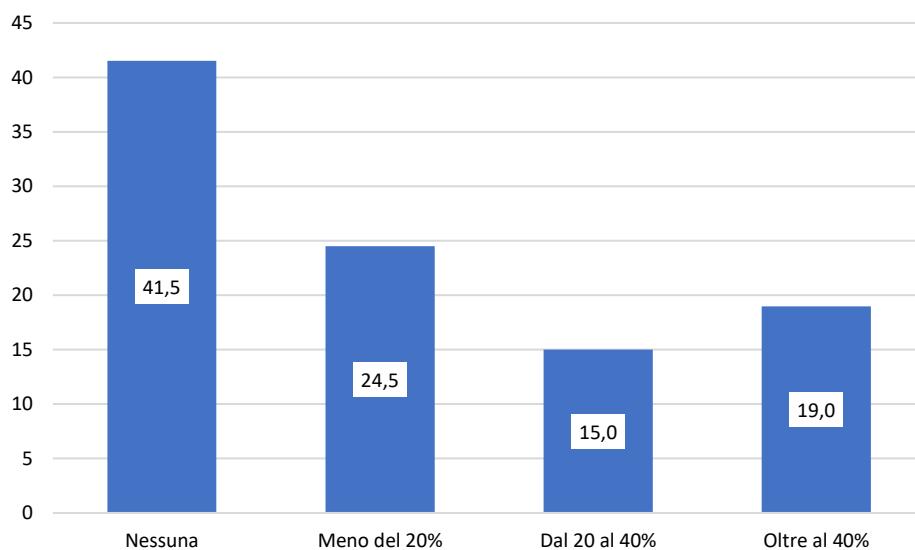
Anno 2025 – Valori percentuali

Variabili	Si	No	Non abbiamo un CdA ma un Amministratore Unico
SETTORI			
Agricoltura	17,6	17,6	64,8
Commercio	28,4	25,3	46,3
Costruzioni	28,1	25,0	46,9
Industria	25,6	12,8	61,5
Servizi	18,1	21,5	60,4
PROVINCE			
Cosenza	20,8	23,6	55,6
Catanzaro	22,2	14,4	63,3
Crotone	22,0	28,0	50,0
Reggio Calabria	23,6	22,9	53,5
Vibo Valentia	36,8	23,7	39,5
TIPOLOGIA DI IMPRESA			
Azienda profit	23,3	22,0	54,8
Cooperativa	22,0	20,0	58,0

Fonte: Demoskopika

Graf. 26 – Che percentuale di occupazione femminile avete in azienda?

Anno 2025 – Valori percentuali



Fonte: Demoskopika

La distribuzione della presenza femminile tra i dipendenti evidenzia significative differenze tra settori, territori e forme giuridiche (Tab. 18). A livello

settoriale, le quote più alte di imprese con assenza totale di lavoratrici si registrano nel commercio (48,7%) e nei servizi (43,9%), mentre il dato scende al 30,6% nell'agricoltura e al 31,4% nell'industria, che mostra anche una delle distribuzioni più equilibrate lungo le quattro fasce considerate. Il settore agricolo è quello in cui si rileva la maggiore incidenza di imprese con oltre il 40% di donne occupate (22,0%).

La maggiore incidenza di imprese senza lavoratrici nei settori del commercio e dei servizi, a prima vista paradossale, può essere ricondotta alla segmentazione verticale e orizzontale del mercato del lavoro (Rubery, 1998; Bettio & Verashchagina, 2009). In molti contesti locali, infatti, tali settori includono una pluralità di microimprese, come officine, negozi o piccole attività logistiche e tecniche, spesso a conduzione familiare o prevalentemente maschile, dove le donne risultano meno rappresentate per ragioni culturali, di ruolo o di accesso formativo. A ciò si aggiungono stereotipi professionali che tendono a indirizzare le donne verso attività considerate più "naturali" o compatibili con il lavoro di cura, lasciando scoperti altri ambiti percepiti come maschili. Nei servizi emerge inoltre una polarizzazione, con la presenza da un lato di imprese femminilizzate, come quelle della cura, dell'istruzione e dei servizi sociali, e dall'altro di imprese completamente maschili, come quelle della sicurezza, dei trasporti e dell'IT, spesso distribuite in proporzioni diseguali nei diversi contesti locali. Questa polarizzazione accentua ulteriormente la segmentazione e riduce le possibilità di un reale bilanciamento di genere all'interno del settore.

Il settore agricolo mostra una maggiore presenza femminile in termini relativi, ma ciò può essere spiegato con il coinvolgimento familiare e informale delle donne in attività agricole (senza necessariamente formalizzazione contrattuale piena), fenomeno ben documentato nella letteratura sulla ruralità di genere. L'industria e artigianato, invece, sembra mantenere un profilo leggermente più equilibrato, forse anche grazie a una maggiore standardizzazione dei processi e degli obblighi normativi, che spingono verso pratiche più formalizzate di assunzione.

A livello provinciale, le criticità maggiori emergono a Crotone, dove quasi la metà delle imprese (49,8%) non ha alcuna presenza femminile, e solo il 12,9% supera la soglia del 40%. Va meglio nella provincia di Vibo Valentia, dove si rileva una presenza femminile più consistente: il 21,3% delle imprese ha oltre il 40% di donne occupate, e il 17% si colloca nella fascia intermedia (20-40%).

Infine, con riferimento alla tipologia di impresa, le cooperative mostrano un profilo decisamente più inclusivo: solo il 26,6% non ha lavoratrici, a fronte di una quota pari al 29,8% con oltre il 40% di donne. Le imprese profit, invece, confermano un quadro più critico, con il 41,8% senza donne occupate e

appena il 18,8% sopra la soglia del 40%. La maggiore inclusione femminile nelle cooperative rispetto alle imprese profit è coerente con quanto emerso nella letteratura sull'economia sociale e solidale. Le cooperative tendono a valorizzare maggiormente la dimensione relazionale e partecipativa del lavoro, favorendo ambienti più inclusivi, meno gerarchici e attenti alla diversità interna. In particolare, le cooperative di servizi alla persona e sociali, molto diffuse nel Mezzogiorno, sono spesso promosse e gestite da donne, il che incide sulla composizione occupazionale. Inoltre, il modello cooperativo si fonda su principi di mutualità e democrazia interna, che favoriscono politiche più attente al genere e al bilanciamento tra vita lavorativa e familiare.

Al contrario, le imprese profit, specie di piccola dimensione e a gestione familiare, possono essere più esposte a modelli organizzativi tradizionali, poco sensibili alle istanze di genere, e meno inclini a considerare la diversità come risorsa strategica. In queste realtà, la funzione "HR" è spesso assente o assorbita dal titolare, e ciò può ridurre lo spazio per politiche attive di parità.

Tab. 18 – Che percentuale di occupazione femminile avete in azienda? Per settore economico, provincia e tipologia di impresa

Anno 2025 – Valori percentuali

Variabili	Nessuna	Meno del 20%	Dal 20% al 40%	Oltre il 40%
SETTORI				
Agricoltura	30,6	27,7	19,6	22,0
Commercio	48,7	22,0	13,0	16,3
Costruzioni	40,5	26,8	13,4	19,3
Industria	31,4	27,5	20,7	20,5
Servizi	43,9	23,2	13,4	19,5
PROVINCE				
Cosenza	38,4	27,0	16,2	18,4
Catanzaro	46,8	18,6	14,4	20,2
Crotone	49,8	27,4	9,9	12,9
Reggio Calabria	38,2	25,9	15,3	20,6
Vibo Valentia	44,3	17,4	17,0	21,3
TIPOLOGIA DI IMPRESA				
Azienda profit	41,8	24,5	14,9	18,8
Cooperativa	26,6	21,3	22,3	29,8

Fonte: Demoskopika

3.5.5 Impegno per l'adozione di pratiche inclusive

I dati sull'impegno delle imprese per l'inclusione e le pari opportunità mostrano che circa 7 imprese su 10 (69,4%) dichiarano di aver adottato, in qualche misura, pratiche inclusive: sempre o quasi sempre (24,2%) oppure in modo occasionale (45,2%). Resta tuttavia significativa la quota di imprese, pari al 30,6%, che non ha mai adottato alcuna delle pratiche proposte (Graf.

27). La presenza di un'ampia maggioranza di imprese che dichiara di adottare, sempre o almeno occasionalmente, misure inclusive segnala un terreno già sensibile al tema, su cui politiche pubbliche e reti associative potrebbero incidere positivamente per favorire un ulteriore consolidamento di tali pratiche.

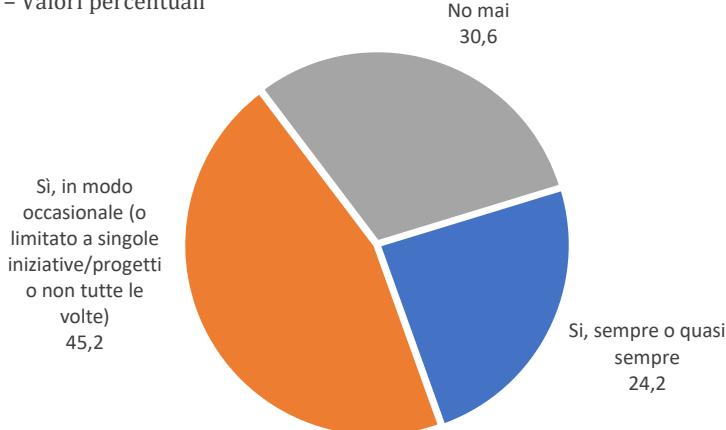
Analizzando i dati per provincia (Graf. 28), l'impegno complessivo per l'inclusione e le pari opportunità risulta più elevato a Crotone, dove il 75,9% delle imprese dichiara di aver adottato pratiche inclusive: il 22,1% in modo continuativo e il 53,8% in modo occasionale o legato a progetti specifici. All'estremo opposto si colloca Cosenza, dove la quota complessiva si ferma al 64,1%, la più bassa tra le province considerate. Ancora più marcata è la differenza osservabile in base alla tipologia di impresa (Graf. 29) dove le cooperative si distinguono per un livello di impegno sensibilmente più elevato, con una quota complessiva dell'84,7% di imprese che dichiara di aver adottato almeno in qualche misura pratiche inclusive e di pari opportunità (di cui il 39% in modo continuativo e il 45,7% in modo occasionale). Un valore nettamente superiore rispetto a quello registrato tra le imprese profit, dove l'impegno complessivo si ferma al 69,2%, e la quota di imprese che non ha mai adottato alcuna delle pratiche proposte risulta quasi doppia (30,8% contro 15,3%).

Probabilmente, le cooperative tendono a integrare maggiormente i principi di inclusione, equità e partecipazione nella propria cultura organizzativa, grazie a una governance più democratica, a una maggiore sensibilità relazionale e alla storica vicinanza a finalità mutualistiche e comunitarie.

Non emergono differenze statisticamente significative dall'analisi del dato per settore economico di appartenenza degli intervistati.

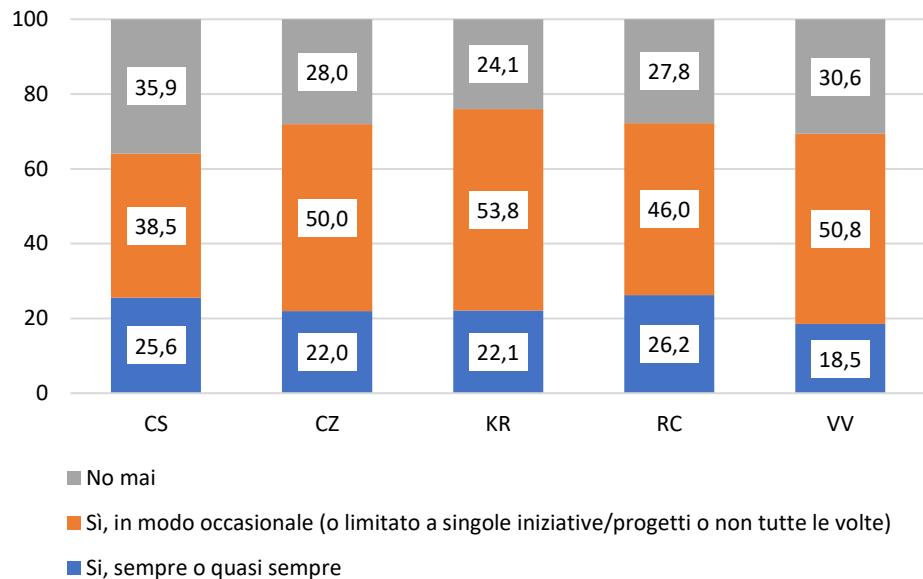
Graf. 27 – Impegno delle imprese per l'inclusione e le pari opportunità

Anno 2025 – Valori percentuali



Fonte: Demoskopika

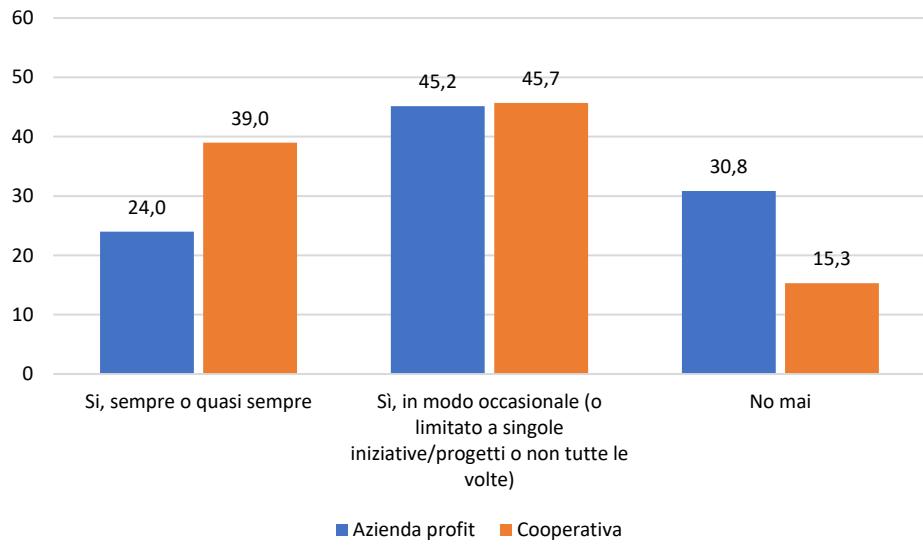
Graf. 28 – Impegno delle imprese per l'inclusione e le pari opportunità, per provincia
Anno 2025 – Valori percentuali



Fonte: Demoskopika

Graf. 29 – Impegno delle imprese per l'inclusione e le pari opportunità, per tipologia di impresa

Anno 2025 – Valori percentuali



Fonte: Demoskopika

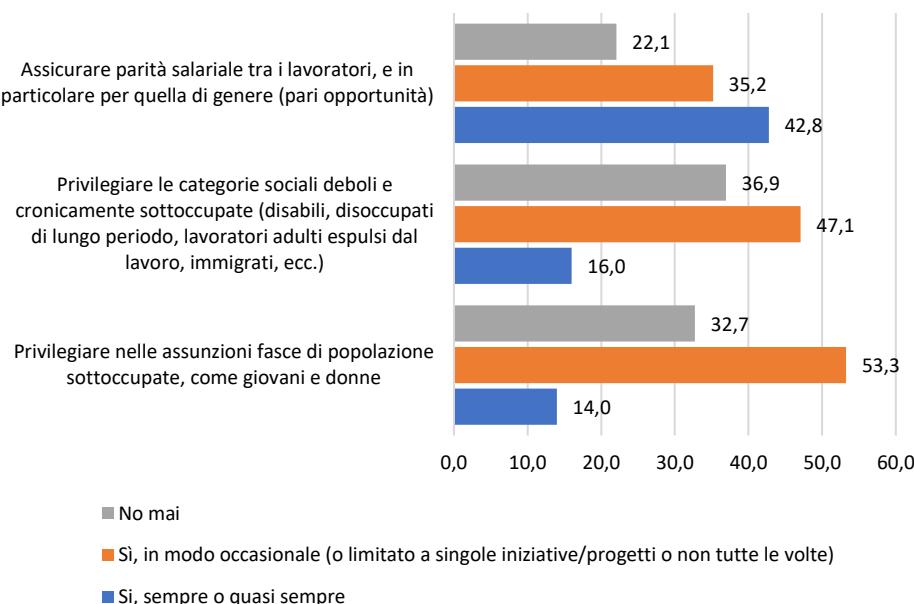
In particolare, circa 8 imprese su 10 (78%) si dichiarano propense ad assicurare la parità salariale tra i lavoratori, e in particolare quella di genere, applicando questa pratica sempre o quasi sempre (42,8%) oppure in modo occasionale (35,2%).

Risulta più bassa la quota di imprese, pari al 67,3%, che manifestano un impegno nell'orientare le assunzioni verso fasce di popolazione sottoccupate come giovani e donne. Di queste, solo il 14,0% lo fa in modo continuativo, mentre il 53,3% lo adotta in maniera saltuaria o limitata a singole iniziative.

Una percentuale analoga, pari al 63,1%, riguarda le imprese che dichiarano di privilegiare categorie sociali deboli e cronicamente sottoccupate, come disabili, disoccupati di lungo periodo, lavoratori espulsi dal mercato e immigrati. In questo caso, il 16,0% afferma di farlo in modo continuativo, mentre il 47,1% solo in modo occasionale (Graf. 30).

Graf. 30 – Nei casi di formazione, ricerca e assunzione di personale, la sua azienda si è mai impegnata a

Anno 2025 – Valori percentuali



Fonte: Demoskopika

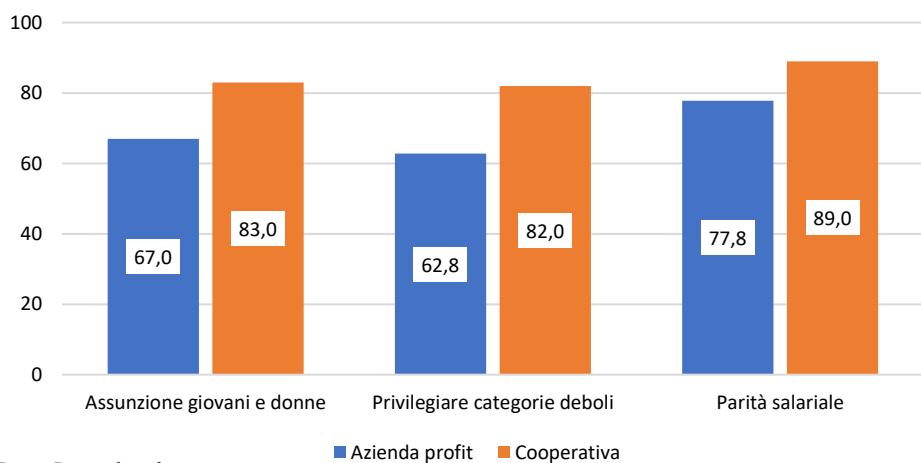
L'analisi comparativa tra imprese profit e cooperative evidenzia differenze significative nell'adozione di pratiche orientate all'inclusione sociale e alla parità di genere (Graf. 31). In particolare, lo scarto maggiore si registra sull'impegno a privilegiare le categorie sociali deboli e cronicamente sottoccupate –

come disabili, disoccupati di lungo periodo, immigrati e lavoratori espulsi dal mercato del lavoro – dove la quota complessiva di risposte positive (somma di “sempre o quasi sempre” e “in modo occasionale”) raggiunge l’82,0% nelle cooperative contro il 62,8% delle aziende profit, con una differenza di oltre 19 punti percentuali. Anche sul fronte dell’assunzione di giovani e donne, le cooperative mostrano una maggiore propensione: l’83,0% dichiara di aver adottato pratiche inclusive, rispetto al 67% delle imprese profit (scarto di 16 punti). Infine, per quanto riguarda l’assicurare parità salariale, e in particolare quella di genere, entrambe le tipologie di impresa raggiungono percentuali elevate, ma il valore resta più alto tra le cooperative (89,0% contro 77,8%, con uno scarto di 11,2 punti).

Complessivamente, questi dati confermano una maggiore vocazione sociale del modello cooperativo, più incline a integrare nei propri processi di selezione, formazione e gestione del personale, valori di inclusione, equità e giustizia sociale, in coerenza con i principi costitutivi del movimento cooperativo.

Graf. 31 – Pratiche inclusive (confronto tra imprese profit e cooperative, percentuali di risposte positive)

Anno 2025 – Valori percentuali



Fonte: Demoskopika

3.6 Strumenti di misurazione dell'impatto sociale e ambientale

Negli ultimi anni, il concetto di impatto sociale e ambientale è diventato un elemento centrale nelle strategie di governance e nella comunicazione d'impresa, sia per le organizzazioni a scopo di lucro, sia per quelle del terzo settore.

La crescente attenzione di istituzioni internazionali, investitori e consumatori verso la sostenibilità, intesa nella sua triplice dimensione ambientale, sociale ed economica, comprende, da un lato, l'impegno a ridurre l'impatto delle attività sull'ecosistema naturale, attraverso un uso responsabile delle risorse, la riduzione delle emissioni e la tutela della biodiversità; dall'altro, la capacità di generare effetti positivi sulle comunità e sulle persone, promuovendo inclusione, equità e benessere; infine, l'attenzione alla solidità e alla sostenibilità economica del modello di business, garantendo redditività e occupazione senza compromettere le risorse future.

Non si tratta quindi più soltanto di "fare il bene" in senso generico, ma di misurarlo, renderlo visibile e dimostrarne l'efficacia. In questo contesto, strumenti e metodologie di misurazione dell'impatto hanno assunto un ruolo strategico, sia per motivi di accountability verso gli stakeholder, sia come leva di apprendimento e innovazione interna.

Ogni processo di misurazione efficace parte da una mission chiara e condivisa. La formazione interna su obiettivi sociali e ambientali non è soltanto un momento informativo, ma costituisce la base per un orientamento culturale che permea tutte le funzioni aziendali. Secondo numerosi studi, l'allineamento tra mission e prassi operative aumenta la coerenza degli interventi e facilita la raccolta di dati significativi per la valutazione dell'impatto.

Per Clark et al. (2014), ad esempio, l'allineamento tra mission e prassi operative è un fattore determinante per evitare il mission drift, ovvero lo scostamento dagli obiettivi originari, e per facilitare l'individuazione di obiettivi misurabili e coerenti con le finalità sociali e ambientali. Tale coerenza, infatti, consente di definire indicatori pertinenti e di raccogliere dati significativi per la valutazione, migliorando la capacità dell'organizzazione di dimostrare il valore generato agli stakeholder e rafforzando la legittimazione delle proprie azioni. Un forte allineamento tra mission, strategia e operatività crea un "filo logico" che integra la misurazione dell'impatto nei processi decisionali quotidiani, trasformandola da mero adempimento formale a strumento di apprendimento continuo. In questa prospettiva, la valutazione dell'impatto non è un esercizio a posteriori, ma un processo dinamico che alimenta la cultura organizzativa, orienta le scelte strategiche e favorisce un miglioramento costante delle pratiche.

Nicholls (2018), elaborando una teoria generale della contabilità dell'impatto sociale, sottolinea come tale processo debba tener conto di tre elementi chiave: la materialità (ossia la rilevanza effettiva degli indicatori rispetto agli obiettivi dichiarati), l'incertezza (legata sia alla complessità degli esiti sociali sia alla difficoltà di attribuirli a specifiche azioni) e l'empowerment, inteso come capacità di coinvolgere attivamente i beneficiari e gli stakeholder nei processi di valutazione. Questi aspetti, secondo l'autore, non solo rafforzano la qualità della misurazione, ma contribuiscono anche a consolidare il ruolo dell'impatto sociale come leva di cambiamento e innovazione organizzativa.

Una misurazione dell'impatto fondata su obiettivi chiari e su una prassi coerente con la missione permette alle imprese di coniugare efficacia economica, sostenibilità ambientale e responsabilità sociale, ponendo le basi per un modello di sviluppo più equo e duraturo.

La formazione del personale (e in particolare dei ruoli apicali) sugli obiettivi sociali e ambientali consente di tradurre la mission in comportamenti concreti e misurabili, evitando il rischio che resti confinata a un enunciato formale o di marketing.

L'uso di metriche e indicatori è il passo successivo per trasformare i valori in evidenze. Esistono oggi numerosi framework di riferimento: dal Social Return on Investment (SROI), che esprime in termini monetari il valore sociale generato, al Global Reporting Initiative (GRI) e al B Impact Assessment adottato dalle B Corp. La scelta dello strumento dipende dalla natura dell'impresa, dal settore di attività e dal tipo di benefici generati.

Un indicatore efficace deve essere rilevante, misurabile, comparabile nel tempo e comprensibile per chi lo utilizza. La sfida principale è integrare la misurazione dell'impatto nei processi di gestione ordinaria, evitando che diventi un esercizio isolato o meramente formale.

La fase di misurazione non è un punto d'arrivo, ma di partenza per una gestione più consapevole. L'incidenza dei risultati della valutazione sulle scelte strategiche rappresenta il momento in cui i dati raccolti diventano leva di cambiamento organizzativo. In questo senso, la misurazione dell'impatto sociale e ambientale non è solo uno strumento di rendicontazione esterna, ma anche di governance interna, capace di orientare investimenti, ridefinire priorità e migliorare l'efficacia degli interventi. Quando l'impresa è in grado di chiudere il ciclo – dalla mission, alla misurazione, alla strategia – si crea un meccanismo virtuoso in cui la sostenibilità diventa parte integrante del modello di business. Ciò rafforza non solo la reputazione, ma anche la resilienza organizzativa e la capacità di generare valore condiviso.

A partire da questo quadro teorico, l'analisi dei dati raccolti consente di osservare in che misura le imprese calabresi traducano i principi di sostenibilità

e responsabilità sociale in pratiche concrete. L'indagine ha preso in considerazione tre ambiti distinti ma strettamente interconnessi: la formazione interna finalizzata alla diffusione e all'implementazione della mission e degli obiettivi sociali e ambientali, l'adozione di metriche e indicatori per misurare l'impatto generato e, infine, l'effettiva incidenza che i risultati di tali valutazioni esercitano sulle scelte strategiche delle organizzazioni.

3.6.1 Formazione su mission e obiettivi sociali e ambientali

La formazione interna rappresenta il primo passo per rendere operativi i valori dichiarati e assicurare che la missione dell'impresa sia compresa e condivisa a tutti i livelli organizzativi. Non si tratta soltanto di trasmettere informazioni, ma di costruire un linguaggio comune e una cultura aziendale orientata alla sostenibilità, in grado di influenzare i comportamenti quotidiani e le decisioni operative.

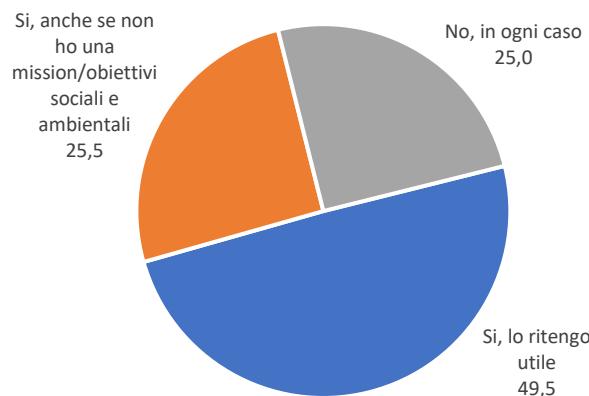
Alla domanda *“Riteneste utile formare i dipendenti sulla mission e/o sugli obiettivi sociali e ambientali della sua azienda?”*, 3 imprese su 4 (75,0%) si sono espresse in senso positivo. In particolare, il 49,5% ritiene questa formazione utile in presenza di una mission o di obiettivi già definiti, mentre un ulteriore 25,5% ne riconosce l'importanza anche in assenza di un quadro formale di riferimento. Solo una minoranza, pari al 25,0% del campione, esprime un disininteresse verso questo tipo di attività (Graf. 32). Questo dato suggerisce una consapevolezza diffusa circa il ruolo strategico della formazione nel rafforzare coerenza interna e orientamento ai valori, pur evidenziando la presenza di una quota non trascurabile di imprese che non percepiscono ancora tale esigenza come prioritaria.

L'analisi per settore economico (Graf. 33), basata sulla somma delle risposte positive, evidenzia differenze significative nell'importanza attribuita alla formazione sulla mission e sugli obiettivi sociali e ambientali. Il valore più alto si registra nell'agricoltura (85,2%), dove il 58,3% degli intervistati la ritiene utile e il 26,9% la considera comunque importante anche in assenza di una mission o di obiettivi sociali e ambientali. Segue l'industria (81,5%), con il 55,2% che la giudica utile e il 26,3% che ne riconosce il valore anche senza un inquadramento formale. La percentuale più bassa si osserva nei servizi (70,3%), dove il 47,0% la ritiene utile e il 23,3% la considera rilevante anche senza mission esplicita. In questo caso, la maggiore eterogeneità delle attività e la percezione di impatti ambientali e sociali meno immediati possono contribuire a una minore propensione a integrare tali temi nella formazione del personale. Ad esempio, per una cooperativa sociale che eroga servizi educativi la mission sociale è parte integrante dell'identità aziendale, mentre per

un'agenzia di marketing questi temi sono considerati più come elementi di responsabilità sociale d'impresa accessoria che come obiettivi centrali.

Graf. 32 – Riterreste utile formare i dipendenti sulla mission e/o sugli obiettivi sociali e ambientali della sua azienda?

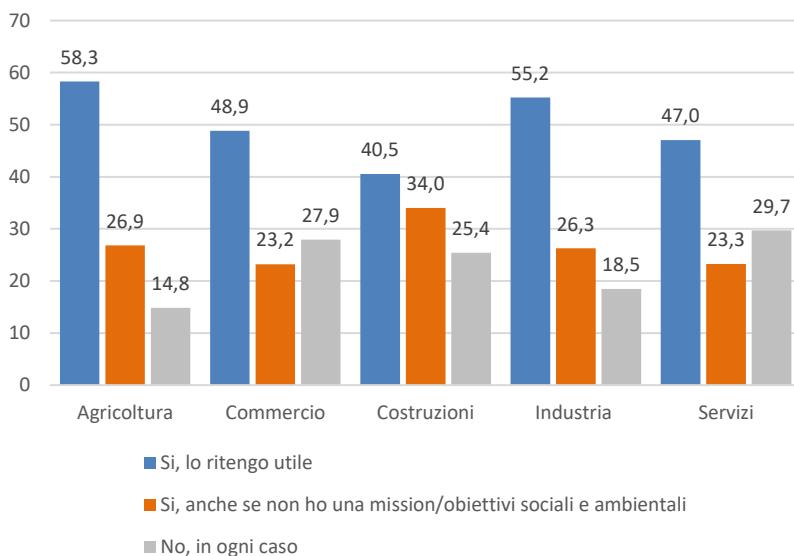
Anno 2025 – Valori percentuali



Fonte: Demoskopika

Graf. 33 – Riterreste utile formare i dipendenti sulla mission e/o sugli obiettivi sociali e ambientali della sua azienda? Per settore economico

Anno 2025 – Valori percentuali

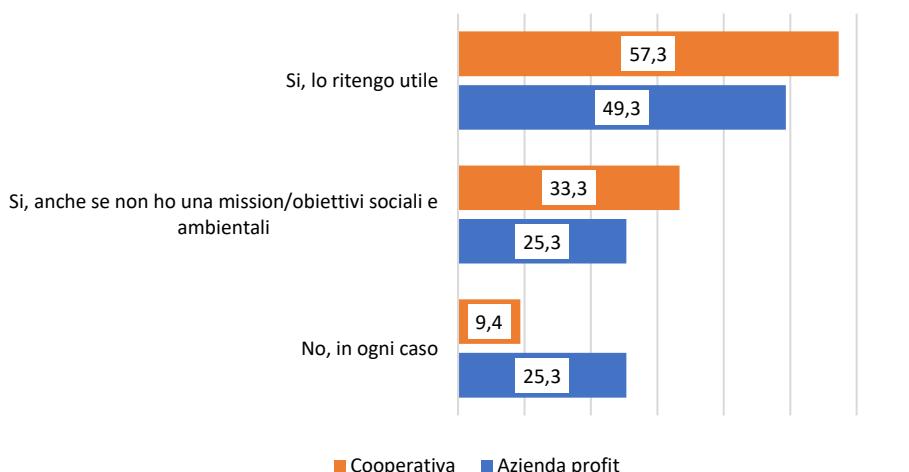


Fonte: Demoskopika

Ancora più marcata è la differenza se analizziamo il dato disaggregato per tipologia di impresa (Graf. 34). La somma delle risposte positive (“Sì, lo ritengo utile” e “Sì, anche se non ho una mission/obiettivi sociali e ambientali”) raggiunge il 90,6% nelle cooperative, contro il 74,6% delle aziende profit, con uno scarto di 16 punti percentuali. Nelle cooperative, la maggiore adesione può essere ricondotta alla natura stessa di questo modello imprenditoriale, che per missione statutaria integra finalità sociali e di utilità collettiva nelle proprie attività, favorendo un’attenzione più diffusa alla coerenza valoriale e alla formazione interna. Al contrario, nel settore profit, pur registrandosi un’ampia maggioranza di risposte positive, la quota di chi non ritiene utile la formazione (25,3%) è più che doppia rispetto alle cooperative (9,4%), segno probabilmente di un approccio spesso più legato alla performance economica piuttosto che alla generazione di impatto sociale e ambientale.

Graf. 34 – Riterreste utile formare i dipendenti sulla mission e/o sugli obiettivi sociali e ambientali della sua azienda? Per tipologia di impresa

Anno 2025 – Valori percentuali



Fonte: Demoskopika

3.6.2 Utilizzo di metriche e indicatori per la valutazione dell’impatto

L’adozione di strumenti di misurazione è essenziale per trasformare l’impegno in risultati verificabili e comparabili. Metriche e indicatori formali, come il Global Reporting Initiative (GRI), il B Impact Assessment delle B Corp o i Sustainable Development Goals (SDGs) delle Nazioni Unite, offrono quadri di riferimento internazionali in grado di orientare le imprese verso pratiche di sostenibilità misurabili e trasparenti. Il GRI definisce standard per la

rendicontazione delle performance ambientali, sociali ed economiche, garantendo un linguaggio comune per la comunicazione agli stakeholder. Il B Impact Assessment, utilizzato dalle imprese che intendono ottenere la certificazione B Corp, valuta in modo sistematico l'impatto dell'organizzazione su governance, lavoratori, comunità e ambiente. Gli SDGs, infine, costituiscono un'agenda globale che identifica 17 obiettivi per lo sviluppo sostenibile e che sempre più aziende adottano come quadro strategico di riferimento per le proprie iniziative. L'uso di questi strumenti consente di monitorare i progressi, confrontare le proprie performance con benchmark esterni e integrare la misurazione dell'impatto nei processi decisionali.

L'analisi delle risposte mette in evidenza, tuttavia, una diffusione ancora molto limitata dell'utilizzo di metriche o indicatori formali per la valutazione dell'impatto sociale e ambientale. Solo il 5,7% delle imprese dichiara di adottare tali strumenti in modo strutturato, mentre un ulteriore 4,6% si trova in una fase di implementazione. La stragrande maggioranza (89,8%) afferma di non utilizzare alcun indicatore di questo tipo (Graf. 35). Questo dato segnala come, nonostante la crescente attenzione pubblica e istituzionale verso la sostenibilità, la misurazione formale dell'impatto non sia ancora entrata nella prassi gestionale ordinaria della maggior parte delle aziende. Le ragioni possono essere diverse: dalla percezione che tali strumenti siano complessi e costosi, alla mancanza di competenze interne dedicate, fino alla convinzione, diffusa soprattutto tra le piccole imprese, che la misurazione dell'impatto sia un adempimento tipico di realtà di grandi dimensioni o di settori specifici.

La bassa percentuale di utilizzo strutturato indica dunque un potenziale di crescita significativo, soprattutto se supportato da iniziative di formazione, semplificazione degli strumenti e diffusione di buone pratiche.

Non emergono differenze significative nell'utilizzo di metriche e indicatori formali analizzando il dato per settore economico o per provincia. Tuttavia, la disaggregazione per tipologia di impresa (Graf. 36) evidenzia che, pur restando complessivamente molto contenuti, i livelli di adozione sono più alti nelle cooperative rispetto alle aziende profit. In particolare, il 15,0% delle cooperative dichiara di utilizzare tali strumenti in modo strutturato (contro il 5,5% delle imprese profit) e l'8,0% è in fase di implementazione (contro il 4,5%). Ciò suggerisce che, pur partendo da una maggiore sensibilità dovuta alla mission sociale e ambientale, le cooperative non hanno ancora consolidato un utilizzo sistematico e diffuso di questi strumenti.

Graf. 35 – La sua azienda utilizza metriche o indicatori formali per misurare e valutare il livello di sostenibilità delle attività o delle sue iniziative, ossia il loro impatto sociale e ambientale (ad es. GRI, BCorp, SDGs)?

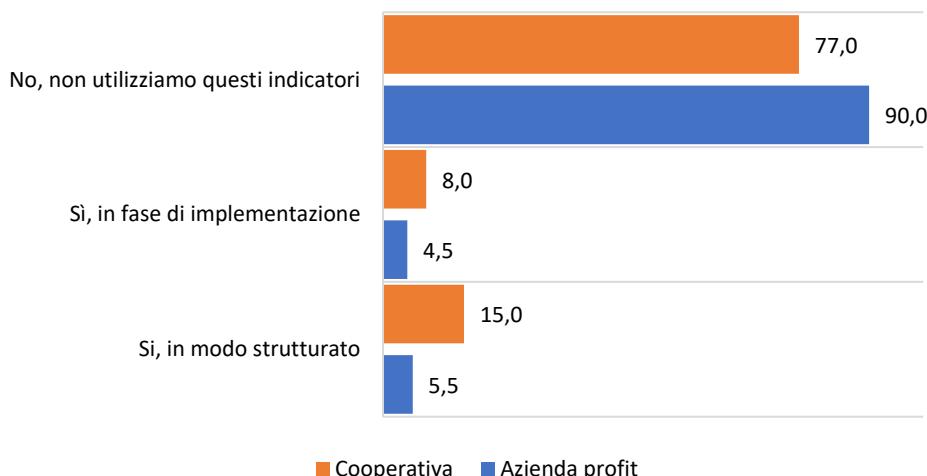
Anno 2025 – Valori percentuali



Fonte: Demoskopika

Graf. 36 – La sua azienda utilizza metriche o indicatori formali per misurare e valutare il livello di sostenibilità delle attività o delle sue iniziative, ossia il loro impatto sociale e ambientale (ad es. GRI, BCorp, SDGs)? Per tipologia di impresa

Anno 2025 – Valori percentuali



Fonte: Demoskopika

3.6.3 Incidenza dei risultati e delle valutazioni sulle scelte strategiche

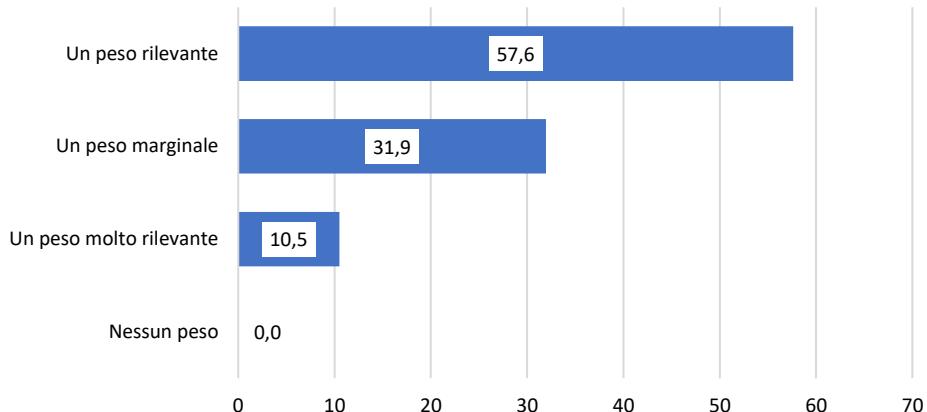
La misurazione dell'impatto sociale e ambientale acquista pieno significato solo se i risultati ottenuti vengono effettivamente utilizzati per orientare le decisioni strategiche dell'impresa. In questo senso, gli indicatori e le valutazioni non sono meri strumenti di rendicontazione, ma leve di governance capaci di influenzare priorità, investimenti e modalità operative. Integrare l'analisi dell'impatto nei processi decisionali significa trasformare i dati raccolti in azioni concrete, riducendo il divario tra rilevazione e implementazione. L'adozione di questa logica rafforza la coerenza tra mission, strategia e operatività e favorisce un miglioramento continuo, trasformando la valutazione da atto formale a meccanismo di apprendimento e innovazione.

L'analisi dei dati mostra che le valutazioni dell'impatto sociale e ambientale tendono a influenzare in misura significativa le scelte strategiche delle imprese calabresi. La somma di chi attribuisce un peso "rilevante" (57,6%) o "molto rilevante" (10,5%) raggiunge il 68,1%, segnalando una diffusa propensione a considerare questi risultati come fattori determinanti nella pianificazione futura. Poco più di 3 imprese su 10 (31,9%) riconoscono invece solo un peso marginale alle valutazioni, mentre nessuna dichiara di ignorarle completamente (0,0%) (Graf. 37). Questo quadro suggerisce che, pur esistendo margini di miglioramento nella piena integrazione delle analisi d'impatto nei processi decisionali, la maggior parte delle organizzazioni percepisce il valore strategico di tali strumenti, utilizzandoli come guida per orientare le priorità e definire interventi mirati.

Il confronto dei dati per settore economico, provincia e tipologia di impresa, sulla base della somma delle risposte "peso rilevante" e "molto rilevante", evidenzia differenze significative (Tab. 19). Nei settori economici, i valori più elevati si registrano nelle costruzioni (100,0%) e nell'agricoltura (99,3%), settori nei quali gli intervistati attribuiscono un peso strategico elevato ai risultati delle valutazioni. Seguono, con percentuali più contenute, il settore dei servizi (50,0%) e l'industria (48,4%) che presenta l'incidenza più bassa, probabilmente a causa della minore formalizzazione dei processi di misurazione. Sul piano territoriale, spiccano le province di Crotone (68,0%) e Vibo Valentia (84,1%), mentre la quota più bassa si registra a Cosenza (45,8%), dove prevale una valutazione più cauta dell'impatto sulle scelte strategiche. Infine, le cooperative (82,6%) si distinguono nettamente rispetto alle aziende profit (67,5%), confermando una maggiore propensione del modello cooperativo a integrare i risultati delle valutazioni nei processi decisionali.

Graf. 37 – Quanto peso viene attribuito ai risultati di queste valutazioni nelle scelte strategiche future?

Anno 2025 – Valori percentuali



Fonte: Demoskopika

Tab. 19 – Quanto peso viene attribuito ai risultati di queste valutazioni nelle scelte strategiche future? Per settore economico, provincia e tipologia di impresa

Anno 2025 – Valori percentuali

Variabili	Nessun peso	Un peso marginale	Un peso rilevante	Un peso molto rilevante
SETTORI				
Agricoltura	0,0	0,7	76,8	22,5
Commercio	0,0	41,7	58,3	0,0
Costruzioni	0,0	0,0	75,0	25,0
Industria	0,0	51,6	48,4	0,0
Servizi	0,0	50,0	41,1	8,9
PROVINCE				
Cosenza	0,0	54,2	44,4	1,4
Catanzaro	0,0	18,0	73,1	9,0
Crotone	0,0	31,9	34,0	34,0
Reggio Calabria	0,0	35,8	54,3	9,8
Vibo Valentia	0,0	16,0	68,1	16,0
TIPOLOGIA DI IMPRESA				
Azienda profit	0,0	32,5	57,5	10,0
Cooperativa	0,0	17,4	60,9	21,7

Fonte: Demoskopika

3.7 Relazioni esterne, collaborazione sistemica e sussidiarietà circolare

La capacità di un'impresa di instaurare relazioni solide con il proprio contesto di riferimento rappresenta un elemento chiave per promuovere sviluppo sostenibile e coesione sociale. In questa prospettiva, il concetto di sussidiarietà circolare — fondato sulla collaborazione paritaria e continuativa tra soggetti pubblici, privati e del terzo settore — assume un ruolo strategico, favorendo la creazione di reti territoriali in grado di rispondere in modo integrato e innovativo ai bisogni delle comunità.

Questa visione, elaborata negli ultimi anni in ambito economico-sociale e istituzionale, si distingue sia dalla sussidiarietà verticale, che descrive un rapporto di tipo gerarchico e top-down tra i diversi livelli di governo (dallo Stato centrale agli enti locali), sia dalla sussidiarietà orizzontale, che riguarda il coinvolgimento diretto della società civile nell'erogazione di servizi e nella gestione di iniziative di interesse generale. La sussidiarietà circolare, invece, propone un modello in cui istituzioni pubbliche, imprese private e organizzazioni del terzo settore collaborano in modo paritetico e continuativo, scambiandosi competenze, risorse e responsabilità. In questo approccio, il flusso di collaborazione non segue un'unica direzione, ma è bidirezionale e reticolare, consentendo a ciascun attore di contribuire in base alle proprie specificità e di beneficiare a sua volta delle competenze e delle risorse degli altri (Zamagni, 2018; Arena, 2020).

Le relazioni esterne e la collaborazione sistemica non si limitano a moltiplicare le risorse a disposizione delle organizzazioni, ma favoriscono anche la messa in comune di competenze specialistiche, la riduzione di sovrapposizioni o duplicazioni negli interventi e, di conseguenza, l'aumento dell'efficacia complessiva delle azioni intraprese. In questo contesto, la co-progettazione con enti pubblici e privati e la partecipazione a progetti di sviluppo sostenibile – sia di natura sociale che ambientale – costituiscono esempi concreti di un approccio fondato sulla cooperazione e sul dialogo tra attori diversi. Queste pratiche non solo contribuiscono alla creazione di valore condiviso, ma rafforzano anche la fiducia reciproca, incentivano relazioni durature e producono un impatto positivo di lungo periodo, che si riflette tanto sulla crescita e l'innovazione delle organizzazioni coinvolte quanto sul benessere e sulla resilienza dei territori in cui esse operano. In questa prospettiva, tali forme di collaborazione si inseriscono pienamente nel paradigma della sussidiarietà circolare, che promuove un'integrazione bidirezionale e continuativa tra istituzioni, imprese e società civile, orientata alla risoluzione congiunta delle sfide comuni.

3.7.1 Attività di co-progettazione e reti territoriali

La co-progettazione rappresenta una delle forme più avanzate di collaborazione inter-organizzativa, in cui soggetti pubblici, privati e del terzo settore partecipano attivamente alla definizione congiunta di obiettivi, strategie e azioni. Questo approccio si distingue da modelli tradizionali di partenariato perché implica un coinvolgimento paritario dei diversi attori, con una condivisione delle responsabilità e delle risorse fin dalla fase iniziale. Le reti territoriali che si creano attraverso questi processi permettono di valorizzare le competenze di ciascun partecipante, facilitare lo scambio di informazioni e generare soluzioni più innovative e aderenti ai bisogni locali. Inoltre, la co-progettazione favorisce un clima di fiducia e di corresponsabilità che aumenta la probabilità di successo delle iniziative e ne rafforza l'impatto sociale ed economico sul territorio.

Nel paradigma dell'economia civile e nella prospettiva della responsabilità d'impresa, il coinvolgimento degli stakeholder infatti non è un'opzione accessoria, ma una dimensione costitutiva dell'agire economico. L'impresa non è un soggetto isolato, bensì un attore inserito in un sistema di relazioni complesse con individui, gruppi e istituzioni che, a vario titolo, influenzano e sono influenzati dalla sua attività. Secondo la visione di Freeman (1984), tra i primi a teorizzare lo stakeholder approach, il successo dell'impresa non può essere misurato solo in termini economici, ma dipende dalla qualità delle relazioni con tutti i portatori di interesse: dipendenti, fornitori, clienti, comunità locali, enti pubblici, associazioni.

Questa impostazione interpreta i sistemi organizzativi come reti generative, capaci di produrre non solo beni economici, ma anche beni relazionali come fiducia, reciprocità e cooperazione. Sulla base di questa impostazione l'impresa non va intesa semplicemente come una struttura funzionale, ma un come soggetto sociale che partecipa attivamente alla costruzione dell'ordine relazionale della società (Donati 1991). Il coinvolgimento degli stakeholder, in quest'ottica, non è un meccanismo di gestione, bensì un processo che genera legami sociali orientati al bene comune, rafforzando la dimensione generativa dell'azione economica. A questa prospettiva possiamo affiancare la teoria dell'agire comunicativo di Habermas (1981) il quale distingue tra agire strategico e agire comunicativo: il primo orientato al successo, il secondo alla comprensione reciproca. Applicata al contesto aziendale, questa distinzione suggerisce che le relazioni con gli stakeholder dovrebbero essere fondate sul dialogo e sul riconoscimento intersoggettivo, non sulla sola efficienza. La governance inclusiva, in questo senso, si basa sull'attivazione di spazi deliberativi in

cui i diversi attori possano confrontarsi, argomentare e contribuire in modo effettivo alla definizione degli orientamenti strategici dell'impresa.

Entrambi gli approcci convergono nel sottolineare che il coinvolgimento degli stakeholder è una scelta che riguarda il senso stesso dell'agire economico. L'impresa che si apre alla partecipazione non rinuncia alla propria identità, ma la ricostruisce in modo dialogico e generativo, assumendo pienamente il proprio ruolo sociale.

Alla luce di queste premesse teoriche, la rilevazione ha indagato in che misura le imprese calabresi coinvolgano stakeholder esterni nei processi decisionali, e dai dati emerge che la maggioranza delle imprese calabresi adotta un modello relazionale debole o inesistente nei confronti degli stakeholder esterni. In particolare, il 43,7% dichiara di non avere alcuna forma di partnership o rete, mentre un ulteriore 37,2% riporta la presenza di collaborazioni solo molto occasionali, senza progetti strutturati né accordi formali. Complessivamente, dunque, più dell'80% del campione si colloca in una fascia di bassa intensità relazionale, dominata da modelli organizzativi autoreferenziali o scarsamente aperti all'interazione con l'ambiente esterno.

Le forme di collaborazione più evolute risultano dunque residuali. Solo l'8,7% delle imprese partecipa a progetti con accordi specifici o protocolli di intesa, mentre appena il 9,5% è coinvolto in partenariati continuativi. Ancora più esigua (1,0%) è la quota di imprese che si configura come promotrice o co-promotrice di reti territoriali strutturate, esprimendo una reale strategia di governance condivisa con altri attori del territorio (Graf. 38).

Analizzando i dati in base alla tipologia di impresa, nonostante un contesto caratterizzato da una limitata apertura alla governance condivisa, le cooperative tendono a coltivare relazioni più stabili, formalizzate e orientate al territorio, in misura maggiore rispetto alle aziende profit, coerentemente con la loro natura mutualistica e con i principi dell'economia civile (Graf. 39). Il 30,0% ha infatti dichiarato di partecipare ad accordi per progetti specifici (19,0%), di essere coinvolto in collaborazioni continuative (9,0%) e di promuovere o co-promuovere reti territoriali (2,0%). Poco meno di 2 imprese su 10 (19,0%) sono invece le aziende profit che hanno dichiarato di attivare forme di collaborazione più strutturate: l'8,5% attraverso progetti a tempo determinato, il 9,5% con collaborazioni continuative, e appena l'1,0% con un ruolo attivo nella promozione di reti. Non emergono, invece, differenze significative in base alla provincia o al settore economico di appartenenza degli intervistati.

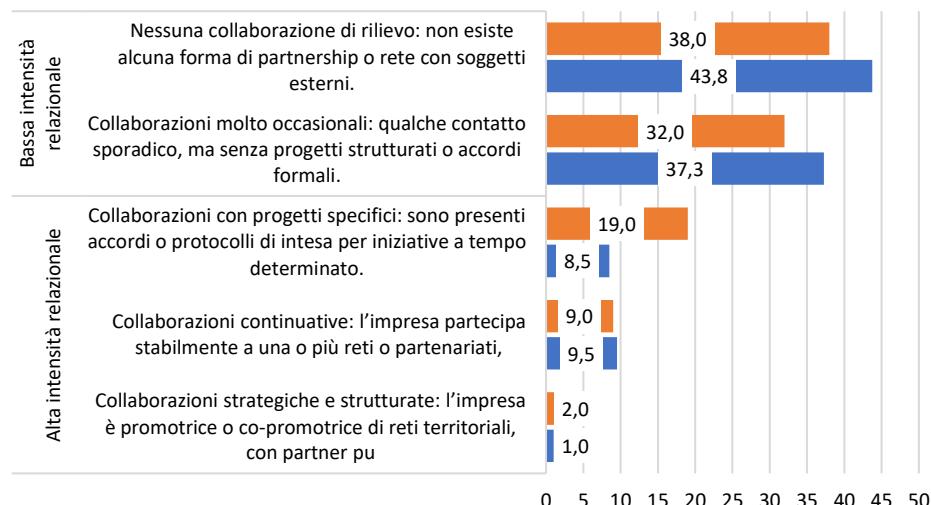
Graf. 38 – Livello di collaborazione delle imprese con enti pubblici o organizzazioni private, attraverso attività di co-progettazione o partecipazione a reti territoriali
Anno 2025 – Valori percentuali



Fonte: Demoskopika

Graf. 39 – Livello di collaborazione delle imprese con enti pubblici o organizzazioni private, attraverso attività di co-progettazione o partecipazione a reti territoriali, per tipologia di impresa

Anno 2025 – Valori percentuali



Fonte: Demoskopika

■ Cooperativa ■ Azienda profit

3.7.2 Partecipazione a progetti di sviluppo sostenibile di tipo sociale e ambientale

La partecipazione congiunta di imprese, enti pubblici e organizzazioni no profit a progetti di sviluppo sostenibile si colloca in un'evoluzione più ampia dei modelli di intervento socio-economico, passata da approcci settoriali e frammentati a logiche di collaborazione intersetoriale. Negli ultimi due decenni, la crescente complessità delle sfide sociali e ambientali – dalla transizione ecologica alla riduzione delle disuguaglianze – ha reso evidente l'inadeguatezza di azioni isolate. Questa consapevolezza ha favorito la diffusione di forme di governance collaborativa (Ansell & Gash, 2007), nelle quali attori pubblici, privati e della società civile condividono obiettivi, risorse e responsabilità, superando il tradizionale schema in cui ciascun settore agiva in modo indipendente.

All'interno di questa prospettiva si inserisce il concetto di sussidiarietà circolare (Bruni-Zamagni, 2015; Arena, 2020), che integra la dimensione verticale – tipica dei rapporti gerarchici tra istituzioni di livello diverso – con quella orizzontale, fondata sul coinvolgimento diretto della società civile. La sua specificità risiede nel carattere bidirezionale e ricorsivo delle relazioni: le competenze e le risorse non fluiscono solo dall'alto verso il basso o lateralmente, ma circolano continuamente tra istituzioni, imprese e comunità locali, generando processi di co-creazione e apprendimento reciproco.

I progetti di sviluppo sostenibile che nascono da questo approccio integrano dimensioni sociali, come l'inclusione, l'equità e la lotta alle disuguaglianze, con dimensioni ambientali, quali la riduzione dell'impatto ecologico, la tutela della biodiversità e l'uso efficiente delle risorse naturali. L'impatto prodotto va oltre i benefici diretti per i singoli partecipanti, contribuendo a rafforzare la coesione sociale e a promuovere modelli di crescita più equi e resilienti.

Le organizzazioni no profit offrono un capitale relazionale e una conoscenza profonda dei bisogni delle comunità, sviluppata attraverso anni di presenza sul territorio, che le rende partner strategici nell'ideazione e nell'attuazione delle iniziative. Le istituzioni pubbliche garantiscono il quadro regolativo, la legittimazione e l'integrazione delle azioni nelle politiche locali e regionali. Le imprese, dal canto loro, portano capacità di investimento, know-how tecnologico e competenze gestionali, oltre a beneficiare di un miglioramento reputazionale e di un posizionamento più solido nel mercato.

Come affermano Bryson, Crosby e Stone (2015), l'efficacia di queste partnership dipende in larga misura da cinque fattori: la chiarezza degli obiettivi condivisi, la costruzione di fiducia reciproca, l'adozione di meccanismi di

governance inclusiva, la presenza di strumenti di monitoraggio e valutazione e una leadership facilitante in grado di mediare interessi diversi. La fiducia, in particolare, agisce come un “lubrificante” delle relazioni, riducendo la necessità di controlli formali e permettendo una gestione più flessibile ed efficace delle risorse comuni.

Dal punto di vista operativo, la co-progettazione rappresenta il cuore di queste collaborazioni in quanto attraverso tavoli di lavoro congiunti, workshop partecipativi e pianificazioni condivise, si definiscono obiettivi misurabili, indicatori di impatto e strategie di implementazione. Il processo non si limita alla fase iniziale, ma prosegue con un monitoraggio costante, revisioni periodiche e adattamenti basati sui risultati. Questa logica incrementa la capacità di prevenire duplicazioni di intervento, ottimizzare l’uso delle risorse e amplificare l’impatto complessivo.

Quando ben strutturate, tali iniziative diventano laboratori di innovazione sociale in cui si sperimentano nuove modalità di erogazione dei servizi, modelli di economia circolare e soluzioni tecnologiche per la sostenibilità. La loro riuscita non si misura solo in termini di risultati immediati, ma anche nella capacità di consolidare nel tempo le reti di collaborazione e di generare un cambiamento culturale negli attori coinvolti.

In definitiva, la partecipazione con enti pubblici e organizzazioni no profit a progetti di sviluppo sostenibile di tipo sociale e ambientale è una delle manifestazioni più concrete della sussidiarietà circolare e della governance collaborativa. Essa combina la legittimazione e il coordinamento delle istituzioni, la capacità innovativa delle imprese e il radicamento sociale del terzo settore, creando un ecosistema in cui il valore condiviso si traduce in benefici durevoli per i territori e in maggiore resilienza per le organizzazioni.

Un esempio significativo in Italia è rappresentato dal Progetto “Kilometro Verde” di Parma (2023), nato nel 2015 come iniziativa congiunta tra amministrazione comunale, imprese locali e organizzazioni non profit. L’obiettivo era la creazione di una barriera verde lungo l’autostrada A1 per ridurre l’inquinamento acustico e atmosferico, migliorare il paesaggio urbano e contribuire alla cattura di CO₂.

Il progetto ha visto il Comune di Parma nel ruolo di facilitatore istituzionale e di garante della coerenza con i piani urbanistici e ambientali; le imprese aderenti (tra cui aziende agroalimentari, cooperative agricole e realtà industriali) hanno fornito risorse economiche, competenze tecniche e materiali; le associazioni ambientaliste e del terzo settore hanno contribuito con attività di sensibilizzazione, formazione nelle scuole e coinvolgimento dei cittadini.

Grazie a questa collaborazione circolare, sono stati piantumati oltre 100.000 alberi in pochi anni, con un impatto misurabile sulla qualità dell’aria

e sulla biodiversità locale. Al di là del risultato ambientale, il progetto ha rafforzato il senso di appartenenza della comunità e ha generato ricadute economiche positive, attirando nuovi investimenti e incrementando l'attrattività territoriale.

Questo caso mostra come la combinazione di legittimazione pubblica, risorse private e radicamento sociale possa tradursi in interventi ad alto impatto, replicabili anche in altri contesti e settori.

Alla luce di queste considerazioni, diventa particolarmente rilevante verificare in che misura le imprese della nostra indagine abbiano attivato collaborazioni con enti pubblici e/o organizzazioni non profit per iniziative o progetti di sviluppo sostenibile di tipo sociale o ambientale legati al proprio territorio.

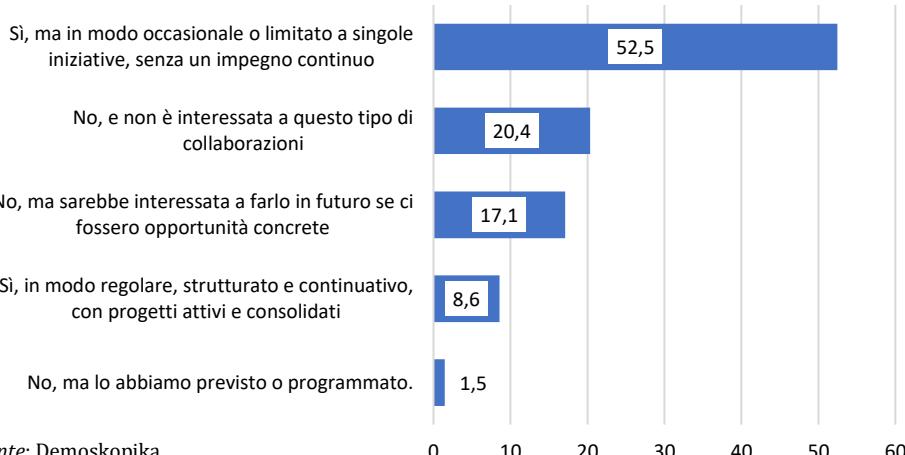
Attraverso la domanda “La sua impresa ha mai collaborato con enti pubblici e/o organizzazioni non profit per iniziative o progetti di sviluppo sostenibile, di tipo sociale o ambientale riguardanti il suo territorio?”, è stato possibile rilevare non solo la presenza di partenariati strutturati e continuativi, ma anche forme di collaborazione più sporadiche, intenzioni future di avviare tali rapporti e, al contrario, eventuali disinteressi.

L'analisi dei dati mostra che oltre la metà delle imprese (52,5%) ha partecipato a collaborazioni con enti pubblici o organizzazioni non profit in modo occasionale o limitato a singole iniziative, senza un impegno continuativo. Le esperienze strutturate e regolari, con progetti attivi e consolidati, risultano invece minoritarie e riguardano solo l'8,6% del campione, segnalando che la costruzione di partenariati stabili rappresenta ancora una sfida. A queste si aggiunge un 1,5% di imprese che ha già programmato di avviare collaborazioni (Graf. 40). Complessivamente, i dati evidenziano un tessuto imprenditoriale in cui le collaborazioni esistono ma tendono a rimanere episodiche, con una quota ancora ridotta di esperienze strutturate in grado di produrre impatti duraturi e coerenti con la logica della sussidiarietà circolare.

Non si registrano differenze rilevanti per settore economico e provincia, mentre le cooperative mostrano una lieve maggiore propensione rispetto alle aziende profit sia alle collaborazioni strutturate (14,0% contro 8,5%) sia all'interesse futuro verso queste iniziative (23,0% contro 17,0%).

Graf. 40 – La sua impresa ha mai collaborato con enti pubblici e/o organizzazioni non profit per iniziative o progetti di sviluppo sostenibile, di tipo sociale o ambientale riguardanti il suo territorio?

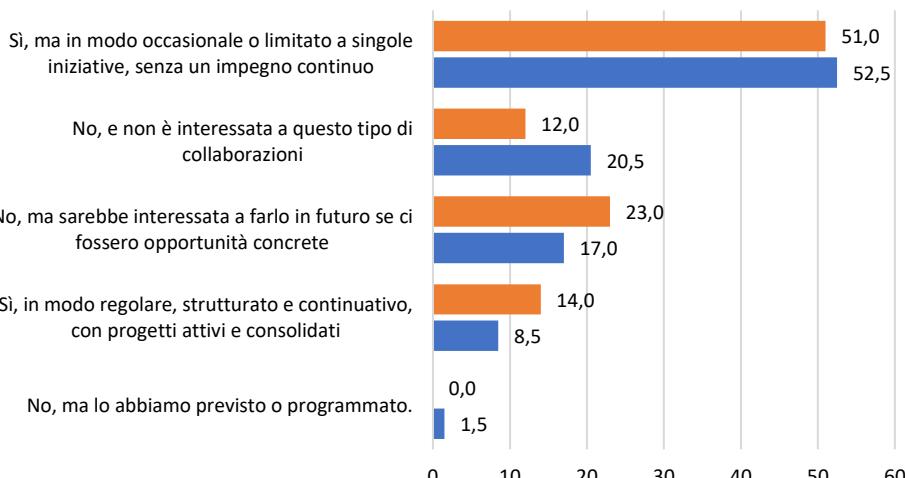
Anno 2025 – Valori percentuali



Fonte: Demoskopika

Graf. 41 – La sua impresa ha mai collaborato con enti pubblici e/o organizzazioni non profit per iniziative o progetti di sviluppo sostenibile, di tipo sociale o ambientale riguardanti il suo territorio?

Anno 2025 – Valori percentuali



Fonte: Demoskopika

■ Cooperativa ■ Azienda profit

La rilevazione ha inoltre indagato inoltre le aree in cui le imprese percepiscono un ritorno concreto dalle partnership, consentendo di mettere in luce non solo gli obiettivi più immediati, ma anche le ricadute strategiche di lungo periodo che

la sussidiarietà circolare può produrre. I risultati evidenziano come il beneficio più citato della collaborazione con enti pubblici e organizzazioni non profit sia il miglioramento della visibilità e della reputazione aziendale (56,6%), seguito dal rafforzamento delle relazioni con il territorio e la comunità locale (40,1%) e dall'accesso a nuove opportunità di mercato, incentivi o finanziamenti pubblici (36,9%). Questi dati indicano che le imprese percepiscono la collaborazione soprattutto come leva strategica per accrescere il proprio capitale reputazionale e rafforzare il radicamento territoriale, oltre che come occasione per ampliare opportunità commerciali e di finanziamento. Altri benefici rilevanti includono la creazione di nuove sinergie con altri attori economici (31,6%) e il miglioramento dell'impatto sociale e ambientale delle attività aziendali (24,3%), a conferma di un interesse, seppur meno diffuso, verso obiettivi di sostenibilità e innovazione.

Tuttavia, è significativo che il 28,9% degli intervistati non percepisca alcun beneficio da questo tipo di collaborazioni, un dato che suggerisce la necessità di rafforzare la comunicazione e la dimostrazione concreta del valore generato da tali partnership.

Graf. 42 – Quali benefici ritiene che la sua impresa possa ottenere dalla collaborazione con enti pubblici e organizzazioni non profit nell'ambito della sussidiarietà circolare?

Anno 2025 – Valori percentuali



Fonte: Demoskopika

3.8 Rapporti con la comunità e azioni a ricaduta sociale

Il rapporto tra impresa e comunità costituisce uno dei cardini della responsabilità sociale e della sostenibilità territoriale, assumendo un rilievo crescente nelle pratiche organizzative e nei modelli di governance. In una prospettiva di sussidiarietà circolare, l'impresa non è più concepita come un'entità isolata e autoreferenziale, ma come parte integrante di un ecosistema relazionale in cui attori pubblici, privati e non profit condividono responsabilità, risorse e competenze. In questo quadro, l'agire economico è indissolubilmente legato al contributo al bene comune, inteso non come attività residuale o filantropica, ma come dimensione strategica e strutturale dell'attività imprenditoriale.

Il capitale sociale (Putnam, 2000) e il capitale relazionale (Nahapiet & Ghoshal, 1998) diventano leve fondamentali per generare fiducia reciproca, favorire la cooperazione e costruire reti di sostegno che rafforzano la resilienza delle comunità locali. Le imprese che condividono i valori della comunità e si impegnano attivamente in progetti sociali, ambientali o culturali contribuiscono non solo al miglioramento delle condizioni di vita, ma anche alla creazione di un contesto più favorevole per la propria stessa attività. Tale impegno, come rilevano Porter e Kramer (2011) nella teoria del valore condiviso, può tradursi in vantaggi competitivi durevoli, grazie all'allineamento tra obiettivi aziendali e bisogni sociali.

Un'azione radicata nella comunità e orientata alla creazione di valore condiviso implica la capacità di leggere i bisogni locali, riconoscere le specificità culturali e ambientali del territorio e progettare interventi che abbiano una ricaduta misurabile e sostenibile nel tempo (Bryson, Crosby & Bloomberg, 2014). Ciò richiede un approccio partecipativo e inclusivo, in cui i destinatari non siano semplici beneficiari, ma co-protagonisti dei processi di cambiamento.

Le evidenze empiriche mostrano che l'impegno verso la comunità produce effetti tangibili su più piani: rafforzamento della coesione sociale, incremento della reputazione aziendale, attrazione di talenti e clienti sensibili ai temi della responsabilità sociale, e maggiore capacità di resilienza in contesti di crisi (Bocquet et al., 2017). Tuttavia, la letteratura sottolinea anche come la distanza tra dichiarazioni di principio e azioni concrete possa compromettere la credibilità delle imprese (Aguinis & Glavas, 2012). Per questo, la misurazione dell'impatto sociale e la trasparenza nella rendicontazione sono elementi cruciali per garantire l'efficacia e la legittimazione di tali interventi.

In questo paragrafo analizzeremo due aspetti centrali del rapporto tra impresa e comunità: il grado di condivisione dei valori della comunità e

l'importanza attribuita all'impegno in favore del territorio; le tipologie di azioni sociali, ambientali e culturali effettivamente realizzate dalle imprese per generare ricadute positive sul contesto locale.

L'obiettivo è comprendere non solo la disponibilità delle imprese calabresi a porsi come attori del cambiamento sociale, ma anche la capacità di tradurre tale orientamento in progetti concreti e duraturi, in linea con le logiche della sussidiarietà circolare e dello sviluppo sostenibile.

3.8.1 Livello di condivisione valori e impegno per la comunità

La condivisione dei valori della comunità rappresenta un elemento cruciale per orientare l'azione d'impresa verso obiettivi che vadano oltre il profitto, integrando finalità economiche e sociali. Quando un'organizzazione si riconosce nei valori condivisi dal territorio in cui opera, essa tende a sviluppare strategie e comportamenti che rafforzano la coesione sociale e promuovono forme di sviluppo più inclusive. In questo senso, la comunità diventa non solo il contesto in cui l'impresa agisce, ma un interlocutore attivo con cui instaurare relazioni di reciprocità.

L'importanza attribuita all'impegno in favore della comunità riflette una visione dell'impresa come attore sociale responsabile, in linea con i principi della responsabilità sociale d'impresa (CSR) e con il paradigma dello sviluppo sostenibile (WCED, 1987). Questo orientamento si traduce in un impegno proattivo per affrontare problematiche sociali e ambientali, sostenere iniziative culturali e contribuire al benessere collettivo. Porter e Kramer (2011) sottolineano come la legittimazione dell'impresa e la sua competitività di lungo periodo siano strettamente connesse alla capacità di generare valore condiviso rispondendo ai bisogni della società.

Dal punto di vista teorico, tale approccio si collega anche alla stakeholder theory (Freeman, 1984), secondo la quale le decisioni strategiche dovrebbero considerare gli interessi di tutti i soggetti influenzati dall'attività d'impresa, compresa la comunità locale. Le imprese che riconoscono la rilevanza dei legami con il territorio sono più propense a instaurare relazioni durature, basate su fiducia e cooperazione, che possono facilitare l'accesso a risorse, competenze e opportunità di sviluppo condiviso.

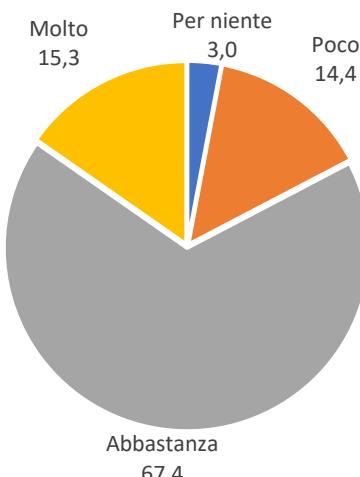
Ma in che modo gli intervistati interpretano e traducono nella pratica il proprio rapporto con la comunità e il territorio di riferimento?

Dall'analisi dei dati emerge che più di 8 imprese su 10 (82,7%) attribuiscono a questo impegno un valore abbastanza (67,4%) o molto (15,3%) importante, evidenziando una diffusa consapevolezza del ruolo sociale

dell'impresa. Solo il 14,4% lo considera poco rilevante e una quota marginale del 3,0% lo ritiene del tutto irrilevante.

Graf. 43 – Ritiene importante che le imprese abbiano tra i loro scopi anche quello di fare azioni a supporto delle comunità e del proprio territorio?

Anno 2025 – Valori percentuali



Fonte: Demoskopika

Analizzando i dati in base al settore economico, emerge che il livello più alto di importanza attribuito all'impegno a favore della comunità e del territorio si registra nell'industria, dove più di 9 imprese su 10 (93,6%) esprimono un giudizio "abbastanza" (80,9%) e "molto" (12,7%) positivo. Il settore agricoltura, invece, pur mostrando una maggioranza di imprese favorevoli (77%), evidenzia una minore intensità complessiva di riconoscimento rispetto agli altri comparti.

Queste differenze possono essere ricondotte a fattori legati alla struttura e alla cultura settoriale. Nell'industria, il maggiore riconoscimento dell'impegno verso la comunità riflette la più forte integrazione con il tessuto produttivo locale, la partecipazione a reti associative e distrettuali e la disponibilità di risorse economiche e organizzative che consentono di investire in iniziative sociali e ambientali. Nel settore agricolo, invece, la minore intensità complessiva potrebbe dipendere da risorse più limitate e da una percezione implicita del proprio contributo alla comunità, considerato parte integrante dell'attività agricola stessa, oltre che da una minore diffusione di pratiche formalizzate di responsabilità sociale.

Poco significative le differenze dal punto di vista della variabile provincia, mentre le cooperative mostrano una maggiore intensità di riconoscimento

dell'importanza dell'impegno a favore della comunità e del territorio: il 93,0% esprime infatti un giudizio abbastanza (59,0%) o molto (34,0%) positivo, a fronte dell'82,5% delle aziende profit.

Tab. 20 – Ritiene importante che le imprese abbiano tra i loro scopi anche quello di fare azioni a supporto delle comunità e del proprio territorio? Per settore economico, provincia e tipologia di impresa

Anno 2025 – Valori percentuali

Variabili	Per niente	Poco	Abastanza	Molto
SETTORI				
Agricoltura	1,3	21,7	69,9	7,1
Commercio	4,6	12,2	61,8	21,4
Costruzioni	1,9	15,5	73,1	9,6
Industria	0,0	6,4	80,9	12,7
Servizi	3,5	13,8	65,8	16,9
PROVINCE				
Cosenza	4,8	13,8	62,8	18,6
Catanzaro	1,4	15,1	69,5	14,1
Crotone	4,9	7,4	77,1	10,5
Reggio Calabria	0,9	16,5	66,0	16,7
Vibo Valentia	3,3	16,6	76,4	3,7
TIPOLOGIA DI IMPRESA				
Azienda profit	3,0	14,5	67,5	15,0
Cooperativa	1,0	6,0	59,0	34,0

Fonte: Demoskopika

3.8.2 Azioni e progetti di tipo sociale, ambientale e culturale per la comunità

Le azioni e i progetti di tipo sociale, ambientale e culturale promossi dalle imprese rappresentano un elemento centrale nella costruzione di un rapporto virtuoso con la comunità e il territorio di riferimento. Queste iniziative rientrano nel quadro della responsabilità sociale d'impresa, intesa come l'integrazione volontaria, da parte delle imprese, di preoccupazioni di carattere sociale e ambientale nelle loro operazioni commerciali e nei rapporti con gli stakeholder (Commissione Europea, 2011).

In una prospettiva più ampia, tali pratiche possono essere ricondotte al concetto di creazione di valore condiviso (Porter & Kramer, 2011), secondo cui la competitività di un'impresa e il benessere della comunità in cui opera sono strettamente interdipendenti: investire in progetti che migliorano il contesto sociale, ambientale e culturale locale non è solo un atto etico, ma anche una leva strategica per la crescita a lungo termine.

Sul piano teorico, queste iniziative si collegano anche al paradigma della sussidiarietà circolare, in cui pubblico, privato e terzo settore collaborano in

un'ottica di corresponsabilità, mirando a risolvere problemi complessi e a favorire lo sviluppo sostenibile. In tale contesto, le imprese possono contribuire a generare capitale sociale, rafforzando le reti di fiducia e cooperazione e stimolando processi di innovazione sociale.

Dal punto di vista operativo, le azioni in favore della comunità possono assumere forme diversificate: interventi per la tutela ambientale, iniziative di inclusione e coesione sociale, progetti di rigenerazione urbana, sponsorizzazioni culturali, sostegno ad attività educative e sportive. L'efficacia di tali interventi dipende non solo dall'entità delle risorse investite, ma soprattutto dalla capacità di integrare gli obiettivi sociali e ambientali con la strategia complessiva dell'impresa, garantendo coerenza e continuità nel tempo (Carroll & Shabana, 2010).

In una regione come la Calabria, caratterizzata da un tessuto imprenditoriale di piccola e media dimensione e da una forte interdipendenza con il contesto sociale e territoriale, tali azioni assumono un significato ancora più rilevante. Esse contribuiscono non solo a colmare eventuali carenze nei servizi o nelle opportunità offerte a livello locale, ma anche a rafforzare il legame tra impresa e comunità, generando fiducia reciproca e consolidando la reputazione aziendale. La capacità delle imprese di radicarsi nel proprio territorio attraverso progetti di valore sociale e ambientale rappresenta dunque un indicatore importante del loro ruolo di attori dello sviluppo sostenibile e inclusivo.

Dall'analisi dei dati emerge che più della metà del campione (56,7%) non ha al momento previsto azioni o progetti di tipo sociale, ambientale e culturale in favore della comunità e del territorio. Poco più di tre imprese su dieci (30,8%) hanno realizzato iniziative di questo tipo in modo occasionale o limitato a singoli interventi, mentre una quota ridotta (10,6%) dichiara un impegno periodico o strutturato, con progetti attivi e consolidati. Solo l'1,9% afferma di non avere ancora avviato iniziative ma di averne in programma per il futuro (Graf. 44).

Questa distribuzione suggerisce che, pur esistendo un nucleo di imprese già impegnate in maniera strutturata nella realizzazione di azioni a favore della comunità e del territorio, la responsabilità sociale appare ancora in gran parte episodica o potenziale. L'ampia quota di imprese che non ha previsto attività di questo tipo evidenzia un margine significativo per promuovere una cultura della sussidiarietà circolare e incoraggiare la transizione da interventi sporadici a programmi di lungo periodo, in grado di generare impatti sociali e ambientali più duraturi.

Graf. 44 – Azioni e progetti a favore della comunità e del territorio. Frequenza e modalità di attuazione

Anno 2025 – Valori percentuali



Fonte: Demoskopika

Le iniziative promosse dalle imprese a favore della comunità e del territorio possono essere ricondotte a tre aree principali di intervento, ciascuna caratterizzata da finalità specifiche e da modalità di attuazione differenti. La prima riguarda l'inclusione lavorativa e la formazione professionale, che comprende sia azioni volte a favorire l'inserimento nel mondo del lavoro di categorie deboli e svantaggiate (come persone con disabilità, disoccupati di lungo periodo o immigrati), sia collaborazioni con le scuole e programmi di avvicinamento al lavoro, quali stage, tirocini e percorsi di alternanza scuola-lavoro.

La seconda area si riferisce alla promozione culturale e all'impegno sociale, includendo il sostegno a iniziative artistiche e alla valorizzazione del patrimonio culturale e delle tradizioni, nonché attività di volontariato aziendale e il supporto a organizzazioni non profit o associazioni di volontariato locale. Infine, la terza area è legata alla solidarietà economica e al commercio etico, attraverso donazioni per iniziative benefiche e collaborazioni con imprese che operano secondo i principi del commercio equo e solidale. Sommando le percentuali di chi dichiara di realizzare le iniziative in modo strutturato e continuativo e di chi le svolge in forma occasionale, emergono alcune aree di intervento chiaramente prioritarie.

In testa troviamo le donazioni per iniziative di beneficenza, praticate complessivamente dal 59,3% delle imprese (9,4% in modo strutturato e 49,9% in modo occasionale), seguite dall'inserimento lavorativo di categorie deboli e

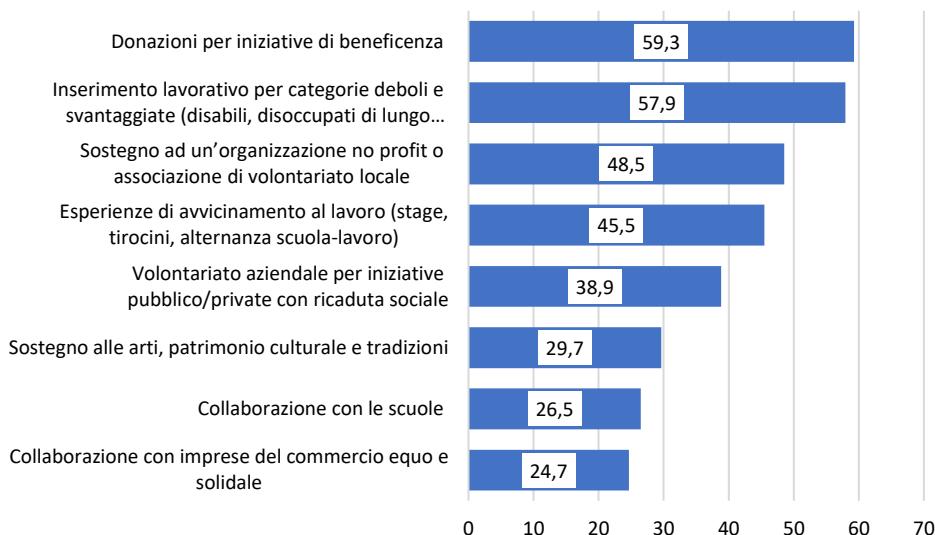
svantaggiate (57,9%) e dal sostegno ad un'organizzazione no profit o associazione di volontariato locale (48,6%).

Anche le esperienze di avvicinamento al lavoro (stage, tirocini, alternanza scuola-lavoro) registrano una quota significativa di adesioni (45,5%), mentre il volontariato aziendale raggiunge complessivamente il 38,9%. Più contenuto, ma comunque rilevante, l'impegno nel sostegno alle arti, al patrimonio culturale e alle tradizioni (29,7%).

Sul fondo della graduatoria si collocano la collaborazione con le scuole (26,5%) e la collaborazione con imprese del commercio equo e solidale (24,7%), attività che restano ancora poco praticate e per le quali si osservano ampi margini di sviluppo.

Graf. 45 – Quali delle seguenti azioni o progetti di tipo, sociale, ambientale e culturale, svolge o ha programmato di svolgere in favore della comunità o del territorio? (Somma delle modalità di risposta “Sì, periodicamente o in modo strutturato e continuativo, con progetti attivi e consolidati” e “Sì, in modo occasionale (o limitato a singole iniziative/progetti”)

Anno 2025 – Valori percentuali



Fonte: Demoskopika

Tab. 21 – Quali delle seguenti azioni o progetti di tipo, sociale, ambientale e culturale, svolge o ha programmato di svolgere in favore della comunità o del territorio?
Anno 2025 – Valori percentuali

Azioni e progetti	Sì, periodicamente o in modo strutturato e continuativo, con progetti attivi e consolidati	Sì, in modo occasionale (o limitato a singole iniziative/progetti)	No, ma lo stiamo programmando	No, non è previsto al momento
Inserimento lavorativo per categorie deboli e svantaggiate (disabili, disoccupati di lungo periodo, lavoratori adulti espulsi dal lavoro, immigrati, ecc.)	13,0	44,9	1,5	40,5
Collaborazione con le scuole	4,9	21,6	2,0	71,5
Esperienze di avvicinamento al lavoro (stage, tirocini, alternanza scuola-lavoro)	15,6	29,9	3,0	51,5
Sostegno alle arti, patrimonio culturale e tradizioni	10,6	19,1	2,0	68,3
Volontariato aziendale per iniziative pubblico/privata con ricaduta sociale	10,9	28,0	1,6	59,6
Sostegno ad un'organizzazione no profit o associazione di volontariato locale	12,7	35,9	1,3	50,2
Donazioni per iniziative di beneficenza	9,4	49,9	1,6	39,1
Collaborazione con imprese del commercio equo e solidale	7,7	17,0	2,3	73,1

Fonte: Demoskopika

Conclusioni

I risultati dell'indagine condotta sulle imprese calabresi consentono di tracciare un quadro articolato del grado di conoscenza, adesione e applicazione dei principi dell'economia civile, restituendo un'immagine in chiaroscuro che combina segnali di apertura e dinamiche di persistenza di modelli più tradizionali. Nel complesso, l'analisi ha evidenziato come la sensibilità verso i temi della sostenibilità, della responsabilità sociale e della centralità della persona stia progressivamente crescendo, sebbene con intensità diverse in base alla forma giuridica, al settore economico e al contesto territoriale di riferimento.

Un primo dato rilevante riguarda il livello di conoscenza dell'economia civile. Circa un'impresa su tre dichiara di possedere almeno una conoscenza di base del paradigma, percentuale che appare significativa in una regione, la

Calabria, spesso rappresentata come distante dalle innovazioni sociali. La distribuzione provinciale mostra differenze contenute ma non trascurabili, con le imprese di Crotone e Reggio Calabria che risultano le più sensibili al tema, mentre quelle di Cosenza e Vibo Valentia presentano livelli più bassi. Decisamente più marcata è la distinzione tra cooperative e imprese profit con le prime che raggiungono un livello di conoscenza più che doppio rispetto alle seconde, confermando la maggiore affinità culturale e valoriale con i principi di reciprocità, mutualità e bene comune che caratterizzano l'economia civile.

L'analisi delle dimensioni valoriali consente di approfondire ulteriormente questo quadro. Tre assi emergono come centrali: la centralità della persona e del lavoro, l'attenzione alla sostenibilità ambientale e l'orientamento relazionale verso la comunità. La centralità della persona risulta particolarmente valorizzata nelle cooperative, che mostrano percentuali più elevate rispetto alle aziende profit in tutti gli indicatori considerati (dignità del lavoratore, sviluppo del capitale umano, equità e inclusione). Anche nell'asse relazionale il divario è netto se consideriamo che le cooperative attribuiscono maggiore importanza alla collaborazione con le istituzioni locali e alla costruzione di reti di partnership. Il quadro si fa più complesso sul versante ambientale dove le imprese profit dichiarano un'attenzione leggermente superiore alla sostenibilità di lungo termine, mentre le cooperative si concentrano maggiormente sulla dimensione sociale e comunitaria. Questo differenziale suggerisce come i due modelli organizzativi sviluppino sensibilità complementari, potenzialmente integrabili in un'ottica di ecosistema imprenditoriale plurale.

L'attenzione verso la sostenibilità ambientale trova conferma anche nell'analisi delle pratiche effettivamente adottate. Circa la metà delle imprese dichiara di aver attuato interventi a favore dell'ambiente, con un'incidenza maggiore nei settori più regolamentati (industria e agricoltura) e nelle province di Catanzaro e Reggio Calabria. Gli interventi più diffusi sono quelli a basso costo e ad alta visibilità, come l'utilizzo di sistemi di illuminazione a risparmio energetico, mentre risultano meno praticati gli interventi più complessi e strutturali, come l'uso di energie rinnovabili, il monitoraggio del ciclo di vita dei prodotti o l'ottenimento di certificazioni ambientali. Questa selettività mette in luce come, pur esistendo una diffusa sensibilità dichiarata, permangano ostacoli legati a vincoli economici, carenze di competenze tecniche e percezione di non pertinenza, soprattutto nelle microimprese e nei settori meno energivori. Non sorprende, dunque, che quasi la metà delle imprese dichiari di non aver ancora avviato misure di efficientamento energetico, mentre una quota consistente le ritenga non applicabili alla propria attività.

Il tema della governance inclusiva aggiunge un ulteriore tassello interpretativo. Quasi la metà delle imprese dichiara di coinvolgere i dipendenti nella

vita aziendale, mentre l'altra metà rimane ancorata a modelli più verticali. Anche in questo caso, la forma cooperativa appare più incline a sperimentare pratiche di partecipazione e democrazia interna, mentre le imprese profit, soprattutto di piccola dimensione, mostrano assetti più tradizionali e familiari, nei quali la funzione di gestione del personale è spesso assente o ridotta. Questo dato va interpretato alla luce della letteratura sulla partecipazione, che sottolinea come la qualità delle relazioni interne sia un fattore determinante non solo per il benessere dei lavoratori, ma anche per la capacità innovativa e resiliente delle organizzazioni.

Se si collocano i risultati nel contesto socio-economico calabrese, emergono alcune considerazioni di rilievo. La regione è caratterizzata da un tessuto imprenditoriale frammentato, a prevalenza di microimprese e attività familiari, che spesso faticano a incorporare in maniera sistematica logiche di sostenibilità e inclusione. Tuttavia, proprio in questo scenario, il ruolo del mondo cooperativo si rivela strategico. Le cooperative non solo mostrano livelli più alti di conoscenza e adesione ai principi dell'economia civile, ma si configurano anche come presidi di coesione comunitaria, in grado di offrire servizi essenziali, creare occupazione e rafforzare il capitale sociale locale. Esse appaiono dunque come il segmento più dinamico e allineato con il paradigma, capace di fungere da laboratorio per la diffusione di pratiche innovative nel resto del tessuto produttivo.

Da un punto di vista critico, va sottolineato come la diffusione dell'economia civile non possa essere letta soltanto in termini di adozione volontaria da parte delle imprese, ma come esito di un ecosistema complesso in cui politiche pubbliche, incentivi istituzionali e reti associative svolgono un ruolo cruciale.

La segmentazione settoriale e territoriale dei dati suggerisce infatti che la presenza di contesti favorevoli – reti di cooperazione, sostegno istituzionale, cultura imprenditoriale sensibile – costituisca un fattore determinante per la diffusione del paradigma. In assenza di tali condizioni, il rischio è che l'adesione resti circoscritta a nicchie avanzate, senza produrre un impatto diffuso.

Le implicazioni di policy che derivano dall'indagine sono quindi chiare. Occorre sostenere il consolidamento delle pratiche già diffuse, facilitando il passaggio da interventi di bassa soglia a strategie più integrate e strutturali. È necessario rafforzare la cultura della sostenibilità e dell'inclusione attraverso percorsi formativi, incentivi mirati e strumenti di accompagnamento, calibrati sulle specificità dei diversi settori e territori. Particolare attenzione andrebbe riservata alle micro e piccole imprese, che rappresentano la maggioranza del tessuto produttivo calabrese e che necessitano di supporto per tradurre la consapevolezza dichiarata in azioni concrete. Allo stesso tempo, va riconosciuto e valorizzato il ruolo delle cooperative come attori di punta nella

diffusione dell'economia civile, favorendo la loro funzione di traino e sperimentazione.

In conclusione possiamo ipotizzare che l'economia civile non va intesa come un paradigma astratto o confinato alla teoria, ma come una prospettiva che trova riscontri concreti nelle pratiche e nelle percezioni delle imprese calabresi. La diffusione ancora parziale e selettiva non deve essere letta come un limite insormontabile, ma come un segnale di un percorso in atto, che necessita di accompagnamento per consolidarsi. Le cooperative si confermano come attori privilegiati di questo processo, mentre le imprese profit mostrano segnali di apertura che meritano di essere sostenuti. L'economia civile, in questo senso, rappresenta una traiettoria di sviluppo possibile per la Calabria, capace di coniugare crescita economica, coesione sociale e sostenibilità, e di contribuire alla costruzione di un modello imprenditoriale più inclusivo, resiliente e radicato nei territori.

4. Indice di Sviluppo dell'Economia Civile (ISEC)

4.1 Finalità, metodologia e aree di analisi dell'ISEC

Al fine di leggere in chiave unitaria fenomeni di natura multidimensionale e pervenire così a una rappresentazione univoca e sintetica del posizionamento delle imprese profit e delle organizzazioni dell'economia sociale, in particolare le cooperative, rispetto ai pilastri valoriali dell'Economia Civile è stato elaborato un indice composito, denominato *ISEC Indice di Sviluppo dell'Economia Civile*. Il ricorso a una misura unica, pur nel rispetto della complessità concettuale, facilita una lettura comparativa e immediata delle differenze tra soggetti economici e territori, con potenziali ricadute operative e strategiche.

L'indicatore è stato sviluppato partendo dalla struttura del questionario somministrato nell'ambito dell'indagine campionaria rivolta sia alle imprese profit che alle organizzazioni dell'economia sociale, in particolare alle cooperative, con l'obiettivo principale di rilevare il livello di "adesione" o "vicinanza" di tali realtà economiche ai principi fondanti dell'Economia Civile in chiave comparativa e dinamica. L'indice è stato concepito, dunque, come stimatore sintetico, costruito su base empirica, capace di restituire una misura del grado di prossimità ai valori dell'economia civile da parte delle realtà economiche osservate nei diversi contesti territoriali di riferimento.

Il fine ultimo dell'indice è fornire un parametro di sintesi, utile a rappresentare in forma quantitativa — pur riconoscendo le inevitabili limitazioni di tale approccio — la capacità delle imprese di rispecchiare i valori e le relazioni proprie dell'Economia Civile, che per loro natura sono difficilmente riducibili a meri dati numerici.

L'indice, dunque, non intende esaurire la complessità di questo modello economico, né intende inglobare ogni possibile dimensione teorica dell'Economia Civile, ma piuttosto offrire una base comparabile nel tempo per analizzare l'evoluzione dell'orientamento delle imprese verso tali principi.

Elemento metodologico centrale è la scelta delle variabili elementari di tipo quali-quantitativo, derivanti dalle risposte fornite dai soggetti economici coinvolti nell'indagine campionaria. Le dimensioni indagate riflettono aspetti

rilevanti dell'agire economico in ottica civile: dalla centralità della persona alla qualità delle relazioni, dalla sostenibilità ambientale alla trasparenza gestionale, fino al radicamento territoriale e alla cooperazione inter-organizzativa, elementi questi che costituiscono il DNA delle organizzazioni dell'economia sociale e in particolare del movimento cooperativo.

Tab. 1 – Indicatori elementari e compositi (aree tematiche) dell'ISEC

Anno 2025

Area 1. Conoscenza, consapevolezza e condivisione dei principi e valori dell'EC
<ul style="list-style-type: none"> - $x_{1.1}$ Conoscenza spontanea - $x_{1.2}$ Conoscenza indotta, percezione e fiducia verso i principi dell'EC - $x_{1.3}$ Condivisione formale e informale dei principi dell'EC all'interno dell'impresa
Area 2. Pratiche e iniziative di responsabilità ambientale
<ul style="list-style-type: none"> - $x_{2.1}$ Percezione responsabilità verso il cambiamento climatico - $x_{2.2}$ Programmi e interventi a tutela dell'ambiente - $x_{2.3}$ Efficientamento energetico e riduzione delle emissioni
Area 3. Governance inclusiva, democratica e multi-stakeholders
<ul style="list-style-type: none"> - $x_{3.1}$ Livello di coinvolgimento di dipendenti, soci e membri nell'attività di impresa e nella governance aziendale - $x_{3.2}$ Scelta partner commerciali locali e condivisione politiche territoriali e ambientali - $x_{3.3}$ Livello di coinvolgimento degli stakeholders nell'attività di impresa e nella governance aziendale
Area 4. Pratiche e iniziative di responsabilità sociale interne aziendali
<ul style="list-style-type: none"> - $x_{4.1}$ Premialità, equità e adeguamento livelli retributivi - $x_{4.2}$ Contribuzione alla formazione e aggiornamento professionale dei lavoratori - $x_{4.3}$ Qualità della vita, welfare aziendale, benefit, livelli di benessere interno e organizzativo - $x_{4.4}$ Presenza femminile e parità di genere - $x_{4.5}$ Presenza di categorie sociali deboli
Area 5. Formazione e strumenti per la misurazione dell'impatto sociale e ambientale
<ul style="list-style-type: none"> - $x_{5.1}$ Formazione su mission e obiettivi sociali e ambientali - $x_{5.2}$ Utilizzo di metriche o indicatori per valutazione impatto sociale e ambientale - $x_{5.3}$ Incidenza risultati valutazioni sulle scelte strategiche
Area 6. Relazioni esterne, collaborazione sistematica e sussidiarietà circolare
<ul style="list-style-type: none"> - $x_{6.1}$ Collaborazione con enti pubblici e privati per attività di co-progettazione e reti territoriali - $x_{6.2}$ Partecipazione con enti pubblici e organizzazioni no profit a progetti di sviluppo sostenibile di tipo sociale e ambientale
Area 7. Rapporto con la comunità e azioni a ricaduta sociale
<ul style="list-style-type: none"> - $x_{7.1}$ Livello di condivisione dei valori della comunità e del territorio - $x_{7.2}$ Azioni, progetti di tipo sociale, ambientale e culturale in favore della comunità e del territorio

Fonte: Demoskopika

Ogni dimensione è rappresentata da una batteria di variabili di percezione, successivamente normalizzate e aggregate, al fine di costruire indici parziali e, infine, il valore complessivo dell'indicatore ISEC. Tale approccio consente di ottenere una graduatoria delle imprese in funzione del loro orientamento ai valori dell'Economia Civile, ma anche di monitorarne l'evoluzione nel tempo e lo scostamento tra ambiti geografici e settoriali. Nella tabella sopra riportata vi è riepilogo degli indicatori o variabili elementari utilizzati per la costruzione dell'indicatore raggruppati secondo le aree tematiche oggetto di analisi nell'indagine campionaria realizzata sul campo. Per una trattazione più approfondita degli indicatori si rimanda al testo integrale della stessa. L'indice ISEC riguarda, dunque, sia un indice sintetico totale, sia l'analisi degli indici compositi relativi alle 7 aree tematiche di indagine.

4.2 Indici singoli e aggregati: costruzioni e classificazione

Come premesso, l'indice è stato strutturato partendo dalle aree di indagine del questionario, ossia le macro-dimensioni che rappresentano le aree tematiche principali sulla base delle quali viene definito il grado di adesione o vicinanza all'economia civile. Ogni macro-dimensione è composta da sotto-indicatori (variabili elementari) misurabili attraverso le domande di tipo qual-quantitativo del questionario (criteri di valutazione), ossia domande strutturate a risposta "chiusa" (Likert, scale di accordo) che consentono di attribuire un punteggio numerico.

Quindi, ad ogni domanda/indicatore è stata attribuita una valutazione che si è tradotta in un punteggio compreso tra 0 e 4 (0 = minima adesione; 4 = massima adesione), ossia associando a ogni opzione di risposta un valore numerico coerente con il livello di "adesione" ai principi dell'Economia Civile. Esempio per una domanda Likert 1-5: 1 = punteggio 0, 2 = punteggio 1, 3 = punteggio 2, 4 = punteggio 3, 5 = punteggio 4.

Dunque, per ogni item, sono stati calcolati i conteggi (frequenze assolute) e le percentuali (frequenze relative) delle risposte, creando una matrice parallela, dove a ogni risposta qualitativa corrisponde un valore quantitativo (punteggio). Il passo successivo è stato la somma dei punteggi ottenuti nelle domande (sotto indicatori) così da avere un punteggio "grezzo" per singola dimensione (area, indice composito) e un punteggio complessivo (indice sintetico totale).

Ai fini di una migliore leggibilità il punteggio grezzo è stato convertito normalizzandolo su una scala 0-100, (0 = minima adesione; 100 = massima

adesione). Il metodo di normalizzazione è consistito nella trasformazione in percentuale dei valori rispetto al valore massimo/obiettivo di riferimento.

Si è scelto per l'ottenimento dei dati aggregati (punteggi parziali delle dimensioni e punteggio complessivo), di dare uguale rilevanza (stesso peso) ad ogni sotto-indicatore e quindi ad ogni dimensione. Al fine di rendere più agevole la lettura e l'interpretazione dei risultati è stata definita una scala di valutazione con le seguenti soglie di punteggio:

- 0-25%: *Scarsa adesione* – Impresa con poca o limitata adesione all'Economia Civile.
- 26-50%: *Discreta adesione* - Impresa con un'adesione di base, parziale e non ancora sistemica
- 51-75%: *Buona adesione* - Impresa con un'adesione consistente.
- 76-100%: *Ottima adesione* - Impresa con piena adesione all'Economia Civile, configurandosi come modello di riferimento (*best practice*).

4.2.1 Calcolo degli indici per singola impresa

La metodologia ha consentito di calcolare l'indice di adesione per ciascuna impresa, come di seguito:

1. Aggregazione delle domande per calcolo indice per area (indice composito) e indice aggregato complessivo:

- Avendo M domande (sotto-indicatori) con punteggio massimo di 4, il punteggio grezzo di ciascuna impresa i è dato da:

$$P_{grezzo,i} = \sum_{j=1}^M x_{i,j}$$

Dove $x_{i,j}$ è il punteggio ottenuto dall'impresa i alla domanda j

2. Normalizzazione in scala 0-100

- Per facilitare l'interpretazione, si è definito l'ISEC per singola dimensione e complessivo come:

$$ISEC_i = \frac{P_{grezzo,i}}{M * \text{punteggio max per domanda}} * 100$$

- Il valore finale per l'impresa i è compreso tra 0 (minima adesione) e 100 (massima adesione)

3. Analisi dei risultati a livello di singola impresa

- Per ciascuna impresa si è calcolato l'indice per singola area e complessivo.
- Si sono poi classificate le imprese in fasce (es. 0–25 = Scarsa adesione, 26–50 = Discreta, 51–75 = Buona, 76–100 = Ottima).

4.2.2 Calcolo degli indici aggregati per l'intero campione

Una volta calcolato l'indice ISEC per ogni impresa, è stato possibile elaborare le diverse tabelle e statistiche sul campione nel suo insieme, dunque, oltre a calcolare l'indice ISEC per ogni singola impresa, è stato definito un indicatore sintetico che rappresentasse l'adesione complessiva dell'intero campione, attraverso i seguenti passaggi:

1. Identificazione del massimo punteggio per ciascuna domanda.
 - Ogni domanda è su scala 0–4, dunque il punteggio massimo è 4, normalizzato in seguito in scala 0-100
2. Conversione in punteggi e calcolo dei valori medi di ogni domanda
 - Dalle frequenze di risposta, si passa al punteggio medio per ciascuna domanda sul totale dei rispondenti:

$$\text{Media domanda}_j = \frac{\sum_{\text{tot.imprese}} x_{i,j}}{N}$$

Dove:

- N è il numero di imprese rispondenti
- $x_{i,j}$ è il punteggio assegnato all'impresa i nella domanda j
- Per la domanda j , si ottiene una media M_j (con un range tra 0 e 4).

3. Somma delle medie

- Si sommano le medie di tutte le domande per ottenere un punteggio grezzo aggregato:

$$P_{grezzo} = \sum_{j=1}^M M_j$$

- dove M è il numero totale delle domande
4. Normalizzazione su scala 0-100
- Ogni domanda vale al massimo 4 e per M domande, il punteggio massimo teorico è $4 \times M$. Per ottenere un valore tra 0 e 100, si applica:
- $$ISEC = \frac{P_{grezzo}}{4 * M} * 100$$
- Il risultato rappresenta il livello complessivo di adesione dell'intero campione interpretato come media generale.

In questo modo, non si è attribuito un punteggio a ogni singola impresa, bensì si è ottenuto un indicatore aggregato (indice sintetico totale) che descrive il campione nel suo insieme. Accanto ad esso, utilizzando la stessa procedura di calcolo si ottengono, sempre con normalizzazione su 0-100, i sotto-indici per area tematica. Oltre al valore aggregato, si è proceduto poi con analisi segmentate per:

- Tipologia unità economica: profit e cooperative
- Settore (industria, costruzioni, servizi, agricoltura, commercio).
- Area geografica provinciale.

La costruzione di un indice per misurare la vicinanza delle imprese all'Economia Civile ha richiesto un approccio rigoroso nella definizione delle dimensioni, nella traduzione in sotto-indicatori quantitativi e nella scelta di metodi di normalizzazione e ponderazione. L'uso di tale indice non sostituisce l'analisi descrittiva, ma fornisce uno strumento sintetico e comparabile per valutare i progressi delle organizzazioni. Pur con la necessaria attenzione ai limiti di qualsiasi sistema di scoring, l'ISEC può rivelarsi un utile strumento di diagnosi, confronto e stimolo all'adozione di pratiche più consapevoli, sostenibili e orientate al bene comune.

4.3 Analisi complessiva per area tematica dell'ISEC

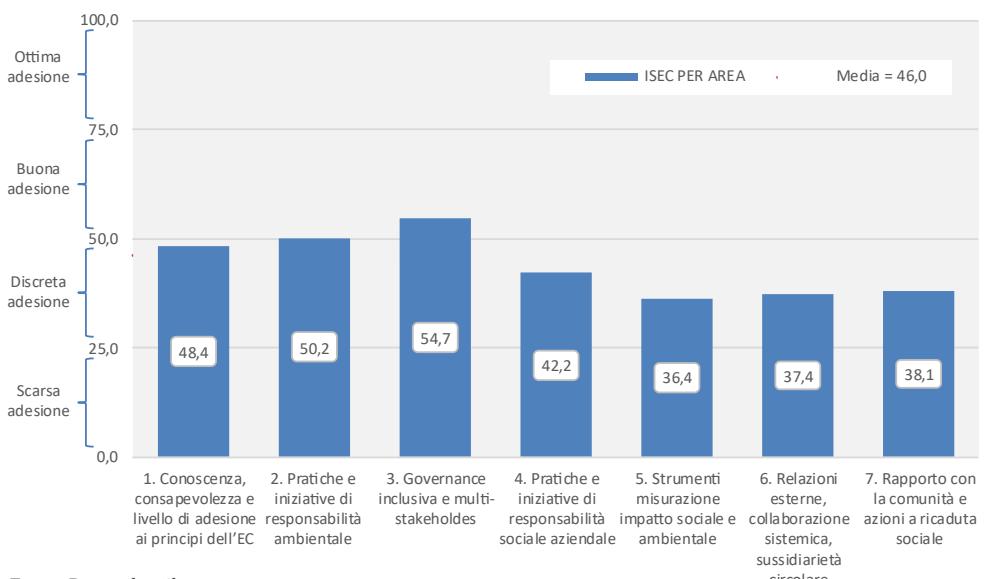
Sulla base della metodologia illustrata, osservando il grafico seguente dell'indice complessivo ISEC è possibile effettuare un'analisi comparata tra le sette macro-aree oggetto di rilevazione. Con un punteggio complessivo normalizzato su una scala 0-100 e una soglia media dell'indice che si attesta a 46,0 (ovvero una valutazione 'discreto'), possiamo sinteticamente affermare che l'adesione e l'applicazione pratica dei principi dell'Economia Civile sono presenti tra le imprese, seppur a un livello basilare e non ancora sistematico, evidenziando pertanto un significativo potenziale di crescita.

Governance inclusiva e multi-stakeholders (54,7)

Questa risulta essere l'area con la performance più elevata tra tutte le dimensioni analizzate. Il dato suggerisce una buona propensione delle imprese a includere nel proprio processo decisionale una pluralità di portatori di interesse (stakeholder), in linea con i principi dell'Economia Civile basati sulla cooperazione e sulla partecipazione. Il punteggio colloca questa area nella fascia di "buona adesione" (51-75%), unica a superare tale soglia, e pertanto rappresenta un punto di forza per il sistema economico osservato.

Graf. 1 – ISEC complessivo per area

Anno 2025 – Valori percentuali



Fonte: Demoskopika

Pratiche e iniziative di responsabilità ambientale (50,2)

Questa dimensione si colloca immediatamente sotto la soglia di “buona adesione”, ma mostra comunque una discreta sensibilità delle imprese verso le tematiche ambientali. Il valore ottenuto riflette una parziale ma crescente integrazione di pratiche di sostenibilità ambientale nelle strategie aziendali, elemento che rimanda a una responsabilità ecologica in fase di consolidamento.

Conoscenza e consapevolezza dei principi dell'EC (48,4)

Il dato evidenzia una conoscenza ancora non pienamente strutturata dei valori fondanti dell'Economia Civile. Sebbene superiore alla media complessiva dell'indice, questo risultato segnala una necessità di rafforzare la diffusione culturale e formativa su tali temi all'interno del mondo produttivo.

Pratiche e iniziative di responsabilità sociale aziendale (42,2)

Questa area, pur rimanendo nella fascia di “discreta adesione”, mostra un livello meno consolidato di interventi strutturali e continuativi sul fronte della responsabilità sociale. È plausibile ipotizzare che le imprese mostrino una maggiore familiarità con iniziative estemporanee piuttosto che con strategie organiche integrate nella mission aziendale.

Rapporto con la comunità e azioni a ricaduta sociale (38,1)

Il dato segnala una debolezza strutturale nel rapporto delle imprese con il contesto comunitario in cui operano. L'orientamento al bene comune e alla reciprocità — cardini dell'Economia Civile — sembrano ancora poco diffusi nella prassi aziendale quotidiana.

Relazioni esterne, collaborazione sistemica, sussidiarietà circolare (37,4)

Anche questa dimensione mostra un livello limitato di collaborazione tra attori diversi, indicando una carenza di logiche reticolari e di partenariato nella gestione delle relazioni esterne. Si tratta di un punto critico da affrontare, soprattutto se si vuole promuovere un'economia relazionale e interdipendente.

Formazione e strumenti per la misurazione dell'impatto sociale e ambientale (36,4)

Questa è l'area con il punteggio più basso tra tutte. Il dato evidenzia come le imprese abbiano ancora un limitato utilizzo e poca consapevolezza degli strumenti di rendicontazione non finanziaria (es. bilanci sociali, report ESG, indicatori di impatto ambientale). È necessario dare anche importanza a questi aspetti, poiché la misurazione dell'impatto è fondamentale per rendere effettivo l'impegno verso la sostenibilità.

Conclusione

I risultati mostrano un profilo complessivo di adesione discreta, con alcune punte di performance più che positive (governance e ambiente) ma anche con significativi margini di miglioramento su temi cruciali come il rapporto con la comunità, le collaborazioni sistemiche e la misurazione dell'impatto. Per rafforzare il posizionamento delle imprese nel paradigma dell'Economia Civile sarà fondamentale investire in formazione, accompagnamento strategico e strumenti di accountability, in modo da colmare i gap ancora presenti e favorire un cambiamento culturale e organizzativo duraturo.

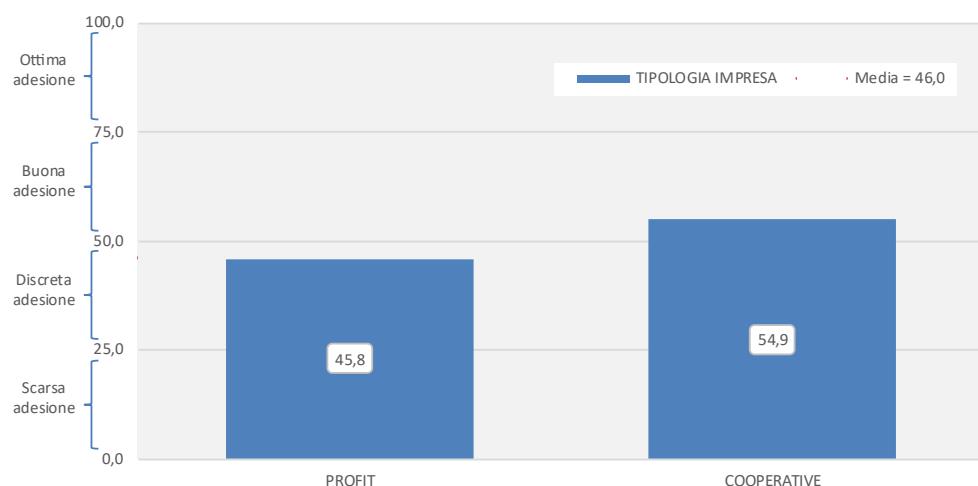
4.4 ISEC per tipologia impresa, settore e provincia

I risultanti dell'indicatore, articolato per tipologia di impresa, evidenzia una differenza significativa tra imprese cooperative e imprese profit in termini di adesione ai principi dell'Economia Civile. Le imprese cooperative con un valore pari a 54,9 si collocano nella fascia di *“buona adesione”* (51–75), superando ampiamente sia la soglia media dell'indice (46,0) sia il valore medio delle imprese profit. Questo dato conferma quanto emerso anche in letteratura: le cooperative, per loro natura istituzionale e statutaria, sono maggiormente orientate alla sostenibilità sociale, alla partecipazione democratica, alla mutualità e al radicamento territoriale — elementi centrali nell'approccio dell'Economia Civile. Il punteggio più elevato riflette dunque un allineamento strutturale e valoriale più profondo e integrato con i principi civili. Le imprese a scopo di lucro con 45,8 si attestano su un valore leggermente inferiore alla media dell'indice, rientrando nella fascia della *“discreta adesione”* (26–50%). Questo dato indica una sensibilità più limitata, o quantomeno non sistematizzata, verso i temi della responsabilità sociale, della sostenibilità e della

governance inclusiva. È probabile che, nel contesto delle imprese profit, l'adozione di pratiche in linea con l'Economia Civile avvenga più per rispondenza a pressioni di mercato (green reputation, CSR, compliance, ecc.) che per autentica vocazione o radicamento culturale. Lo scarto di oltre 9 punti tra cooperative e imprese profit sottolinea la necessità di promuovere un'azione di accompagnamento culturale e operativo per le imprese for-profit, al fine di rafforzare l'adozione di modelli di business più orientati al bene comune.

Graf. 2 – ISEC per tipologia di impresa

Anno 2025 – Valori percentuali



Fonte: Demoskopika

Al tempo stesso, le cooperative si confermano come un modello privilegiato da valorizzare in politiche di sviluppo sostenibile e di economia civile, fungendo da "laboratori viventi" di innovazione sociale. In conclusione, l'analisi per tipologia d'impresa suggerisce una maggiore vicinanza delle cooperative ai valori dell'economia civile, ma evidenzia anche spazi di miglioramento e diffusione virtuosa di tali principi nel più ampio tessuto imprenditoriale profit-oriented.

L'analisi settoriale dell'indice ISEC, non evidenzia significative differenze tra i vari comparti economici. Tutti i settori si collocano all'interno della fascia della "discreta adesione" (26-50%), e con livelli di intensità quasi omogenei, tuttavia, può essere importante evidenziare alcuni scostamenti.

L'agricoltura con 49,8 mostra il livello più elevato di adesione all'economia civile, sfiorando la soglia della buona adesione (51%). Questo risultato può essere ricondotto alla tradizionale vocazione territoriale e comunitaria del

comparto agricolo, in cui le relazioni con il territorio, la sostenibilità ambientale e le pratiche di mutualismo (come i consorzi e le cooperative agricole) sono elementi costitutivi dell'attività d'impresa. La centralità delle relazioni con la comunità e l'ambiente, tipica del settore primario, favorisce un maggiore allineamento ai valori dell'Economia Civile.

Graf. 3 – ISEC per settore

Anno 2025 – Valori percentuali



Fonte: Demoskopika

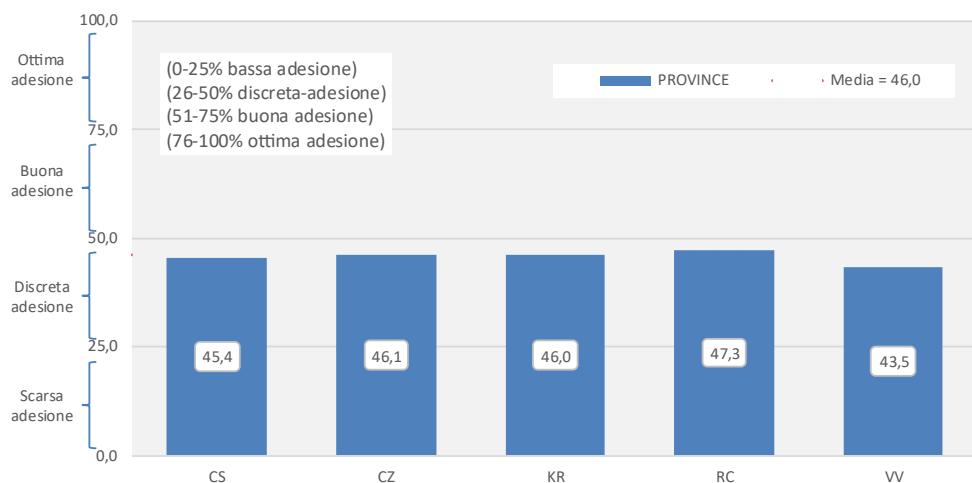
Seguono a poca distanza con valori anche a ridosso della soglia della "buona adesione" l'industria con 49,4, mentre le costruzioni con 47,4 si colloca in una posizione intermedia, sopra la media dell'indice generale (46,0). L'orientamento all'economia civile in questo ambito potrebbe essere legato alla crescente attenzione per la sostenibilità edilizia, all'efficienza energetica e ai rapporti fiduciari con le comunità locali. Tuttavia, rimangono criticità legate alla natura del lavoro e alla struttura del comparto, spesso frammentata e poco propensa all'adozione di pratiche codificate di responsabilità sociale.

Il commercio e i servizi rispettivamente con 44,2 e 43,5 si posizionano sotto la media, denotando una più limitata adozione sistematica dei valori civili. Questo dato può sorprendere, considerando la vicinanza potenziale dei servizi alla dimensione relazionale tipica dell'economia civile. La vasta eterogeneità interna del comparto e la diffusione di modelli di business orientati alla prestazione più che alla relazione potrebbero spiegare il minor grado di adesione. Tuttavia occorre rilevare che nelle microimprese locali si rilevano spesso

pratiche virtuose non formalizzate, che potrebbero essere valorizzate e sistematizzate. L'analisi dei punteggi dell'indice ISEC per provincia, consente di valutare il grado di adesione ai principi dell'Economia Civile da parte delle imprese calabresi con un maggiore grado di precisione e confronto interno al territorio regionale. Tutti i valori si collocano nella fascia di "discreta adesione" (26-50), con differenze contenute che tuttavia confermano che l'adesione ai principi dell'economia civile in Calabria è ancora in fase di consolidamento e presenta margini di miglioramento.

Graf. 4 – ISEC per provincia

Anno 2025 – Valori percentuali



Fonte: Demoskopika

Reggio Calabria con il valore più elevato (47,3) ha un vantaggio seppur lieve su tutte le province all'opposto la provincia di Vibo Valentia (43,5) con il valore più contenuto. Le altre province sono in linea e molto vicine al valore medio: Catanzaro 46,1, Crotone 46,0 e Cosenza 45,4. Quest'ultima provincia, nonostante la sua dimensione economica e il numero significativo di imprese, presenta un punteggio leggermente al di sotto della media. Questo risultato potrebbe derivare da una diffusione eterogenea delle pratiche responsabili tra le imprese del territorio. Il dato merita attenzione, considerata la rilevanza economica dell'area nel contesto calabrese. L'indice ISEC si dimostra così uno strumento utile non solo per fotografare l'attuale stato dell'impresa civile nei territori, ma anche per orientare le politiche di sviluppo locale verso un modello economico più equo, partecipativo e sostenibile.

4.5 ISEC per area tematica

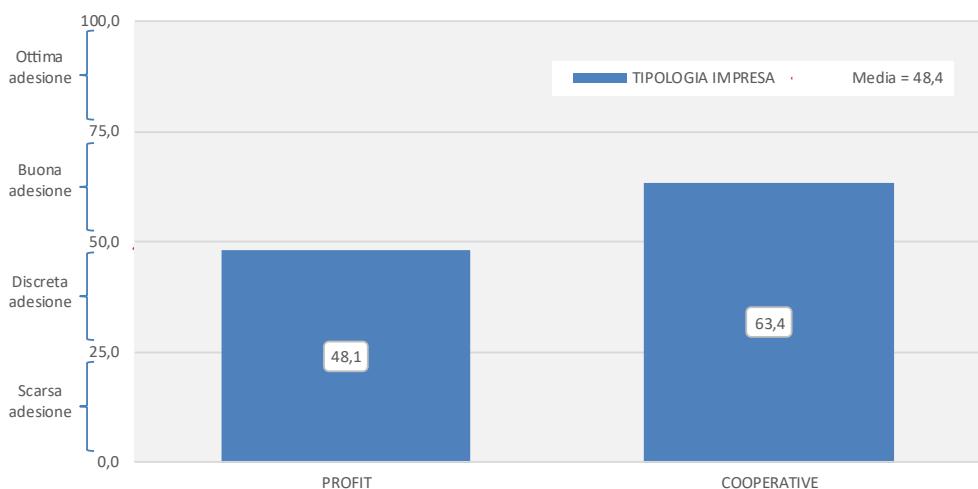
Può essere interessante approfondire l'analisi per singola area tematica in funzione sempre delle principali variabili strutturali del campione, tipologia impresa, settore e provincia.

4.5.1 Area 1 – Conoscenza, consapevolezza e condivisione dei principi e valori dell'Economia Civile

L'analisi dell'area 1 dell'indice ISEC, relativa al livello di conoscenza e consapevolezza dei principi valoriali dell'economia civile da parte delle imprese, evidenzia una distribuzione complessivamente omogenea ma con alcune differenze strutturali rilevanti legate alla tipologia d'impresa, al settore economico e, in misura più contenuta, al territorio.

Graf. 5 – ISEC Area 1 - Conoscenza, consapevolezza e condivisione dei principi e valori dell'Economia Civile – Tipologia impresa

Anno 2025 – Valori percentuali



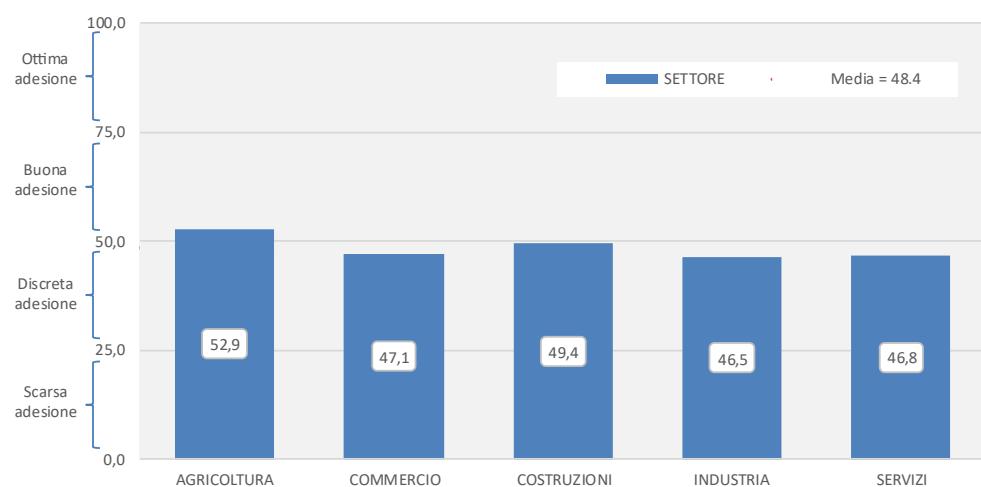
Fonte: Demoskopika

Il dato più marcato riguarda la tipologia di impresa: le cooperative mostrano un livello di adesione sensibilmente superiore alla media (63,4 contro 48,4), raggiungendo la fascia della buona adesione (51-75%), a differenza delle imprese profit, che si collocano nella discreta adesione (48,1). Questo conferma la maggiore prossimità delle cooperative ai valori fondanti

dell'economia civile, probabilmente per motivi di natura statutaria e culturale. A livello settoriale, si rilevano performance piuttosto ravvicinate, con valori oscillanti tra 46,5 (Industria) e 52,9 (Agricoltura). Solo quest'ultima supera la soglia della media e si avvicina alla fascia della buona adesione. I settori Commercio (47,1), Servizi (46,8) e Industria e Artigianato (46,5) si mantengono leggermente sotto la media, mentre Costruzioni (49,4) la superano di poco.

Graf. 6 – ISEC Area 1 - Conoscenza, consapevolezza e condivisione dei principi e valori dell'Economia Civile – Settori

Anno 2025 – Valori percentuali

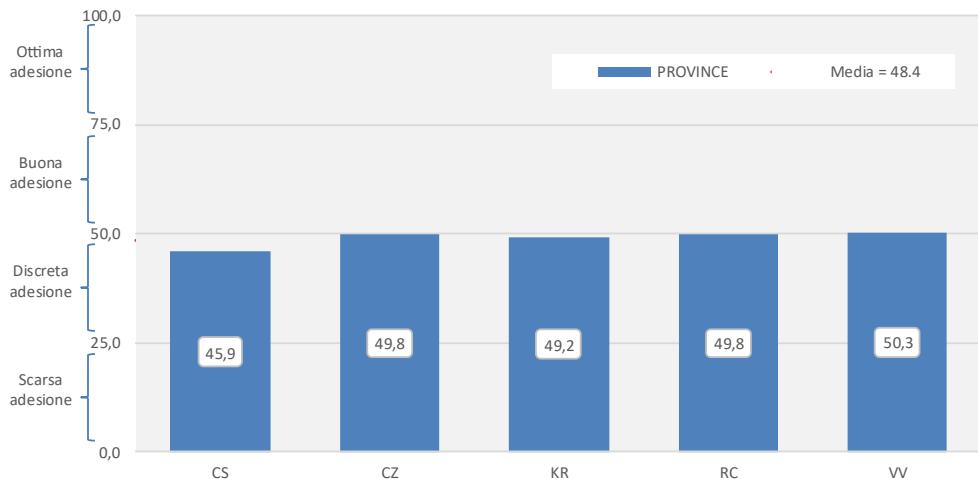


Fonte: Demoskopika

Le differenze territoriali sono più contenute. Tutte le province si collocano nella fascia della discreta adesione, con un intervallo ristretto tra il valore minimo di 48,9 (Cosenza) e il massimo di 50,3 (Vibo Valentia). Si evidenzia dunque una sostanziale omogeneità tra i territori calabresi, con una leggera prevalenza delle province di Vibo Valentia (50,3) e Reggio Calabria (49,8).

Graf. 7 – ISEC Area 1 - Conoscenza, consapevolezza e condivisione dei principi e valori dell'Economia Civile – Province

Anno 2025 – Valori percentuali



Fonte: Demoskopika

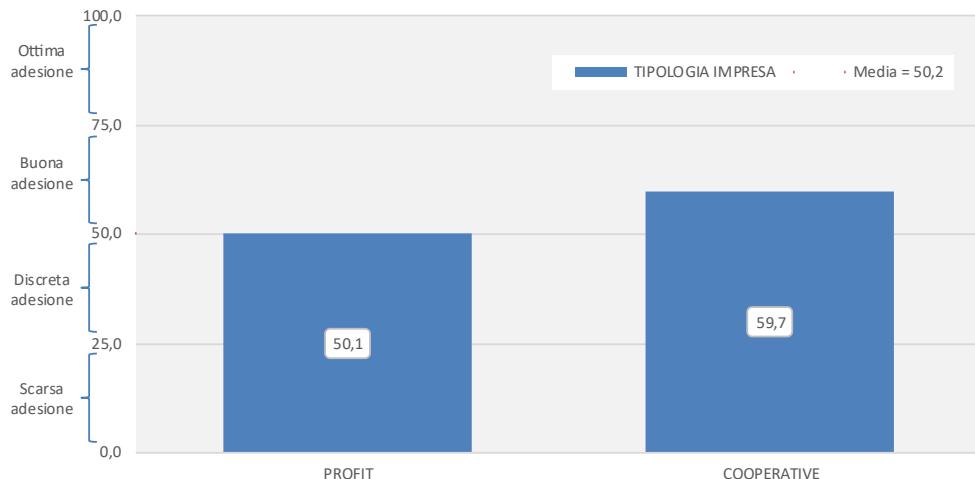
L'analisi mette in luce che la tipologia di impresa è la variabile che maggiormente discrimina il livello di conoscenza e adesione ai valori dell'economia civile, con un divario di oltre 15 punti tra cooperative e imprese profit. Le differenze settoriali risultano moderate, mentre quelle territoriali sono più marginali. Gli interventi di sensibilizzazione e formazione dovrebbero essere mirati prioritariamente verso il comparto profit e in particolare nei settori meno performanti, come servizi e commercio.

4.5.2 Area 2 – Pratiche e iniziative di responsabilità ambientale

Dall'analisi dei dati sintetici dell'indice ISEC relativo all'area 2, dedicata alle pratiche ambientali delle imprese, emergono alcune differenze significative in relazione alle principali variabili strutturali del campione.

Graf. 8 – ISEC Area 2 – Pratiche e iniziative di responsabilità ambientale – Tipologia impresa

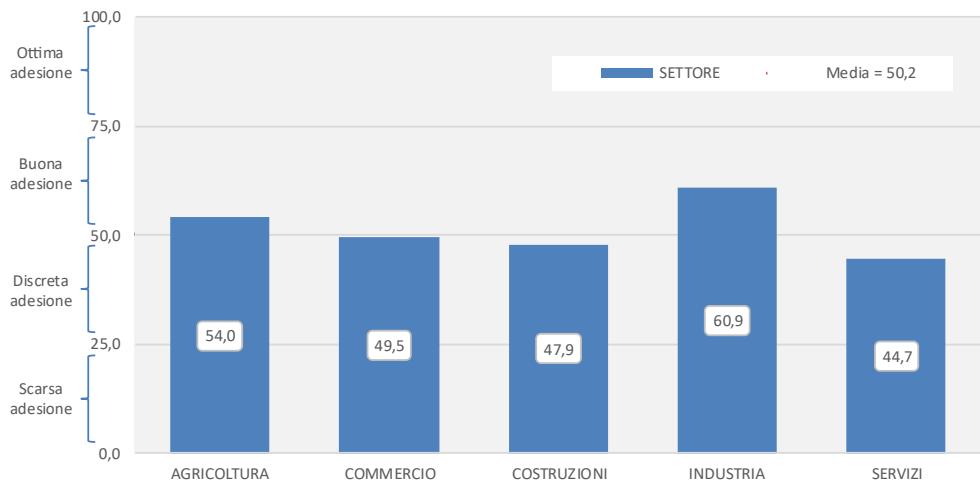
Anno 2025 – Valori percentuali



Fonte: Demoskopika

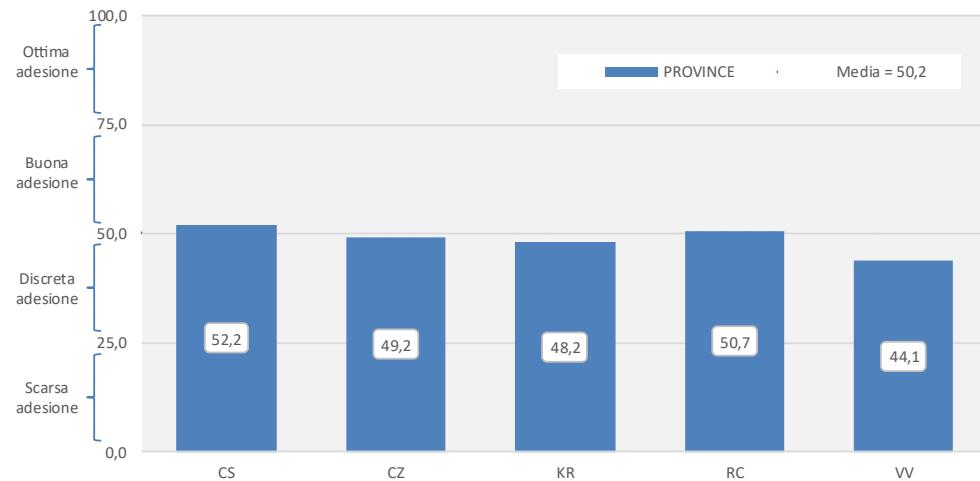
Le cooperative evidenziano un livello di adesione superiore (59,7) rispetto alle imprese profit (50,1), con un distacco di quasi 10 punti. Questo conferma la maggiore sensibilità strutturale delle realtà cooperative verso la sostenibilità ambientale e l'orientamento al bene comune, coerente con i principi fondativi dell'economia civile. Il settore industriale si distingue in modo netto, con un punteggio pari a 60,9, superiore di oltre 10 punti rispetto alla media (50,2), indicando una maggiore diffusione di pratiche strutturate di sostenibilità ambientale. A seguire, il settore Agricoltura (54,0) presenta un buon posizionamento, probabilmente legato a vincoli normativi e processi produttivi più interdipendenti con l'ambiente. Il commercio (49,5), le costruzioni (47,9) e soprattutto i servizi (44,7) mostrano punteggi più contenuti, suggerendo una minore propensione sistemica ad adottare iniziative ambientali strutturate.

Graf. 9 – ISEC Area 2 – Pratiche e iniziative di responsabilità ambientale – Settori
Anno 2025 – Valori percentuali



Fonte: Demoskopika

Graf. 10 – ISEC Area 2 – Pratiche e iniziative di responsabilità ambientale – Province
Anno 2025 – Valori percentuali



Fonte: Demoskopika

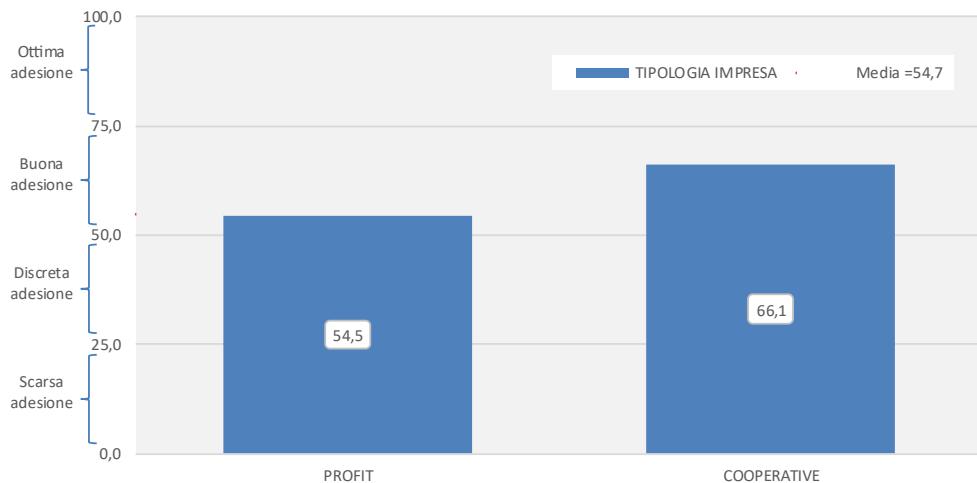
A livello territoriale, le province di Cosenza (52,2) e di Reggio Calabria (50,7) si posizionano al di sopra della media. Catanzaro (49,2) e Crotone (48,2) registrano valori prossimi alla media, mentre Vibo Valentia (44,1) presenta il dato più basso, a conferma di un tessuto imprenditoriale meno strutturato sul versante della responsabilità ambientale. In generale, le differenze territoriali risultano meno marcate rispetto a quelle settoriali e tipologiche, ma comunque indicative di un gradiente interno regionale.

4.5.3 Area 3 - Governance inclusiva, democratica e multi-stakeholders

L'analisi dell'Area 3 dell'indice ISEC, che misura il grado di adozione di pratiche di governance inclusiva e partecipativa, evidenzia una buona performance complessiva da parte delle imprese, con una media generale di 54,7 punti, posizionata nella fascia della buona adesione. Tuttavia, emergono differenze significative lungo alcune variabili strutturali del campione.

Graf. 11 – ISEC Area 3 - Governance inclusiva, democratica e multi-stakeholders – Tipologia impresa

Anno 2025 – Valori percentuali



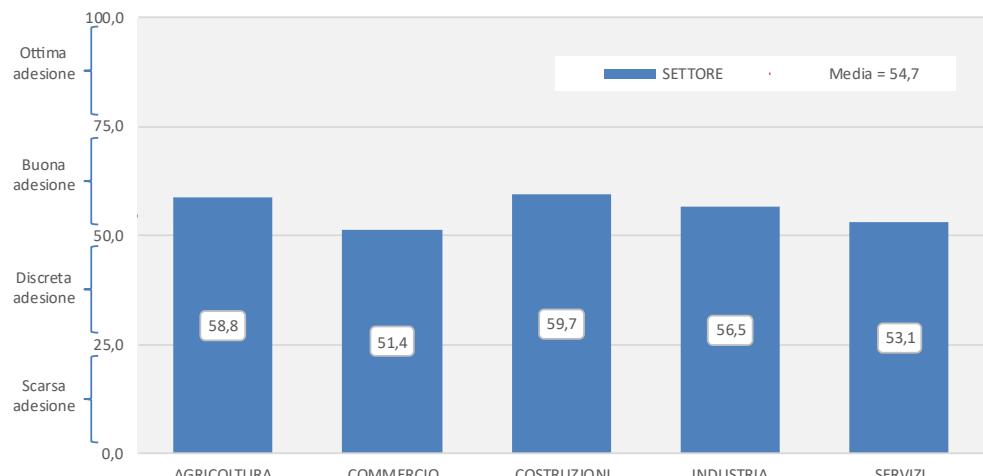
Fonte: Demoskopika

Il divario tra cooperative e imprese profit si conferma anche in questa area tematica: le cooperative totalizzano 66,1 punti, superando abbondantemente la media e collocandosi verso l'alto della fascia di buona adesione. Le imprese profit si fermano a 54,5 punti, in prossimità della media, con uno scarto tra le due tipologie di imprese di oltre 11 punti. Questo divario riflette la natura stessa della forma cooperativa, che per statuto prevede meccanismi di governance democratica (una testa, un voto) e forme di partecipazione dei soci alla vita dell'organizzazione. La cooperazione, in quanto espressione organizzata dell'economia sociale, incorpora strutturalmente principi di inclusività che in altre forme d'impresa devono essere introdotti attraverso specifiche politiche aziendali. A livello settoriale, si registra un'evidente differenziazione. I settori delle costruzioni (59,7), agricoltura (58,8) e industria (56,5) mostrano performance superiori alla media, indicando una buona diffusione di pratiche di governance partecipativa. Di contro, commercio (51,4) e servizi (53,1)

presentano valori inferiori alla soglia media, pur mantenendosi all'interno della fascia di buona adesione. Le imprese agricole e manifatturiere appaiono maggiormente strutturate in termini di coinvolgimento degli stakeholder interni ed esterni.

Graf. 12 – ISEC Area 3 - Governance inclusiva e multi-stakeholders – Settori

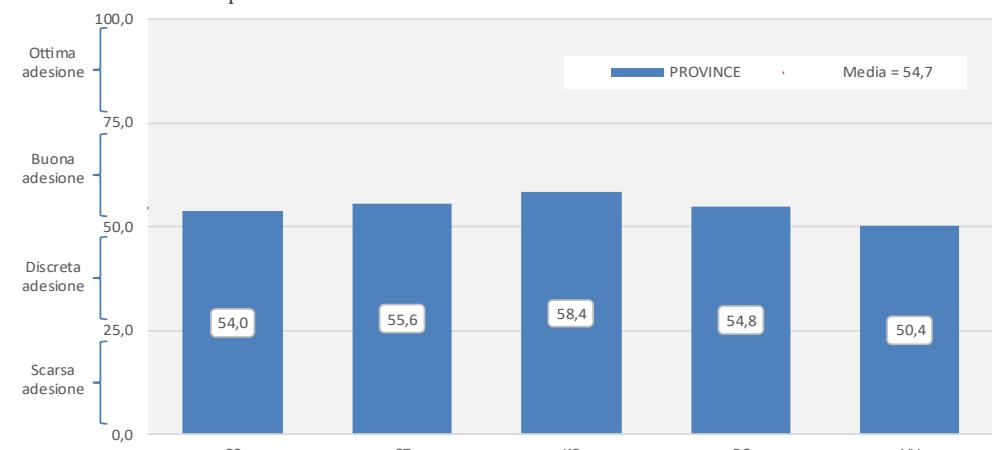
Anno 2025 – Valori percentuali



Fonte: Demoskopika

Graf. 13 – ISEC Area 3 - Governance inclusiva e multi-stakeholders – Province

Anno 2025 – Valori percentuali



Fonte: Demoskopika

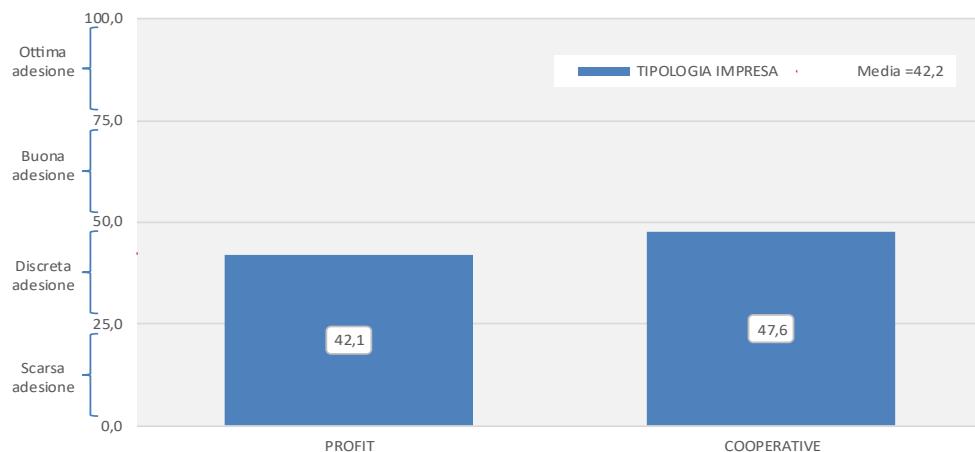
Le differenze territoriali sono meno marcate rispetto alle altre variabili. Crotone (58,4) e Catanzaro (55,6) si attestano sopra la media di 54,7. Reggio Calabria (54,8) e Cosenza (54,0) sono in linea con essa, mentre Vibo Valentia (50,4) registra il valore più basso. Tutte le province si mantengono comunque nella fascia della buona adesione o in prossimità di questa, suggerendo una più che discreta diffusione del principio di governance inclusiva a livello regionale, con picchi localizzati.

4.5.4 Area 4 - Pratiche e iniziative di responsabilità sociale interne aziendali

L'Area 4 del CIVIS, dedicata alla rilevazione delle politiche di responsabilità sociale attuate all'interno delle imprese (es. benessere organizzativo, welfare aziendale, pari opportunità), registra un valore medio di adesione pari a 42,2 punti, posizionandosi nella fascia della discreta adesione, ed evidenziandosi degli scarti relativamente contenuti tra le diverse variabili strutturali analizzate.

Graf. 14 – ISEC Area 4 – Pratiche e iniziative di responsabilità sociale interne aziendali – Tipologia impresa

Anno 2025 – Valori percentuali



Fonte: Demoskopika

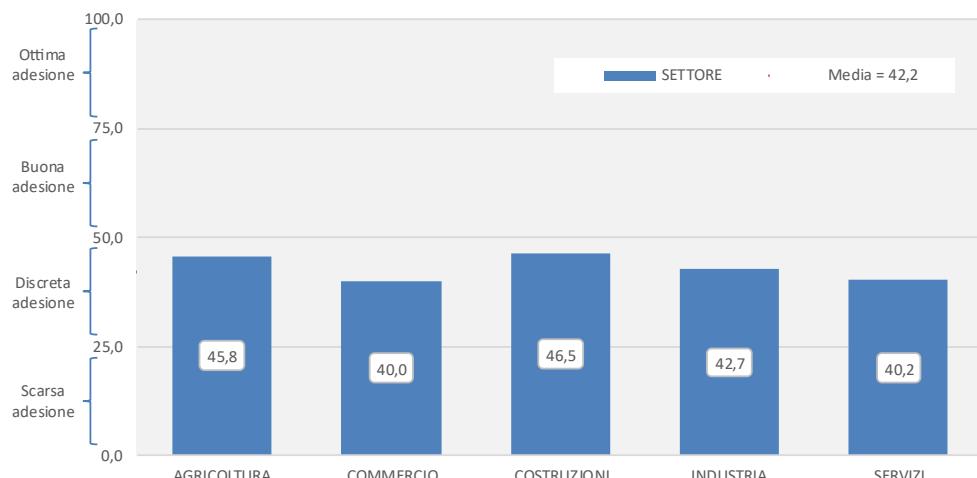
La tipologia di impresa risulta ancora una volta il fattore maggiormente discriminante nella propensione ad adottare pratiche di responsabilità sociale interna. Anche in questo caso le imprese cooperative si attestano su livelli più elevati (47,6) rispetto alle profit (42,1), con un gap di oltre 5 punti. La maggiore attenzione delle cooperative verso i temi della sostenibilità interna, del

capitale umano e della governance partecipata rappresenta quindi un fattore strutturale ricorrente. Le cooperative, in quanto organizzazioni dell'economia sociale guidate dal principio mutualistico piuttosto che dalla massimizzazione del profitto, tendono strutturalmente a reinvestire gli utili nel miglioramento delle condizioni dei soci-lavoratori e nella qualità del lavoro. Questo orientamento, codificato anche dalla normativa cooperativa italiana (L. 142/2001), si traduce in pratica in maggiore attenzione al welfare aziendale, alla formazione continua e all'equità retributiva

Le differenze settoriali, pur non eccessivamente marcate, risultano comunque degne di nota. Le costruzioni (46,5) e l'agricoltura (45,8) registrano i livelli più alti di adesione, mentre i servizi (40,2) e il commercio (40,0) si collocano nelle posizioni di coda. L'industria (42,7) si posiziona esattamente in linea con la media.

Graf. 15 – ISEC Area 4 – Pratiche e iniziative di responsabilità sociale interne aziendali – Tipologia impresa

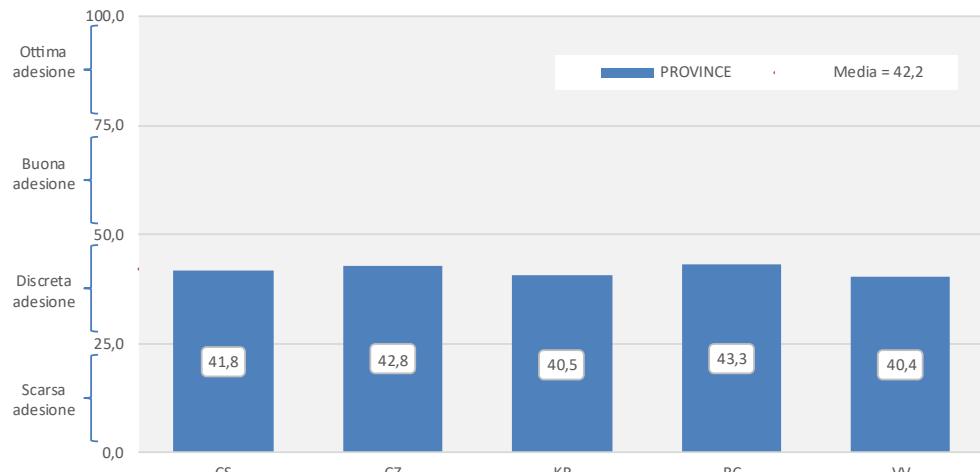
Anno 2025 – Valori percentuali



Fonte: Demoskopika

Graf. 16 – ISEC Area 4 – Pratiche e iniziative di responsabilità sociale interne aziendali – Province

Anno 2025 – Valori percentuali



Fonte: Demoskopika

Le differenze territoriali risultano infine meno rilevanti e denotano una situazione complessivamente omogenea, ma non elevata, in termini di attenzione al benessere interno e ai valori di responsabilità sociale aziendale.

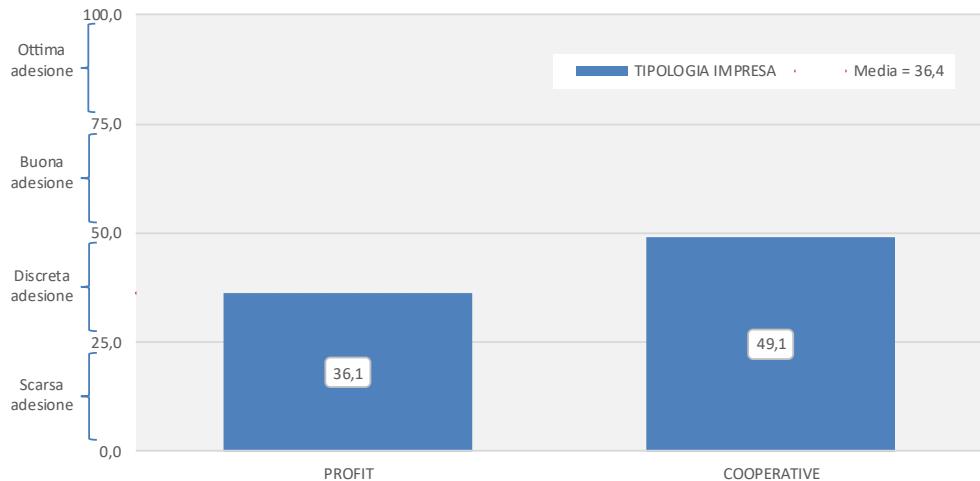
Si segnalano con valori appena sopra la media la provincia di Reggio Calabria (43,3) e Catanzaro (42,8), mentre Crotone (40,5), Vibo Valentia (40,4) e Cosenza (41,8) si attestano sotto la media. Nessuna provincia tuttavia raggiunge la soglia della “buona adesione”, segnalando una carenza trasversale sul tema nel territorio.

4.5.5 Area 5 – Formazione e strumenti per la misurazione dell’impatto sociale e ambientale

L’Area 5 dell’indicatore ISEC, dedicata alla formazione interna sui temi e sull’utilizzo di strumenti di misurazione dell’impatto sociale e ambientale (es. bilanci sociali, report ESG, indicatori di impatto ambientale), evidenzia il livello di adesione più basso tra tutte le dimensioni analizzate, con una media complessiva di 36,4 punti. Tale dato segnala una certa carenza culturale e operativa nell’utilizzo sistematico di strumenti valutativi dell’impatto generato dalle imprese sul territorio.

**Graf. 17 – ISEC Area 5 – Strumenti di misurazione dell'impatto sociale e ambientale
– Tipologia impresa**

Anno 2025 – Valori percentuali



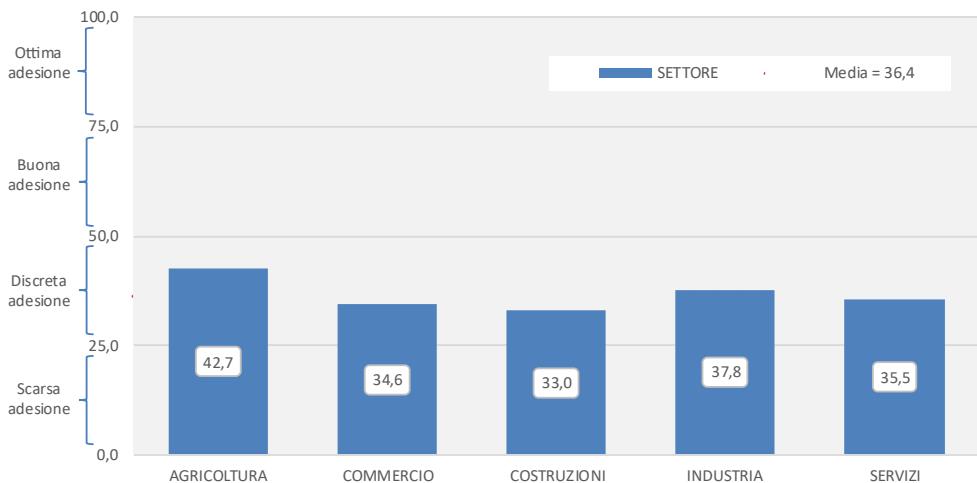
Fonte: Demoskopika

Il confronto tra imprese cooperative e profit mostra un divario significativo: le prime si attestano su 49,1 punti, raggiungendo quasi la soglia della buona adesione, mentre le seconde rimangono sensibilmente indietro, a 36,1 punti. Le cooperative si confermano, ancora una volta, più sensibili e strutturate nel dotarsi di strumenti per la valutazione dell'impatto sociale e ambientale. In tal senso è ancora importante evidenziare che per le organizzazioni dell'economia sociale, e in particolare per le cooperative sociali e di comunità, la misurazione dell'impatto sociale non rappresenta solo uno strumento di rendicontazione ma un elemento costitutivo della propria missione. Il dibattito sulla valutazione dell'impatto sociale ha trovato infatti nell'economia sociale un terreno particolarmente fertile, portando allo sviluppo di strumenti specifici come il Bilancio Sociale, oggi obbligatorio per molte tipologie di cooperative.

A livello settoriale, il valore più elevato si registra nell'agricoltura (42,7), seguita dal settore industriale (37,8). Più bassi, e al di sotto della media, risultano servizi (35,5), commercio (34,6) e soprattutto costruzioni (33,0).

Graf. 18 – ISEC Area 5 – Strumenti di misurazione dell'impatto sociale e ambientale**– Settori –**

Anno 2025 – Valori percentuali

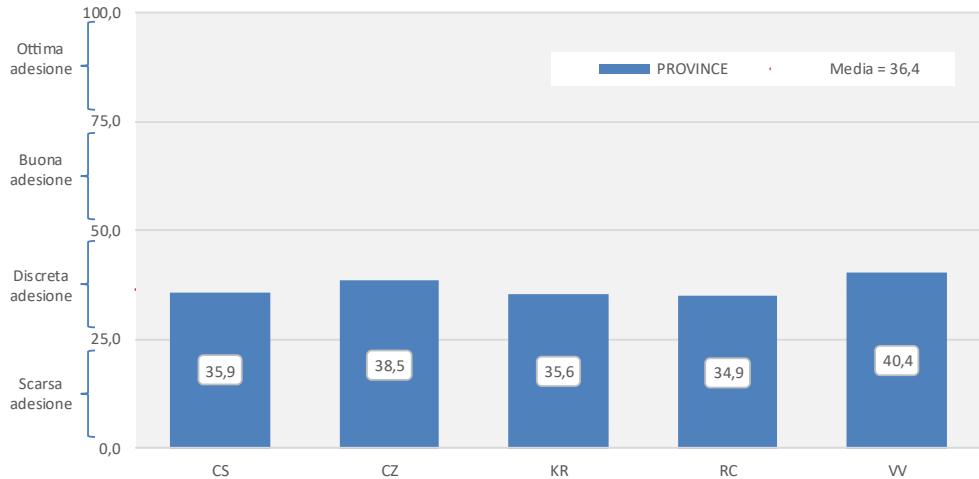


Fonte: Demoskopika

Le differenze territoriali, pur più contenute, indicano un ritardo generalizzato nelle pratiche di misurazione, confermando che l'utilizzo di strumenti di impatto è ancora poco diffuso e scarsamente integrato nella cultura organizzativa delle imprese calabresi. La debolezza organizzativa del tessuto imprenditoriale territoriale sembra incidere negativamente sull'adozione di strumenti evoluti di misurazione dell'impatto. Solo Vibo Valentia (40,4) e Cattolica (38,5) superano la soglia media, mentre tutte le altre province calabresi rimangono al di sotto di essa, con Crotone (35,6) e Reggio Calabria (34,9) agli ultimi posti.

Graf. 19 – ISEC Area 5 – Strumenti di misurazione dell'impatto sociale e ambientale - Province -

Anno 2025 – Valori percentuali



Fonte: Demoskopika

4.5.6 Area 6 – Relazioni esterne, collaborazione sistematica e sussidiarietà circolare

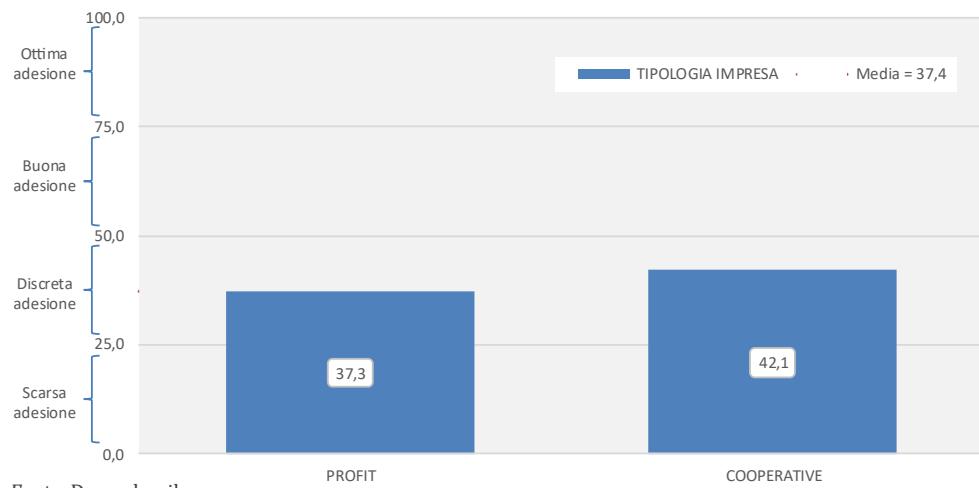
L'analisi dell'Area 6 del modello ISEC, dedicata alle pratiche di collaborazione tra imprese, territorio e istituzioni secondo il principio di sussidiarietà circolare, rivela un quadro che, seppur modesto, non è critico. L'indice medio si ferma a 37,4 punti, rientrando nella fascia di "discreta adesione". Questo dato indica la presenza di una base relazionale essenziale, sebbene ancora poco strutturata, su cui è possibile costruire e potenziare reti collaborative più efficaci. Le imprese cooperative ottengono un punteggio più elevato (42,1) rispetto a quelle profit (37,3), collocandosi nella fascia alta della discreta adesione. Questo dato conferma una maggiore propensione delle organizzazioni dell'economia sociale, e delle cooperative in particolare, ad attivare dinamiche relazionali multi-attore e a investire in processi partecipativi con soggetti esterni. Tale orientamento riflette il principio cooperativo dell'intercoopera-zione e il modello di sviluppo dell'economia sociale basato sulla creazione di reti e ecosistemi territoriali di mutuo supporto, piuttosto che sulla competizione individualistica..

A livello settoriale, l'industria emerge con il valore più alto (40,7), seguita da costruzioni (38,0) e agricoltura (37,4). A poca distanza troviamo il commercio e i servizi, entrambi a 36,8 punti, risultano i comparti meno attivi nel

costruire reti e collaborazioni esterne. Molto probabilmente vi è un non elevato livello di infrastrutture relazionali e di capacità progettuale che contribuisce al rallentamento dell'integrazione con attori territoriali.

Graf. 20 – ISEC Area 6 – Relazioni esterne, collaborazione sistemica e sussidiarietà circolare – Tipologia impresa

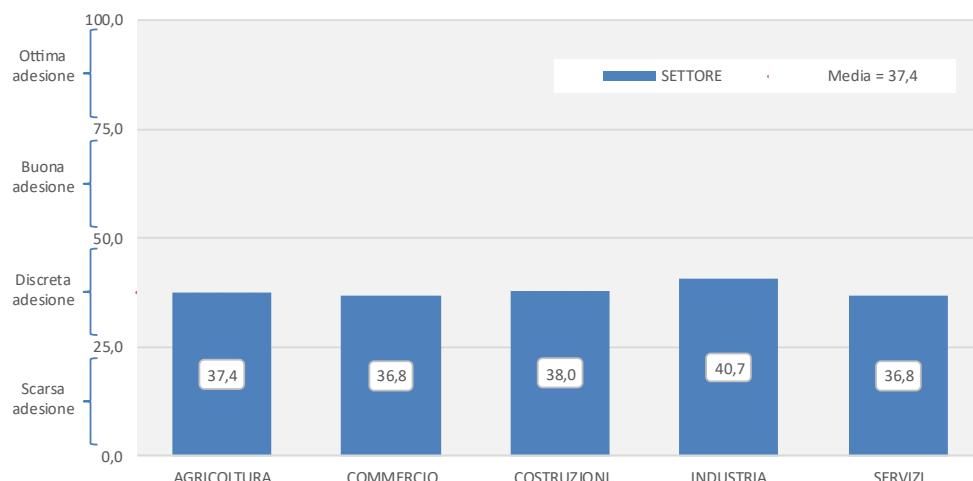
Anno 2025 – Valori percentuali



Fonte: Demoskopika

Graf. 21 – ISEC Area 6 – Relazioni esterne, collaborazione sistemica e sussidiarietà circolare – Settori

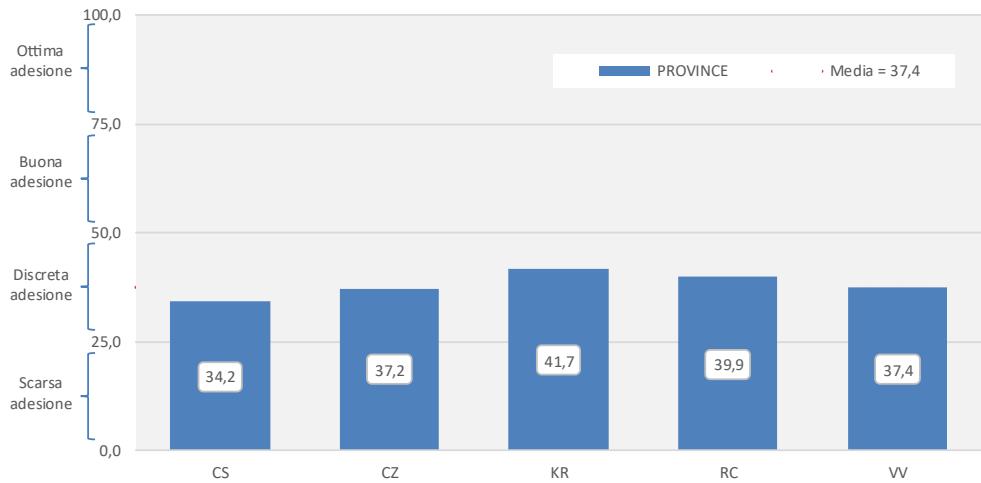
Anno 2025 – Valori percentuali



Fonte: Demoskopika

Graf. 22 – ISEC Area 6 – Relazioni esterne, collaborazione sistematica e sussidiarietà circolare – Province

Anno 2025 – Valori percentuali



Fonte: Demoskopika

Il livello territoriale mostra differenziazioni più contenute. La provincia di Crotone (41,7) si distingue per essere sopra la media, seguita da Reggio Calabria (39,9). Tutte le altre province (Vibo Valentia, Catanzaro, Cosenza) si attestano tra 34,2 e 37,4, denotando una sostanziale uniformità, seppur su valori bassi. Il dato più basso si registra nella provincia di Cosenza, con 34,2 punti. In sintesi, emerge un bisogno diffuso di rafforzare le pratiche di co-progettazione e governance integrata, essenziali per promuovere ecosistemi territoriali più inclusivi e resilienti. In questo scenario, le organizzazioni dell'economia sociale, con la loro vocazione alla costruzione di reti e alla sussidiarietà orizzontale, possono svolgere un ruolo di traino e di modello per l'intero tessuto economico territoriale, favorendo la diffusione di pratiche collaborative e mutualistiche.

4.5.7 Area 7 – Rapporto con la comunità e azioni a ricaduta sociale

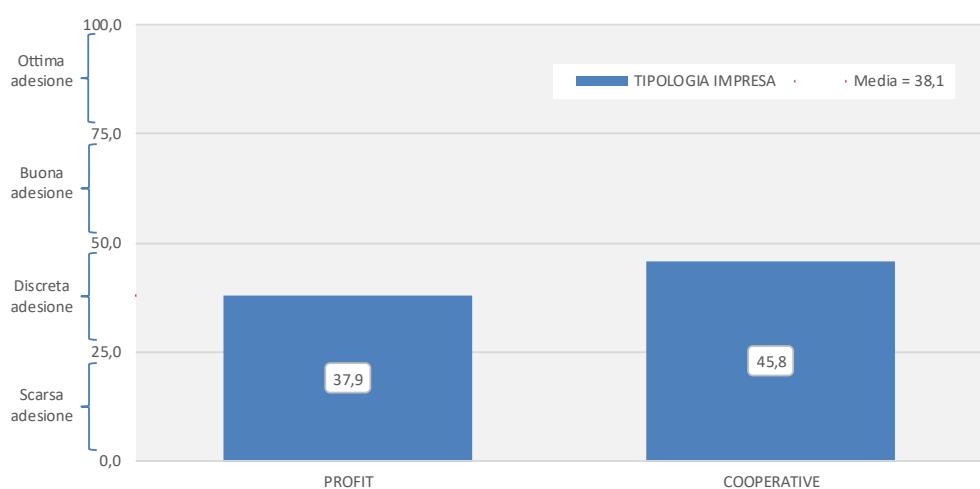
L'analisi dell'Area 7 dell'indice ISEC, focalizzata sulle relazioni tra impresa e comunità locale in chiave di restituzione sociale e sussidiarietà orizzontale, restituisce un valore medio pari a 38,1 punti, corrispondente a una discreta adesione. Si tratta di un livello che evidenzia una sensibilità diffusa, ma ancora non strutturata, verso pratiche e iniziative con effetti benefici per il contesto sociale di riferimento. Anche in quest'area tematica, si conferma una

differenziazione tra cooperative e imprese profit. "Le cooperative mostrano un maggiore livello di adesione ai principi di restituzione sociale e collaborazione con la comunità, con un valore sensibilmente superiore alla media generale (45,8 contro 38,1). Le imprese profit si collocano poco sotto la media, con un punteggio di 37,9, suggerendo una più debole strutturazione o formalizzazione di azioni a beneficio del territorio in cui operano. Questo risultato riflette il principio dell'interesse per la comunità (7° principio cooperativo ICA), che impegna le cooperative a lavorare per lo sviluppo sostenibile delle proprie comunità attraverso politiche approvate dai soci. L'economia sociale, di cui le cooperative sono espressione principale, si caratterizza infatti per una logica di creazione di valore condiviso e di restituzione al territorio, andando oltre la semplice Corporate Social Responsibility per integrare la dimensione sociale nella propria missione costitutiva. Le imprese profit si collocano poco sotto la media, con un punteggio di 37,9, suggerendo una più debole strutturazione o formalizzazione di azioni a beneficio del territorio in cui operano. La tipologia di impresa si conferma, pertanto, la variabile più discriminante in questa dimensione.". Dal punto di vista settoriale, il valore più elevato si registra per le imprese operanti in agricoltura (41,5) e, con minore scarto, nel comparto industria (38,8), entrambi al di sopra della media.

Graf. 23 – ISEC Area 7 – Rapporto con la comunità e azioni a ricaduta sociale

Tipologia impresa

Anno 2025 – Valori percentuali

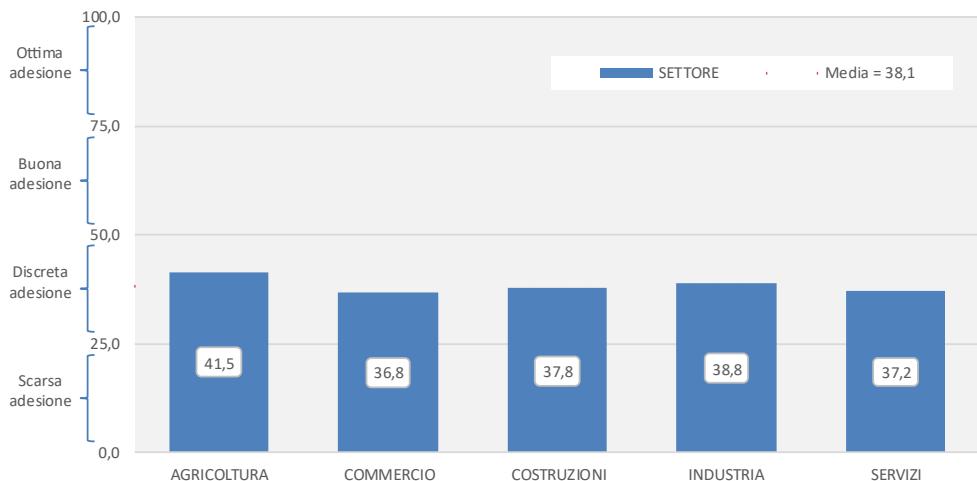


Fonte: Demoskopika

Graf. 24 – ISEC Area 7 – Rapporto con la comunità e azioni a ricaduta sociale

Settori

Anno 2025 – Valori percentuali



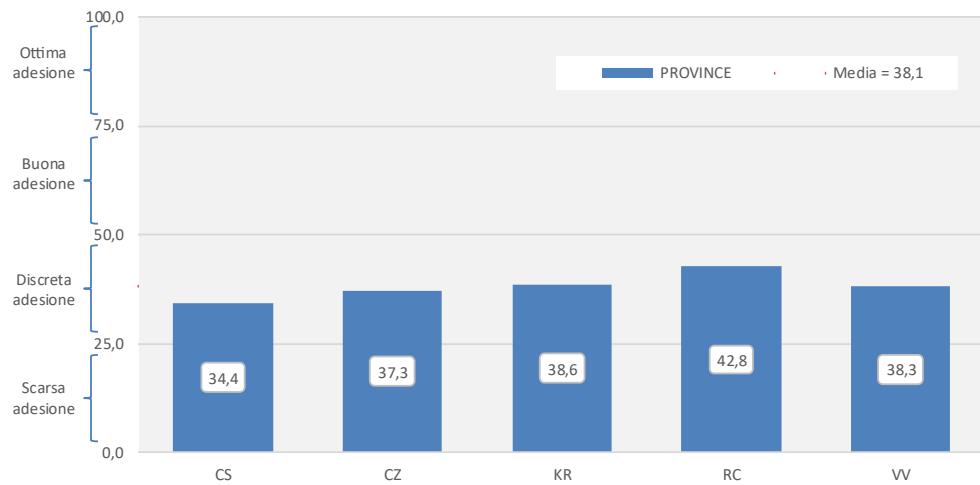
Fonte: Demoskopika

Questi ambiti sembrano manifestare una maggiore sensibilità verso le dinamiche di relazione con la comunità, probabilmente per la maggiore radicazione territoriale e l'impatto diretto sul contesto locale. Va inoltre considerato che sia l'agricoltura che l'industria vedono una significativa presenza di forme cooperative (cooperative agricole, cooperative di produzione e lavoro), le quali per loro natura tendono a mantenere un forte legame con il territorio e la comunità di riferimento, contribuendo così a elevare la media settoriale.

Al contrario, i comparti commercio (36,8), servizi (37,2) e costruzioni (37,8) presentano valori inferiori, suggerendo una più limitata propensione ad attivare progettualità sociali sistemiche. A livello territoriale, si rileva una dispersione contenuta attorno alla media generale. Spicca il dato di Reggio Calabria, che con 42,8 punti registra il valore più elevato, a indicare una maggiore attenzione alle dinamiche di restituzione alla comunità locale. Seguono Crotone (38,6) e Vibo Valentia (38,3), pressoché in linea con la media. Più distanti risultano invece Catanzaro (37,3) e soprattutto Cosenza (34,4), che registra il punteggio più basso, segnalando una minore integrazione tra imprese e tessuto sociale. La variabile territoriale evidenzia quindi alcune differenze, ma con un impatto discriminante meno marcato rispetto alla tipologia di impresa.

Graf. 25 – ISEC Area 7 – Rapporto con la comunità e azioni a ricaduta sociale Province

Anno 2025 – Valori percentuali



Fonte: Demoskopika

Conclusioni: l'economia sociale come modello di riferimento per l'Economia Civile

L'analisi dei dati ISEC evidenzia in modo sistematico come le organizzazioni dell'economia sociale, e in particolare le cooperative, ottengano punteggi costantemente superiori alla media in tutte le aree indagate. Questo risultato non è casuale: l'economia sociale rappresenta infatti la traduzione organizzativa e istituzionale dei principi dell'Economia Civile.

Le cooperative, con i loro principi di gestione democratica (una testa, un voto), mutualità, equa distribuzione del valore creato, e interesse per la comunità, incarnano strutturalmente quei valori che l'indice ISEC cerca di misurare nelle diverse forme d'impresa. La governance inclusiva, la responsabilità sociale verso i lavoratori, l'attenzione all'impatto territoriale e la propensione alla collaborazione sistemica non sono per le cooperative obiettivi da raggiungere attraverso politiche di CSR, ma elementi costitutivi della loro natura giuridica e identitaria.

In questo senso, l'economia sociale può essere considerata non solo come un settore da analizzare, ma come un modello di riferimento per l'intera economia calabrese. I dati mostrano che dove si rafforzano le pratiche cooperative e di economia sociale, si innalzano anche gli standard generali di adesione

ai principi dell'economia civile. La sfida per il futuro consiste nel favorire la contaminazione di queste pratiche verso l'intero tessuto economico, promuovendo forme ibride, partnership tra profit e non profit, e l'adozione volontaria di principi mutualistici anche da parte di imprese tradizionali. L'economia sociale può fungere da ponte tra l'economia di mercato tradizionale e un modello di sviluppo più inclusivo, sostenibile e territorialmente radicato.

Le politiche pubbliche dovrebbero quindi:

- Riconoscere e valorizzare il ruolo dell'economia sociale come laboratorio di innovazione sociale
- Incentivare la costituzione di nuove cooperative, in particolare giovanili e femminili
- Promuovere reti e consorzi tra organizzazioni dell'economia sociale per raggiungere massa critica
- Favorire la collaborazione tra economia sociale e imprese profit attraverso progetti di co-progettazione territoriale
- Sviluppare strumenti di finanza sociale e impatto che sostengano la crescita dell'economia sociale

In conclusione, i dati ISEC non solo fotografano il posizionamento delle diverse forme organizzative rispetto ai principi dell'Economia Civile, ma indicano anche una direzione di marcia: il rafforzamento e la diffusione dei modelli di economia sociale come leva strategica per uno sviluppo economico più equo, inclusivo e sostenibile del territorio calabrese

5. LA CONGIUNTURA ECONOMICA

5.1 Il ciclo economico nazionale e regionale

Nel 2024, l'economia italiana ha registrato una crescita del valore aggiunto pari allo 0,5%, in rallentamento rispetto al +0,7% dell'anno precedente. Si tratta di un segnale di crescita moderata, che riflette un contesto economico complessivamente debole. Tra i principali settori produttivi, le costruzioni hanno contribuito positivamente, con un incremento dell'attività dell'1,2%, pur in forte frenata rispetto al +6,9% registrato nel 2023. I servizi hanno continuato a crescere, sebbene in misura più contenuta (0,6 per cento, da 1,1 nel 2023) mentre l'industria ha mostrato segnali di stagnazione. In particolare, la produzione industriale è diminuita del 3,0%, accentuando il calo già osservato nel 2023 (-2,4%). Questo andamento negativo, in atto dal 2022, è legato soprattutto alla debolezza della domanda, sia interna sia estera, in un contesto europeo caratterizzato da un ciclo manifatturiero in difficoltà. Nel complesso, l'andamento dei settori nel 2024 evidenzia una crescita trainata principalmente dalle costruzioni, un contributo moderato da parte dei servizi e una situazione di difficoltà nell'industria, penalizzata da una domanda fiacca e da un contesto produttivo in rallentamento.¹

Nel 2024 l'economia calabrese ha registrato una crescita debole, mostrando un rallentamento rispetto all'anno precedente. Secondo l'indicatore ITER elaborato dalla Banca d'Italia, il prodotto interno lordo regionale è aumentato dello 0,8 per cento, a fronte di una crescita dell'1,3 per cento nel 2023, un andamento che risulta comunque in linea con quello medio nazionale.

Secondo le stime di Prometeia, il settore primario ha mantenuto un andamento stabile in termini di valore aggiunto a prezzi costanti, senza evidenziare variazioni significative rispetto all'anno precedente. Anche l'industria regionale ha mostrato segnali di stabilizzazione, dopo un biennio

¹ Banca d'Italia, *Relazione annuale sul 2024*, Roma, 30 maggio 2025

caratterizzato da cali. Sul fronte degli investimenti, la situazione si è mantenuta pressoché invariata rispetto all'anno precedente: circa il 45 per cento delle imprese ha incrementato gli investimenti, una quota simile a quella di chi invece li ha ridotti.

Nel comparto delle costruzioni si è osservata una prosecuzione della crescita, sebbene con un'intensità inferiore rispetto al periodo 2021-2023.

Anche i servizi privati non finanziari, pur continuando a crescere, hanno registrato un rallentamento. Le prospettive per l'anno in corso restano incerte: il numero delle imprese che prevede un aumento delle vendite supera di poco quello di chi prevede un calo, segnalando un clima di cautela.

Infine, il commercio ha risentito della debole ripresa dei consumi. Il miglioramento del potere d'acquisto delle famiglie, favorito dalla riduzione dell'inflazione, ha inciso positivamente, ma solo in parte. Le famiglie, infatti, non hanno ancora completamente recuperato le perdite accumulate durante il biennio 2022-2023, e ciò ha limitato l'effettiva ripresa della domanda interna.²

L'andamento economico della regione Calabria nel 2024, secondo la nostra indagine congiunturale sulle imprese locali, ha mostrato segnali di rallentamento e di debolezza rispetto all'anno precedente interrompendo la fase di miglioramento osservata negli anni successivi alla crisi pandemica.

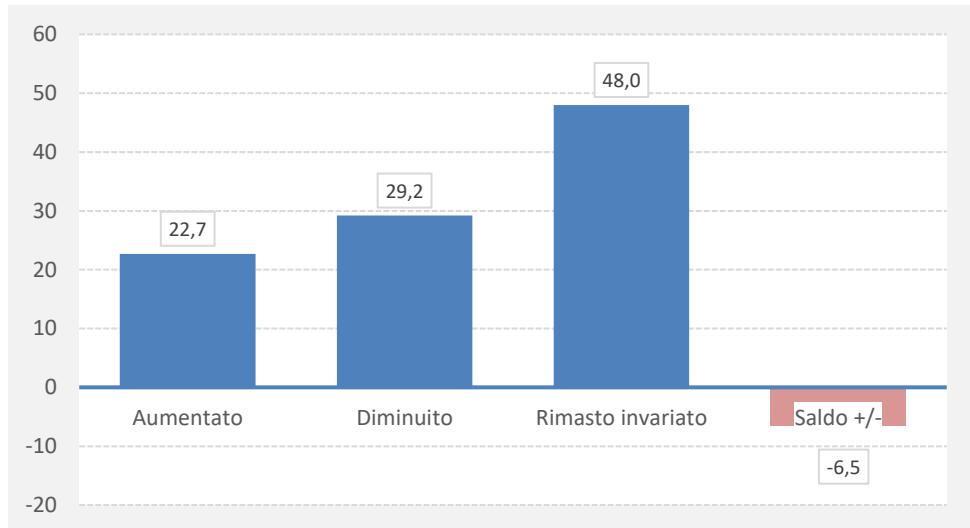
5.2 Il fatturato

Nel 2024, l'andamento dei fatturati aziendali in Calabria ha evidenziato una prevalenza di stabilità. Secondo i risultati della nostra indagine, il 48 per cento delle imprese ha dichiarato di aver mantenuto invariati i propri volumi di vendita rispetto all'anno precedente. Una quota pari al 29,2 per cento ha invece registrato un calo del fatturato, mentre solo il 22,7 per cento ha segnalato un incremento. Il saldo tra le imprese che hanno visto crescere il proprio giro d'affari e quelle che ne hanno denunciato una contrazione risulta pertanto negativo, attestandosi a -6,5 punti percentuali. Questo dato segnala una tendenza moderatamente sfavorevole, con una dinamica commerciale che appare complessivamente poco vivace, riflettendo una condizione di cautela e di rallentamento nel tessuto produttivo regionale.

² Banca d'Italia, *L'economia della Calabria – Rapporto annuale n. 18*, Catanzaro, giugno 2025

Graf. 1 – Andamento del fatturato

Anno 2025 - Valori percentuali



Fonte: Demoskopika.

Il trend del fatturato aziendale in Calabria ha evidenziato una dinamica simile sia per le imprese profit che per le cooperative, seppur con alcune differenze di intensità. In entrambe le tipologie, la quota più consistente di rispondenti ha indicato una situazione di stabilità rispetto all'anno precedente: il 48 per cento delle imprese profit e il 51 per cento delle cooperative ha infatti dichiarato che il proprio volume d'affari è rimasto invariato. Per quanto riguarda gli aumenti, il 22,8 per cento delle imprese profit ha registrato una crescita del fatturato, a fronte di un dato leggermente inferiore per le cooperative, pari al 21 per cento. Al contrario, la percentuale di imprese che ha segnalato una contrazione del fatturato risulta pressoché simile: 29,3 per cento nel settore profit e 28 per cento nel mondo cooperativo. Il saldo tra aumenti e diminuzioni, indicatore sintetico della tendenza generale, è dunque negativo e sostanzialmente simile per entrambe le categorie: -7,0% per le cooperative e -6,5% per le imprese profit. Questo confronto suggerisce un quadro congiunturale in cui prevale una sostanziale tenuta, ma con una quota non trascurabile di operatori che ha riscontrato difficoltà.

Tab. 1 – Andamento del fatturato per tipologia impresa

Anno 2025 - Valori percentuali

Modalità risposta	Profit	Cooperative
Aumentato	22,8	21,0
Diminuito	29,3	28,0
Rimasto invariato	48,0	51,0
<i>Saldo +/-</i>	-6,5	-7,0
Totale	100,0	100,0

Fonte: Demoskopika.

Nel 2024, l'analisi dell'andamento del fatturato delle imprese calabresi per settore evidenzia un quadro articolato e differenziato, con tendenze che riflettono dinamiche eterogenee nei comparti produttivi.

Nel settore agricolo, la maggior parte delle imprese (52,9 per cento) ha mantenuto stabile il proprio giro d'affari rispetto all'anno precedente. Le variazioni in positivo e in negativo si sono distribuite rispettivamente sul 22,1 e sul 25 per cento del campione, generando un saldo tra aumenti e diminuzioni pari a -2,9 punti percentuali, segnalando una lieve prevalenza di situazioni di difficoltà.

Decisamente più critica appare la situazione nel comparto industriale, dove solo il 15,9 per cento delle imprese ha segnalato una crescita del fatturato, a fronte di un 26,5 per cento che ha registrato un calo. La quota prevalente (57,5 per cento) ha mantenuto livelli invariati, ma il saldo raggiunge i -10,6 punti, uno dei dati peggiori tra tutti i settori considerati.

Nel settore delle costruzioni, il 32,7 per cento delle imprese ha beneficiato di un aumento del fatturato, un valore sensibilmente più alto rispetto agli altri comparti, mentre una quota analoga (32,7 per cento) ha indicato una situazione di stabilità. Tuttavia, anche qui il 34,6 per cento ha registrato una contrazione, facendo scivolare il saldo in area negativa (-1,9), pur in un contesto relativamente bilanciato.

Il commercio presenta il quadro più problematico: solo il 20,6 per cento delle imprese ha dichiarato un incremento del fatturato, contro un ben più ampio 34,3 per cento che ha subito una diminuzione. Il saldo tra le due componenti si attesta a -13,7 punti percentuali, il più sfavorevole tra i settori, a conferma delle difficoltà che continuano a pesare sulla domanda interna.

Infine, il settore dei servizi mostra una tendenza simile a quella dell'agricoltura. Il 52,6 per cento delle imprese ha mantenuto invariati i propri livelli di fatturato, mentre le variazioni positive e negative si sono distribuite in misura simile (22,8 per cento di aumenti e 24,5 per cento di cali). Il saldo, pari a -1,7 punti, indica un settore sostanzialmente stabile, con una leggera prevalenza di criticità.

Nel complesso, l'anno 2024 ha restituito un'immagine di tenuta per gran parte dei comparti, ma con segnali di debolezza più marcati nell'industria e, in particolare, nel commercio.

Tab. 2 – Andamento del fatturato per settore

Anno 2025 - Valori percentuali

Modalità di risposta	Agricoltura	Industria	Costruzioni	Commercio	Servizi
Aumentato	22,1	15,9	32,7	20,6	22,8
Diminuito	25,0	26,5	34,6	34,3	24,5
Rimasto invariato	52,9	57,5	32,7	45,1	52,6
Saldo +/-	-2,9	-10,6	-1,9	-13,7	-1,7
Totale	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0

Fonte: Demoskopika.

L'andamento del fatturato aziendale nelle cinque province calabresi ha mostrato risultati eterogenei, riflettendo dinamiche territoriali differenti nel contesto economico regionale.

La provincia di Cosenza presenta una situazione in cui prevale una relativa stabilità: il 43,7 per cento delle imprese ha mantenuto invariati i propri livelli di fatturato, mentre il 25,7 per cento ha registrato un aumento e il 30,7 per cento un calo. Il saldo tra aumenti e diminuzioni si attesta a -5 punti percentuali, evidenziando una lieve prevalenza di segnali negativi.

Più critica appare la situazione nella provincia di Catanzaro, dove il 33,4 per cento delle imprese ha registrato una contrazione del fatturato, a fronte di una quota più contenuta, pari al 20,7 per cento, che ha segnalato un aumento. Il saldo negativo raggiunge i -12,7 punti, tra i più bassi a livello regionale, mentre il 46 per cento delle imprese ha dichiarato una sostanziale invarianza dei ricavi.

In controtendenza si colloca la provincia di Crotone, che presenta uno dei saldi più favorevoli. Qui il 30,1 per cento delle imprese ha visto crescere il proprio fatturato, contro il 22,4 per cento che ha registrato una flessione. Il saldo positivo, pari a +7,7 punti percentuali, suggerisce una dinamica più vivace rispetto al resto della regione, con un tessuto economico locale che sembra aver beneficiato di condizioni più favorevoli.

Diametralmente opposta è la situazione di Reggio Calabria, dove solo il 15,8 per cento delle imprese ha dichiarato un incremento del fatturato, mentre ben il 31,4 per cento ha indicato una diminuzione. La maggioranza relativa (52,8 per cento) ha mantenuto una situazione di stabilità, ma il saldo tra aumenti e cali si attesta a -15,6 punti, il più negativo tra tutte le province, segnalando un quadro economico più debole e potenzialmente più esposto alle incertezze congiunturali.

Infine, la provincia di Vibo Valentia mostra la performance migliore in termini di dinamica positiva. Il 30,2 per cento delle imprese ha registrato una crescita del fatturato, mentre solo il 13,3 per cento ha riportato una diminuzione. Con un saldo netto di +16,9 punti percentuali, Vibo si distingue come l'unico territorio con un andamento decisamente favorevole, accompagnato da una quota maggioritaria di imprese (56,5 per cento) che ha mantenuto livelli di fatturato stabili.

Nel complesso, mentre la maggior parte dei territori calabresi mostra segnali di prudenza o difficoltà, Crotone e soprattutto Vibo Valentia emergono come aree in cui le dinamiche imprenditoriali si sono rivelate più positive nel corso dell'anno.

Tab. 3 – Andamento del fatturato per provincia

Anno 2025 - Valori percentuali

Modalità di risposta	Cosenza	Catanzaro	Crotone	Reggio C.	Vibo V.
Aumentato	25,7	20,7	30,1	15,8	30,2
Diminuito	30,7	33,4	22,4	31,4	13,3
Rimasto invariato	43,7	46,0	47,4	52,8	56,5
Saldo +/-	-5,0	-12,7	7,7	-15,6	16,9
Totale	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0

Fonte: Demoskopika.

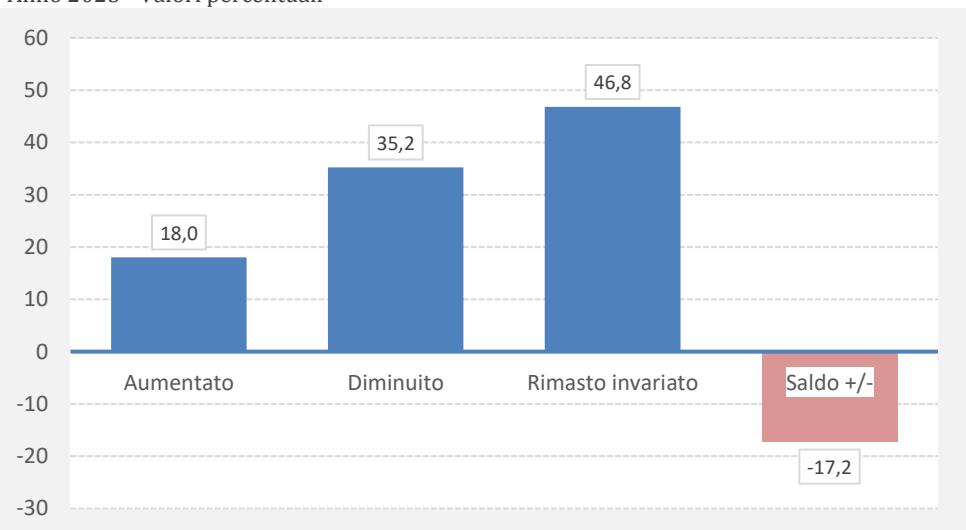
5.3 Il portafoglio ordini e la domanda

Gli ordinativi rappresentano un indicatore anticipatore fondamentale della dinamica economica d'impresa, poiché riflettono la domanda attesa di beni e servizi e, di conseguenza, influenzano direttamente l'andamento futuro del fatturato. Una riduzione nella domanda, infatti, tende a tradursi in una contrazione dei ricavi aziendali, mentre un incremento degli ordinativi prelude spesso a una fase espansiva per il volume d'affari. In questo senso, l'analisi degli ordinativi costituisce una chiave di lettura essenziale per interpretare i risultati già rilevati sull'andamento del fatturato delle imprese calabresi, che nel 2024 si è rivelato complessivamente debole, con un saldo negativo tra aumenti e diminuzioni e una prevalenza di imprese in situazione stazionaria. I dati sull'indicatore confermano e rafforzano tale condizione, restituendo un quadro poco rassicurante in termini di dinamica della domanda. Soltanto il 18 per cento delle imprese ha segnalato un incremento degli ordinativi, mentre un ben più ampio 35,2 per cento ha dichiarato una contrazione. Il 46,8 per cento delle imprese ha invece indicato una situazione di stabilità rispetto all'anno precedente. Il saldo netto tra aumenti e diminuzioni risulta fortemente negativo, attestandosi a -17,2 punti

percentuali, evidenziando così una sensibile contrazione della domanda di beni e servizi. Questo dato, se confrontato con i saldi precedentemente registrati in termini di fatturato (ad esempio il -6,5 per cento medio complessivo per le imprese profit), suggerisce una potenziale ulteriore fase di rallentamento per il sistema produttivo calabrese. Il calo degli ordinativi, infatti, potrebbe anticipare nuove difficoltà per le imprese nel generare ricavi, rafforzando il clima di incertezza già emerso nelle analisi settoriali e territoriali.

Graf. 2 – Andamento ordinativi, domanda di beni e servizi

Anno 2025 - Valori percentuali



Fonte: Demoskopika.

L'attenzione alle dinamiche della domanda risulta dunque cruciale per valutare l'evoluzione congiunturale e per pianificare politiche di sostegno in grado di stimolare il mercato e sostenere il tessuto imprenditoriale regionale.

Il confronto tra le due categorie di impresa evidenzia un differenziale significativo in termini di dinamica della domanda, con le cooperative che mostrano un quadro decisamente più penalizzante.

Nel dettaglio, tra le imprese profit, il 18,1 per cento ha segnalato un aumento degli ordinativi, a fronte di un 35,1 per cento che ha registrato una flessione. La quota prevalente (46,8 per cento) ha indicato una situazione di stabilità. Il saldo netto tra aumenti e diminuzioni si attesta così a -17 punti percentuali, segnalando una contrazione della domanda ma in un contesto ancora relativamente contenuto.

Al contrario, tra le cooperative, la quota di aziende che ha rilevato un incremento della domanda si attesta al 13,2 per cento, mentre ben il 41,8 per cento denuncia una riduzione degli ordinativi. Anche se la quota di cooperative che ha mantenuto stabile la domanda è simile a quella del comparto profit (45,1 per cento), il saldo tra aumenti e cali raggiunge i -28,6 punti percentuali, evidenziando una condizione di maggiore fragilità.

Il confronto mette chiaramente in luce come le cooperative abbiano subito in misura più accentuata gli effetti negativi della contrazione della domanda, con un saldo peggiore di oltre 11 punti rispetto alle imprese profit.

In sintesi, il confronto tra le due tipologie di imprese mostra come le cooperative abbiano risentito in maniera più accentuata del rallentamento della domanda. Questo dato suggerisce che, in un contesto economico caratterizzato da incertezza e stagnazione, le imprese cooperative risultano più esposte alle oscillazioni del mercato, probabilmente a causa di una minore capacità di reazione commerciale o di una maggiore vulnerabilità strutturale legata ai settori in cui operano.

Tab. 4 – Andamento ordinativi, domanda di beni e servizi per tipologia impresa

Anno 2025 - Valori percentuali

Modalità risposta	Profit	Cooperative
Aumentato	18,1	13,2
Diminuito	35,1	41,8
Rimasto invariato	46,8	45,1
Saldo +/-	-17,0	-28,6
Totale	100,0	100,0

Fonte: Demoskopika.

L'andamento della domanda di beni e servizi, ha mostrato segnali di diffusa debolezza in tutti i compatti produttivi calabresi, seppure con intensità differenziate. L'analisi settoriale evidenzia chiaramente una dinamica contraddistinta da saldi negativi in ciascun ambito, confermando la fragilità della domanda e suggerendo ulteriori ripercussioni potenziali sul livello di fatturato delle imprese nei mesi successivi.

Nel settore agricolo, il 25,8 per cento delle imprese ha segnalato un incremento degli ordinativi, mentre il 30,8 per cento ha registrato un calo, generando un saldo negativo pari a -5 punti percentuali. Pur trattandosi di una flessione, si configura come una delle più contenute tra i compatti considerati.

Più marcata è la situazione nell'industria, dove il 27,3 per cento ha indicato un aumento, ma una quota superiore, pari al 38,2 per cento, ha denunciato una contrazione della domanda. Il saldo netto si attesta così a -

10,9 punti, segnalando un rallentamento più significativo nella componente manifatturiera.

Nel settore delle costruzioni il quadro è solo leggermente più favorevole rispetto all'industria. Il 23 per cento delle imprese ha rilevato una crescita della domanda, ma il 32,7 per cento ha indicato una diminuzione. La maggioranza relativa (44,2 per cento) ha mantenuto ordinativi stabili. Il saldo, pari a -9,7 punti percentuali, evidenzia comunque una contrazione della dinamica, sebbene più contenuta.

Il commercio si conferma tra i comparti più colpiti dalla flessione della domanda: solo il 13,9 per cento delle imprese ha beneficiato di un aumento degli ordinativi, mentre il 31,7 per cento ha registrato una riduzione. Con oltre la metà delle imprese "stabili" (54,4 per cento), il saldo netto si colloca a -17,8 punti, tra i peggiori del campione.

Ancora più difficile appare la situazione nel settore dei servizi, dove appena il 12,7 per cento delle imprese ha riportato un incremento della domanda, mentre ben il 42,5 per cento ha segnalato una contrazione. Il saldo negativo raggiunge così il valore più basso, pari a -29,8 punti percentuali, evidenziando un calo significativo e diffuso, che prelude a un possibile deterioramento della performance economica del comparto.

In sintesi, sebbene la quota di imprese che mantengono ordinativi invariati rimanga consistente in tutti i settori, l'indebolimento della domanda si riflette in modo evidente, soprattutto nei servizi e nel commercio, i cui saldi fortemente negativi fanno emergere criticità strutturali e congiunturali che potrebbero incidere sull'equilibrio economico delle imprese calabresi nei prossimi mesi.

Tab. 5 – Andamento ordinativi, domanda di beni e servizi per settore

Anno 2025 - Valori percentuali

Modalità di risposta	Agricoltura	Industria	Costruzioni	Commercio	Servizi
Aumentato	25,8	27,3	23,0	13,9	12,7
Diminuito	30,8	38,2	32,7	31,7	42,5
Rimasto invariato	43,4	34,5	44,2	54,4	44,8
Saldo +/-	-5,0	-10,9	-9,7	-17,8	-29,8
Totale	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0

Fonte: Demoskopika.

L'analisi territoriale evidenzia un indebolimento generalizzato in tutte le province calabresi, seppure con intensità e caratteristiche diverse. Nessuna provincia registra un saldo positivo tra imprese che dichiarano un aumento e quelle che segnalano una diminuzione degli ordinativi, a conferma della diffusa debolezza della domanda su scala regionale. La provincia di Crotone

mostra la situazione più critica. Solo il 13,4 per cento delle imprese ha rilevato un incremento degli ordinativi, mentre il 44,9 per cento ne ha registrato una contrazione. Il saldo, pari a -31,5 punti percentuali, è il più basso dell'intera regione e riflette una dinamica decisamente negativa, con oltre quattro imprese su dieci in difficoltà sul fronte della domanda.

Seguono, con saldi comunque fortemente negativi, le province di Catanzaro e Vibo Valentia. A Catanzaro, il 19 per cento delle imprese ha segnalato un aumento, ma il 35,5 per cento ha riportato un calo, generando un saldo di -16,5 punti. Situazione analoga a Vibo Valentia, dove il saldo si attesta a -16,2 punti, con il 16,8 per cento di imprese in crescita contro il 33 per cento in flessione. In entrambi i casi, la maggioranza relativa delle imprese – rispettivamente il 45,6 e il 50,1 per cento – ha mantenuto la domanda stabile, pur in un contesto di debolezza.

Anche la provincia di Cosenza presenta una dinamica negativa, con un saldo pari a -15,7 punti percentuali. Il 18,1 per cento delle imprese ha segnalato un incremento degli ordinativi, a fronte di un 33,8 per cento che ha registrato una diminuzione, mentre il 48,1 per cento ha mantenuto livelli stabili. Infine, Reggio Calabria si colloca leggermente al di sopra della media regionale. Qui il 19,3 per cento delle imprese ha indicato un aumento degli ordinativi, contro il 34 per cento che ha segnalato un calo. Con un saldo pari a -14,7 punti percentuali e il 46,7 per cento di imprese stabili, il contesto appare meno negativo rispetto ad altre province, pur restando all'interno di un quadro congiunturale debole.

Tab. 6 – Andamento ordinativi, domanda di beni e servizi per provincia

Anno 2025 - Valori percentuali

Modalità di risposta	CS	CZ	KR	RC	VV
Aumentato	18,1	19,0	13,4	19,3	16,8
Diminuito	33,8	35,5	44,9	34,0	33,0
Rimasto invariato	48,1	45,6	41,7	46,7	50,1
Saldo +/-	-15,7	-16,5	-31,5	-14,7	-16,2
Totale	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0

Fonte: Demoskopika.

5.4 L'occupazione

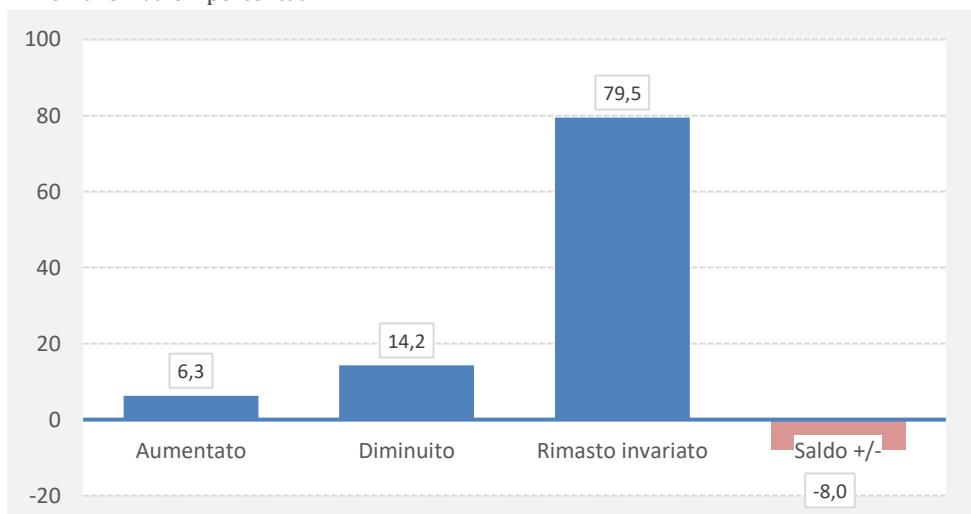
La precarietà e i problemi occupazionali sono stati i principali effetti della crisi congiunturale che ha assunto dimensioni ampie negli ultimi anni. Il mercato del lavoro in Calabria si caratterizza storicamente per livelli di occupazione tra i più bassi a livello nazionale e tassi di disoccupazione

strutturalmente elevati, che riflettono una debolezza cronica del tessuto produttivo e una persistente difficoltà a generare nuova occupazione stabile.

In questo contesto, il monitoraggio dell'andamento degli occupati rappresenta un indicatore cruciale per valutare lo stato di salute dell'economia regionale e le sue capacità di inclusione sociale e crescita sostenibile. I dati relativi all'anno trascorso confermano una sostanziale stagnazione del mercato del lavoro calabrese. La stragrande maggioranza delle imprese – pari al 79,5 per cento – ha dichiarato di non aver modificato il proprio livello occupazionale rispetto all'anno precedente. A fronte di questo ampio blocco di stabilità, solo il 6,3 per cento delle realtà imprenditoriali ha segnalato un incremento del numero di addetti, mentre un 14,2 per cento ha riportato una riduzione. Il saldo tra imprese che hanno aumentato e quelle che hanno diminuito l'occupazione risulta dunque negativo, pari a -8 punti percentuali. Questo dato, pur non rappresentando un crollo, evidenzia una dinamica occupazionale debole, segnata da una scarsa capacità di generare nuova domanda di lavoro. Il risultato complessivo dell'indagine restituisce quindi l'immagine di un mercato del lavoro calabrese ancora in una fase di sostanziale immobilismo, dove le occasioni di crescita occupazionale sono limitate e il rischio di erosione dei livelli occupazionali esistenti permane. In un contesto già strutturalmente fragile, la tenuta dell'occupazione diventa un obiettivo prioritario, strettamente connesso all'andamento della domanda e alla vitalità dell'attività produttiva.

Graf. 3 – Andamento occupati

Anno 2025 - Valori percentuali



Fonte: Demoskopika.

L'analisi dell'andamento occupazionale per tipologia di impresa evidenzia, all'interno di un quadro generale già statico e debole, alcune differenze significative tra le imprese a scopo di lucro (profit) e quelle cooperative. Entrambe le categorie confermano la difficoltà del sistema economico calabrese nel generare nuova occupazione, ma con intensità diverse a seconda della struttura imprenditoriale.

Tra le imprese profit, il 6,4 per cento ha segnalato un aumento del numero di occupati, mentre il 14,2 per cento ha dichiarato una riduzione. La grande maggioranza (79,4 per cento) ha mantenuto invariato il proprio organico rispetto all'anno precedente. Il saldo tra ingressi e uscite si attesta dunque a -7,8 punti percentuali, evidenziando una tendenza negativa, seppur contenuta.

Nel comparto cooperativo, i segnali di contrazione sono ancora più marcati. Solo il 2 per cento delle cooperative ha riportato un incremento degli occupati, mentre il 14,1 per cento ha registrato una diminuzione. Una quota molto elevata – pari all'83,8 per cento – ha mantenuto stabili i livelli occupazionali. Il saldo tra aumenti e riduzioni dell'occupazione si ferma a -12,1 punti percentuali, quindi con un differenziale negativo di oltre 4 punti rispetto alle imprese profit.

Questo scarto evidenzia una maggiore rigidità occupazionale nel settore cooperativo, dove la creazione di nuova occupazione appare più difficoltosa, forse a causa di una struttura interna più cauta negli investimenti o di vincoli organizzativi e finanziari più marcati. Al tempo stesso, le cooperative mostrano una maggiore tendenza alla stabilità: quasi nove imprese su dieci non hanno modificato il proprio organico, segno di un comportamento difensivo che mira a preservare l'occupazione esistente, ma con una ridotta propensione alla crescita.

Tab. 7 – Andamento occupati per tipologia di impresa

Anno 2025 - Valori percentuali

Modalità risposta	Profit	Cooperative
Aumentato	6,4	2,0
Diminuito	14,2	14,1
Rimasto invariato	79,4	83,8
<i>Saldo +/-</i>	<i>-7,8</i>	<i>-12,1</i>
Totale	100,0	100,0

Fonte: Demoskopika.

L'analisi dell'andamento occupazionale per settore rivela una dinamica debole e disomogenea, con differenze significative tra comparti. La stragrande maggioranza delle imprese in tutti i settori ha dichiarato di non aver modificato i livelli occupazionali rispetto all'anno precedente, ma i saldi

tra chi ha aumentato e chi ha ridotto il personale sono sempre negativi, seppur con intensità variabili.

Nel settore agricolo, l'8,2 per cento delle imprese ha segnalato un incremento dell'occupazione, mentre il 16,7 per cento ha indicato una contrazione. Con un saldo pari a -8,5 punti percentuali, l'agricoltura si colloca tra i comparti più penalizzati, pur mantenendo un buon grado di stabilità (75,1 per cento di imprese con occupazione invariata).

La situazione appare meno critica nell'industria, dove il saldo negativo si attesta a -3,6 punti. Il 6,4 per cento delle imprese ha aumentato gli occupati, a fronte di un 10 per cento che ha registrato una diminuzione. Il dato più rilevante, tuttavia, è la quota di imprese industriali che ha mantenuto inalterato l'organico, pari all'83,7 per cento, la più alta tra tutti i settori, segnale di una forte tendenza alla stabilità.

Nel settore delle costruzioni, l'occupazione è rimasta invariata per l'80,7 per cento delle imprese. Tuttavia, a fronte di un modesto 5,7 per cento di aziende che ha aumentato il personale, un 13,5 per cento ha registrato una riduzione. Il saldo occupazionale si attesta così a -7,8 punti, segnalando una situazione di debolezza simile a quella dell'agricoltura.

Il commercio mostra il dato più preoccupante: solo il 3,1 per cento delle imprese ha aumentato gli occupati, mentre ben il 15,5 per cento ha ridotto il personale. Il saldo complessivo, pari a -12,4 punti percentuali, è il peggiore tra tutti i comparti, confermando una difficoltà strutturale già emersa anche sul fronte degli ordinativi e del fatturato. Nonostante ciò, l'81,5 per cento delle imprese ha mantenuto costante la propria forza lavoro, mostrando una certa resilienza organizzativa.

Nel settore dei servizi, il quadro è intermedio. L'8,9 per cento delle imprese ha dichiarato un incremento dell'occupazione, mentre il 12,8 per cento ha indicato una riduzione. Il saldo si ferma a -3,9 punti, e il 78,3 per cento delle imprese ha mantenuto i livelli occupazionali invariati. Sebbene negativo, il risultato è tra i meno critici e segnala una dinamica lievemente più reattiva rispetto ad altri comparti.

In sintesi, il 2024 ha visto una prevalente stabilità nei livelli occupazionali, ma con una dinamica negativa diffusa e più intensa nel commercio e nell'agricoltura. Al contrario, industria e servizi sembrano aver contenuto meglio le tensioni sul mercato del lavoro, pur in un contesto generale di stagnazione.

Tab. 8 – Andamento occupati per settore

Anno 2025 - Valori percentuali

Modalità di risposta	Agricoltura	Industria	Costruzioni	Commercio	Servizi
Aumentato	8,2	6,4	5,7	3,1	8,9
Diminuito	16,7	10,0	13,5	15,5	12,8
Rimasto invariato	75,1	83,7	80,7	81,5	78,3
Saldo +/-	-8,5	-3,6	-7,8	-12,4	-3,9
Totale	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0

Fonte: Demoskopika.

L'andamento dell'occupazione nelle province calabresi conferma, all'interno di un contesto regionale complessivamente stagnante, significative differenze territoriali, sia in termini di dinamica occupazionale che di capacità di tenuta da parte del tessuto imprenditoriale.

In quattro province su cinque, il saldo tra imprese che hanno aumentato e quelle che hanno diminuito l'occupazione risulta negativo, evidenziando una difficoltà diffusa nel sostenere la domanda di lavoro. Solo Vibo Valentia si distingue in controtendenza, con un saldo positivo pari a +6,5 punti percentuali: il 13,1 per cento delle imprese del territorio ha segnalato un incremento degli occupati, a fronte di un contenuto 6,6 per cento che ha indicato una riduzione. Inoltre, l'80,3 per cento ha mantenuto invariato il proprio organico, segnale di una dinamica occupazionale più equilibrata e, per certi versi, virtuosa.

Crotone mostra anch'essa un profilo meno critico rispetto al resto della regione, con il saldo meno negativo tra le province in difficoltà (-2,7). Solo il 4,9 per cento delle imprese ha aumentato l'occupazione, mentre il 7,6 per cento ha registrato una diminuzione. La maggioranza netta (87,5 per cento) ha mantenuto i livelli occupazionali invariati, il dato più alto dell'intera regione, confermando una marcata tendenza alla conservazione.

Le province di Cosenza e Catanzaro presentano dati molto simili. In entrambe, solo il 5,6 per cento delle imprese ha aumentato il personale, mentre le riduzioni hanno riguardato rispettivamente il 14,1 e il 15,8 per cento del campione. Il saldo è quindi negativo per -8,5 punti a Cosenza e -10,2 a Catanzaro. In questi territori, pur a fronte di un'ampia stabilità (80,3 per cento a CS e 78,6 per cento a CZ), la bilancia occupazionale pende chiaramente verso una riduzione degli organici.

Critica la situazione di Reggio Calabria, che fa registrare il saldo peggiore tra tutte le province (-11,6). Qui il 6,3 per cento delle imprese ha dichiarato un aumento dell'occupazione, ma ben il 17,9 per cento ha indicato una diminuzione. Anche se il 75,8 per cento delle imprese ha mantenuto

l'occupazione invariata, si tratta della quota più bassa a livello regionale, confermando un contesto più instabile e vulnerabile.

In sintesi, nel 2024 la dinamica occupazionale calabrese è risultata perlopiù statica, ma con esiti differenziati: Reggio Calabria e Catanzaro appaiono in maggiore sofferenza, mentre Vibo Valentia emerge come l'unico territorio a registrare un saldo positivo, segnalando una parziale capacità di attivare nuova occupazione e offrendo un elemento di resilienza nel quadro regionale.

Tab. 9 – Andamento occupati per provincia

Anno 2025 - Valori percentuali

Modalità di risposta	CS	CZ	KR	RC	VV
Aumentato	5,6	5,6	4,9	6,3	13,1
Diminuito	14,1	15,8	7,6	17,9	6,6
Rimasto invariato	80,3	78,6	87,5	75,8	80,3
Saldo +/-	-8,5	-10,2	-2,7	-11,6	6,5
Totale	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0

Fonte: Demoskopika.

5.5 Trend dei prezzi di vendita

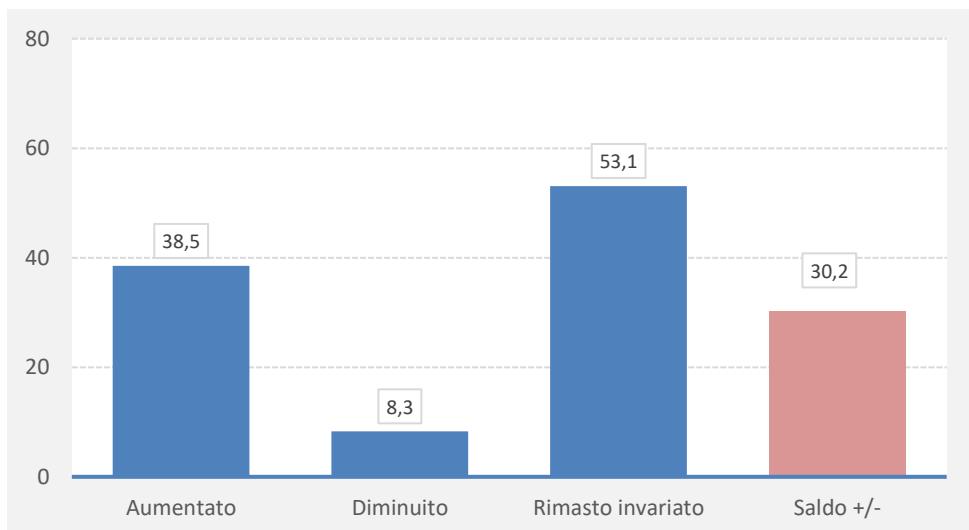
La definizione della politica di prezzo rappresenta un passaggio strategico fondamentale per ogni impresa, in quanto incide direttamente sulla competitività, sulla domanda e, in ultima istanza, sulla redditività aziendale. Il prezzo costituisce una delle leve centrali del marketing-mix, da armonizzare con gli altri strumenti – prodotto, distribuzione e promozione – per massimizzare il valore percepito dal consumatore e sostenere l'equilibrio economico dell'impresa. In un contesto congiunturale caratterizzato da continue turbolenze, la dinamica dei prezzi assume un'importanza ancora più cruciale. Dopo i forti rincari registrati nel biennio 2021-2022, alimentati da una ripresa post-pandemica squilibrata tra domanda e offerta e aggravati dalla crisi geopolitica provocata dall'invasione russa dell'Ucraina, il 2023 ha segnato una decelerazione dei prezzi, e un progressivo rientro dell'inflazione. Tuttavia, nel corso del 2024 e nei primi mesi del 2025, le imprese calabresi continuano a confrontarsi con un quadro di instabilità, soprattutto in relazione ai costi energetici e logistici, ancora elevati, e a un contesto macroeconomico incerto. In tale scenario, molti operatori sono stati costretti a ritoccare nuovamente i propri listini, traslando parte dell'aumento dei costi sui prezzi finali. Il grafico seguente relativo all'andamento del livello dei prezzi di vendita conferma pienamente questa tendenza. Il 38,5 per cento

delle imprese intervistate ha dichiarato di aver aumentato i prezzi, mentre solo l'8,3 per cento ha riportato una diminuzione. La maggioranza relativa, pari al 53,1 per cento, ha mantenuto invariati i listini rispetto all'anno precedente. Il saldo tra aumenti e riduzioni dei prezzi – pari a +30,2 punti percentuali – è estremamente significativo e rappresenta un chiaro segnale della persistenza di una pressione rialzista sui prezzi praticati dalle imprese.

Questo dato si inserisce coerentemente nel contesto delineato: la necessità di compensare i rincari dei costi di produzione, la pressione sui margini e l'instabilità generale hanno reso inevitabile, per una larga parte delle imprese, l'adeguamento dei prezzi. Si tratta di una dinamica che, se da un lato consente alle imprese di tutelare la propria sostenibilità economica, dall'altro rischia di comprimere ulteriormente i consumi e amplificare le tensioni nella domanda interna, già debole in molti comparti. L'equilibrio tra sostenibilità dei costi e capacità di spesa dei consumatori si conferma dunque il nodo centrale per la tenuta del sistema economico regionale.

Graf. 4 – Andamento livello dei prezzi di vendita

Anno 2025 - Valori percentuali



Fonte: Demoskopika.

L'analisi dell'andamento del livello dei prezzi di vendita per tipologia di impresa evidenzia differenze sostanziali tra il comparto delle imprese profit e quello cooperativo, sia nella capacità che nella propensione ad adeguare i listini rispetto all'evoluzione dei costi e delle condizioni di mercato.

Nel mondo delle imprese profit, il 38,9 per cento degli operatori ha dichiarato di aver aumentato i prezzi praticati, a fronte di un modesto 8,3 per

cento che ha invece applicato una riduzione. La maggioranza relativa, pari al 52,8 per cento, ha mantenuto i prezzi invariati. Il saldo netto tra aumenti e diminuzioni si attesta così a +30,6 punti percentuali, segnalando una forte tendenza alla revisione al rialzo dei listini. Questo comportamento è coerente con l'esigenza di molte imprese a scopo di lucro di preservare i margini di profitto in un contesto ancora segnato da pressioni sui costi, in particolare energetici e logistici.

Di contro, nel mondo cooperativo la dinamica risulta decisamente più contenuta. Solo il 16,9 per cento delle cooperative ha aumentato i prezzi di vendita, mentre il 10,1 per cento li ha ridotti. Ben il 73 per cento delle imprese cooperative ha invece dichiarato di aver mantenuto invariati i propri listini. Il saldo positivo tra aumenti e riduzioni è pari a +6,8 punti percentuali, sensibilmente inferiore a quello registrato nel comparto profit.

Questo differenziale riflette approcci strutturalmente diversi tra le due tipologie di impresa: da un lato, le imprese profit appaiono più reattive alle dinamiche di mercato e più orientate alla tutela della redditività; dall'altro, le imprese cooperative mostrano una maggiore rigidità nei meccanismi di revisione dei prezzi, probabilmente dovuta a obiettivi più orientati alla mutualità, all'accessibilità e alla salvaguardia dei rapporti con i soci-consumatori o con la clientela consolidata.

In sintesi, mentre le imprese profit hanno risposto in modo deciso alle pressioni inflazionistiche attraverso l'aumento dei prezzi, il settore cooperativo si è contraddistinto per una maggiore cautela e moderazione, anche a costo di assorbire parte dei maggiori costi sostenuti, confermando il loro diverso posizionamento strategico e sociale all'interno del mercato.

Tab. 10 – Andamento livello dei prezzi di vendita per tipologia di impresa

Anno 2025 - Valori percentuali

Modalità risposta	Profit	Cooperative
Aumentato	38,9	16,9
Diminuito	8,3	10,1
Rimasto invariato	52,8	73,0
<i>Saldo +/-</i>	+30,6	+6,8
Totale	100,0	100,0

Fonte: Demoskopika.

L'analisi dell'andamento del livello dei prezzi di vendita per settore economico evidenzia una chiara e generalizzata tendenza all'aumento dei listini da parte delle imprese calabresi, con saldi nettamente positivi in tutti i comparti. Questo comportamento conferma che le tensioni inflattive, seppur in attenuazione, continuano a condizionare le strategie di pricing delle

imprese, spinte a riversare sui consumatori finali almeno una parte degli aumenti dei costi sostenuti.

Il settore delle costruzioni risulta quello con la più marcata dinamica espansiva dei prezzi: il 40,8 per cento delle imprese ha dichiarato di aver aumentato i propri listini, a fronte di un modesto 6,1 per cento che li ha ridotti, con un saldo positivo di +34,7 punti percentuali. È un chiaro indicatore della pressione ancora elevata dei costi nel comparto edile, anche a fronte di un mercato che ha mantenuto una certa vivacità nella domanda.

Molto simile è la situazione nei servizi, dove il 40,9 per cento delle imprese ha aumentato i prezzi, mentre solo il 10,1 per cento li ha diminuiti. Con un saldo pari a +30,8 punti, il settore dei servizi mostra una forte propensione all'adeguamento dei prezzi, probabilmente in risposta all'aumento del costo del lavoro e alla necessità di mantenere margini operativi sostenibili.

Anche il commercio conferma una dinamica simile, con il 40,1 per cento di imprese che ha rivisto al rialzo i propri listini e un saldo positivo di +31,1 punti percentuali. Questo dato, se confrontato con le difficoltà emerse nel recente passato, indica una fase di recupero della marginalità, forse legata a una maggiore accettazione da parte della domanda o a una revisione strutturale delle strategie commerciali.

Nel comparto industriale, il 37,9 per cento delle imprese ha aumentato i prezzi, contro un 10,4 per cento che li ha ridotti. Il saldo netto di +27,5 punti conferma anche per questo settore una marcata pressione al rialzo, coerente con i costi ancora elevati delle materie prime e dei trasporti, pur in una fase di moderazione inflattiva.

Infine, anche l'agricoltura mostra un saldo positivo significativo (+25,6 punti), frutto del 30,3 per cento di imprese che ha aumentato i prezzi e di un contenuto 4,7 per cento che li ha ridotti. Si tratta di un dato particolarmente rilevante per un settore tradizionalmente soggetto a forti rigidità nei meccanismi di formazione dei prezzi e segnala una certa capacità di trasferire a valle gli incrementi dei costi di produzione.

In sintesi, i dati restituiscono un quadro nettamente orientato verso l'aumento dei prezzi in tutti i settori economici, con saldi elevati e molto omogenei. Questo conferma una fase in cui le imprese calabresi, pur con cautela, hanno adottato politiche di pricing più aggressive, cercando di tutelare la propria sostenibilità economica in un contesto ancora segnato da costi elevati e margini compressi.

Tab. 11 – Andamento livello dei prezzi di vendita per settore

Anno 2025 - Valori percentuali

Modalità di risposta	Agricoltura	Industria	Costruzioni	Commercio	Servizi
Aumentato	30,3	37,9	40,8	40,1	40,9
Diminuito	4,7	10,4	6,1	9,0	10,1
Rimasto invariato	65,0	51,7	53,1	50,9	49,0
Saldo +/-	25,6	27,5	34,7	31,1	30,8
Totale	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0

Fonte: Demoskopika.

L'analisi dell'andamento dei prezzi di vendita nel 2025, disaggregata per provincia calabrese, evidenzia una tendenza generalizzata all'aumento dei listini da parte delle imprese, seppur con intensità differenti a livello territoriale. Tutte le province registrano un saldo positivo tra imprese che hanno aumentato e quelle che hanno diminuito i prezzi, segnale che le tensioni sui costi si sono tradotte in una spinta diffusa verso l'adeguamento al rialzo dei prezzi finali.

Vibo Valentia si distingue come la provincia con la dinamica più marcata: oltre la metà delle imprese (51,4%) ha aumentato i prezzi, mentre solo il 13,6% li ha diminuiti. Il saldo positivo, pari a +37,8 punti percentuali, è il più elevato tra tutte le province, a conferma di un contesto in cui la traslazione dei costi sui prezzi è stata più accentuata, forse anche per una maggiore esposizione a rincari dei fattori produttivi o per una maggiore reattività delle imprese locali. Cosenza segue a breve distanza, con il 43,4% di imprese che ha applicato aumenti e solo il 6% che ha praticato riduzioni, per un saldo di +37,4 punti. La metà delle imprese ha mantenuto i prezzi stabili, il che segnala una polarizzazione tra chi ha ritenuto necessario aggiornare i listini e chi ha optato per la prudenza.

Catanzaro mostra una dinamica analoga: il 41,5% delle imprese ha aumentato i prezzi, contro il 7,5% che li ha ridotti, e il saldo è pari a +34,0 punti percentuali. Anche qui, la maggior parte degli operatori (51%) ha mantenuto invariati i propri listini, sintomo di una cautela comunque ancora presente, ma con una decisa propensione al rialzo.

Crotone presenta valori più moderati, ma comunque coerenti con la tendenza regionale: il 35,9% delle imprese ha aumentato i prezzi, mentre il 5,5% li ha ridotti. Con un saldo di +30,4 punti, il territorio crotonese si colloca in posizione intermedia, con oltre il 58% delle imprese che ha scelto di non variare i listini. Reggio Calabria, infine, è la provincia che ha mostrato la maggiore resistenza agli aumenti. Solo il 27,7% delle imprese ha aumentato i prezzi, a fronte di un 11,4% che ha applicato riduzioni. Il saldo, pari a +16,3 punti percentuali, è il più basso in Calabria, e oltre il 60% delle

imprese ha mantenuto i prezzi invariati. Questo comportamento potrebbe riflettere un mercato locale più sensibile alla domanda, con imprese meno propense a ritoccare i prezzi per non compromettere la competitività.

Volendo fare un confronto strutturato che metta in relazione variazioni dei prezzi di vendita, dinamica del fatturato e andamento dei consumi (domanda/ordinativi) a livello provinciale, emerge quanto segue:

Il pricing aggressivo non sempre si traduce in maggiori ricavi: nelle province di Cosenza e Catanzaro, l'aumento dei prezzi è stato seguito da un peggioramento del fatturato, segnale che la domanda non ha retto l'aumento.

Vibo Valentia rappresenta il caso più virtuoso: prezzi in aumento, fatturato in crescita, e una perdita di domanda relativamente contenuta, indicano un sistema imprenditoriale più reattivo e probabilmente più competitivo. Domanda debole come fattore trasversale: in tutte le province il saldo degli ordinativi è negativo, a conferma che le imprese calabresi operano in un contesto di compressione della domanda interna, che condiziona le scelte di prezzo e la performance di vendita.

Tab. 12 – Andamento livello dei prezzi di vendita per provincia

Anno 2025 - Valori percentuali

Modalità di risposta	CS	CZ	KR	RC	VV
Aumentato	43,4	41,5	35,9	27,7	51,4
Diminuito	6,0	7,5	5,5	11,4	13,6
Rimasto invariato	50,6	51,0	58,6	60,9	35,0
Saldo +/-	37,4	34,0	30,4	16,3	37,8
Totale	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0

Fonte: Demoskopika.

5.6 Trend dei costi

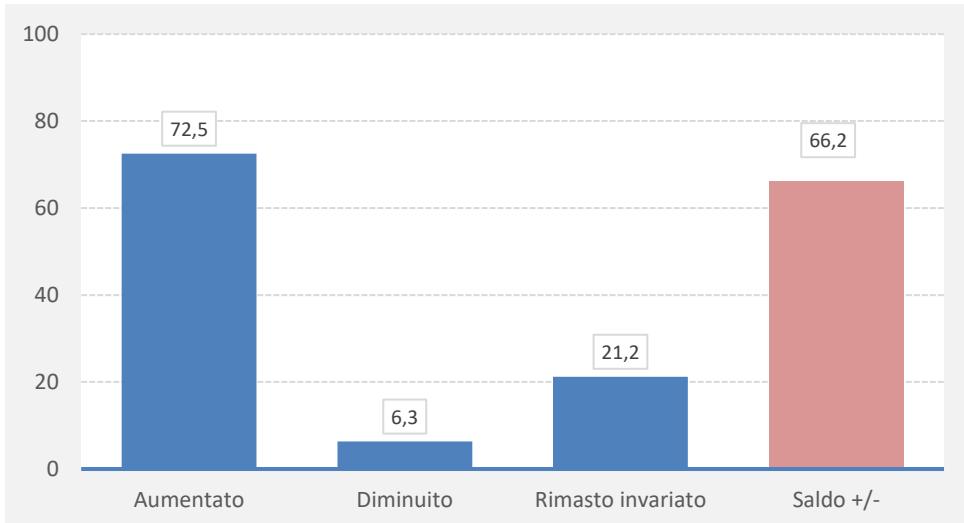
L'andamento dei costi operativi rappresenta uno degli indicatori più sensibili e strategici per valutare la sostenibilità economica dell'attività d'impresa. I costi – siano essi legati all'energia, ai trasporti, ai salari o ai beni intermedi – influiscono direttamente sulla marginalità aziendale e sulla capacità delle imprese di affrontare l'incertezza congiunturale. In presenza di una domanda debole (come rilevato dall'indicatore sugli ordinativi) e di una crescita solo parziale dei fatturati, l'aumento dei costi può compromettere seriamente l'equilibrio economico-finanziario, inducendo le imprese ad adottare strategie di contenimento, revisione dei prezzi o riduzione del personale. Le precedenti analisi hanno evidenziato un contesto regionale calabrese in cui la domanda interna è risultata in flessione in tutte le province, mentre l'andamento del fatturato ha mostrato performance

altalenanti, con molte imprese in difficoltà. Allo stesso tempo, abbiamo osservato un marcato aumento dei prezzi di vendita, sintomo evidente del tentativo delle imprese di trasferire parte dei maggiori costi di produzione sui consumatori. L'indicatore che misura l'evoluzione dei costi completa quindi il quadro analitico, offrendo la base economica che giustifica molte delle dinamiche già emerse. Nel 2024, l'aumento dei costi di gestione delle imprese calabresi si è confermato un fenomeno diffuso e trasversale. Il grafico seguente mostra che ben il 72,5% delle imprese ha registrato un incremento dei costi operativi rispetto all'anno precedente, a fronte di una quota molto ridotta – pari al 6,3% – che ha rilevato una contrazione. Una parte minoritaria, pari al 21,2%, li ha mantenuti stabili. Il saldo netto, pari a +66,2 punti percentuali, è elevato e rappresenta uno dei dati più sbilanciati tra tutti gli indicatori analizzati. Questo dato conferma che l'aumento dei costi è stato un elemento determinante nel condizionare le strategie aziendali dell'anno appena trascorso. Le imprese si sono trovate sotto pressione, dovendo fronteggiare rincari su più fronti – dalle materie prime all'energia, dai trasporti alla manodopera – in un contesto in cui la domanda risultava debole e le vendite solo parzialmente in crescita. Il tentativo di compensare tali aumenti si è tradotto, come evidenziato dai dati sui prezzi di vendita, in una revisione al rialzo dei listini in quasi tutte le province e settori, con saldi positivi anche superiori a +30 punti. Tuttavia, in molte realtà ciò non è bastato: la crescita del fatturato è rimasta debole o negativa in diverse province (ad esempio Reggio Calabria e Catanzaro), a testimonianza di una domanda interna non sufficientemente reattiva da assorbire i maggiori prezzi.

Il legame tra aumento dei costi e compressione dei margini è ulteriormente rafforzato dall'andamento dell'occupazione, che nel 2024 è rimasta stagnante o in calo nella maggior parte delle province. La pressione sui costi ha verosimilmente indotto molte imprese a congelare o ridurre gli organici per contenere la spesa, con un saldo occupazionale regionale negativo. L'indicatore relativo all'andamento dei costi evidenzia in modo netto il peso crescente che le imprese calabresi hanno dovuto sopportare nel corso dell'anno. La forte incidenza degli aumenti ha influenzato direttamente le strategie di pricing, ha compresso la capacità di investimento e ha aggravato gli squilibri occupazionali, soprattutto in assenza di una ripresa vigorosa della domanda. In questo scenario, l'aumento dei prezzi praticati appare più come una reazione difensiva che non un segnale di forza del mercato.

Graf. 5 – Andamento costi attività impresa

Anno 2025 - Valori percentuali



Fonte: Demoskopika.

L'analisi dell'andamento dei costi di attività per tipologia di impresa nel evidenzia con chiarezza come l'aumento generalizzato dei costi abbia inciso in modo ancora più significativo sul sistema delle imprese cooperative, rispetto alle imprese profit-oriented.

Secondo i dati, il 72,4% delle imprese profit ha dichiarato un aumento dei costi, mentre il 6,3% ha registrato una riduzione e il 21,3% ha mantenuto livelli invariati. Il saldo tra aumenti e diminuzioni risulta ampiamente positivo, pari a +66,1 punti percentuali. Si tratta di un valore elevato, che evidenzia una pressione diffusa sui costi operativi, che è perfettamente in linea con la media complessiva registrata nel sistema imprenditoriale calabrese.

Nel caso delle cooperative, la situazione appare più critica: oltre otto imprese su dieci (81,3%) hanno riportato un incremento dei costi, mentre solo il 2,2% ha beneficiato di una riduzione. Una quota relativamente più bassa rispetto alle profit (16,5%) ha indicato una stabilità. Il saldo complessivo raggiunge un valore di +79,1 punti percentuali, il più elevato tra le due categorie analizzate.

Questo divario tra cooperative e imprese a scopo di lucro segnala come le prime risultino più esposte all'incremento dei costi, con una minore capacità di contenimento o di riorganizzazione interna. Le ragioni possono essere molteplici: struttura gestionale più rigida, maggiore incidenza del lavoro

regolare e meno flessibile, minori economie di scala, oppure più difficoltà ad accedere a fornitori o condizioni contrattuali vantaggiose.

Tale differenziale si riflette anche nelle dinamiche osservate sui prezzi di vendita, dove le cooperative hanno mostrato una minore propensione ad aumentare i listini (+6,8 punti di saldo contro +30,6 delle imprese profit), a dimostrazione di una posizione più cauta nei confronti del mercato, probabilmente per preservare la relazione con la base sociale o con la clientela consolidata. In sostanza, le cooperative sembrano aver assorbito internamente gran parte dell'aumento dei costi, con probabili ripercussioni sulla sostenibilità economica.

In sintesi, il 2024 ha visto un forte aumento dei costi in tutto il sistema imprenditoriale calabrese, ma con un impatto più gravoso per le cooperative, che risulterebbero molto probabilmente più vulnerabili e meno attrezzate per compensare questi effetti tramite leve di mercato.

Tab. 13 – Andamento costi attività per tipologia di impresa

Anno 2025 - Valori percentuali

Modalità risposta	Profit	Cooperative
Aumentato	72,4	81,3
Diminuito	6,3	2,2
Rimasto invariato	21,3	16,5
Saldo +/-	+66,1	+79,1
Totale	100,0	100,0

Fonte: Demoskopika.

L'analisi dell'andamento dei costi dell'attività d'impresa per settore economico evidenzia un quadro coerente con il contesto di pressioni inflazionistiche ancora diffuse, ma mostra differenze significative tra comparti. Tutti i settori registrano saldi ampiamente positivi, segno che l'aumento dei costi è stato un fenomeno generalizzato, pur con diversa intensità e struttura. Il commercio è il settore che ha registrato l'incremento più elevato: quasi 8 imprese su 10 (76,9%) hanno riportato un aumento dei costi, mentre solo il 5,4% ha rilevato una diminuzione. Il saldo netto, pari a +71,5 punti percentuali, è il più alto in assoluto, indicando un comparto particolarmente esposto a rincari nei trasporti e probabilmente anche nei costi legati all'energia e alla logistica. Segue il comparto dei servizi con un saldo pari a +66,0, e il 70,5% delle imprese che segnala aumenti.

Agricoltura e costruzioni mostrano una dinamica molto simile: il saldo si attesta a +63,9 e +63,6 rispettivamente. Nelle costruzioni il rincaro dei materiali e delle forniture ha continuato a spingere verso l'alto i costi di produzione, anche in presenza di un rallentamento della domanda pubblica e

privata. L'industria registra la percentuale più alta di imprese che hanno segnalato una riduzione dei costi (12,7%), ma resta comunque fortemente esposta alla dinamica rialzista, con 67,9% di imprese in aumento e un saldo comunque elevato (+55,2). Il 2024 si conferma un anno di forte pressione sui costi in tutti i comparti produttivi, con saldi sempre superiori a +50 punti. Tuttavia, emergono differenze importanti: Il commercio e i servizi risultano i più colpiti in valore assoluto.

Industria mostra una maggiore resilienza, con la quota più alta di imprese che riescono a contenere o ridurre i costi.

Agricoltura e costruzioni restano esposti a costi strutturalmente difficili da comprimere, spesso legati a fattori esterni non controllabili (clima, mercati globali, appalti pubblici).

Questa dinamica conferma e rafforza quanto già emerso dai dati su prezzi di vendita, fatturato e ordinativi: la sostenibilità del sistema produttivo calabrese passa dalla capacità delle imprese di gestire l'equilibrio tra costi e ricavi in un contesto ancora segnato da instabilità e da domanda poco dinamica.

Tab. 14 – Andamento costi attività impresa per settore

Anno 2025 - Valori percentuali

Modalità di risposta	Agricoltura	Industria	Costruzioni	Commercio	Servizi
Aumentato	72,2	67,9	69,3	76,9	70,5
Diminuito	8,3	12,7	5,7	5,4	4,5
Rimasto invariato	19,5	19,3	24,9	17,7	25,1
Saldo +/-	+63,9	+55,2	+63,6	+71,5	+66,0
Totale	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0

Fonte: Demoskopika.

L'analisi dell'andamento dei costi di attività per provincia nel 2024 conferma, su scala territoriale, una dinamica ormai consolidata a livello regionale: la generalizzata crescita dei costi aziendali ha colpito in maniera trasversale tutto il tessuto produttivo calabrese, ma con intensità differenti tra le cinque province. Ogni territorio ha fatto registrare un saldo fortemente positivo tra imprese che hanno subito un aumento dei costi e quelle che ne hanno registrato una diminuzione, a indicare che la pressione inflattiva e l'incremento dei prezzi di produzione non sono fenomeni isolati, ma strutturalmente diffusi. Reggio Calabria registra il saldo più elevato, con il 79,2% delle imprese che ha subito un aumento dei costi e un ridotto 4,3% che riporta una flessione. Il saldo netto di +74,9 punti percentuali rappresenta il valore più alto tra tutte le province, segnalando un territorio in cui il carico dei costi risulta particolarmente elevato. La percentuale più

bassa di imprese con costi invariati (solo il 16,5%) rafforza l'idea di una pressione pervasiva e difficilmente comprimibile.

Vibo Valentia segue con un saldo pari a +65,8 punti, frutto di un'alta incidenza di imprese con costi in crescita (76,0%) e un 10,2% che ha rilevato una riduzione. Anche in questo caso, la quota di imprese che ha mantenuto i costi stabili è tra le più basse (13,8%), segno di una dinamica di rincaro che ha toccato anche il sistema produttivo locale, nonostante la provincia avesse registrato dati più positivi sul fronte del fatturato e dei prezzi di vendita.

Cosenza, Catanzaro e Crotone mostrano dinamiche molto simili, con saldi compresi tra +60,8 e +63,2 punti percentuali. Le percentuali di imprese che hanno subito un incremento dei costi oscillano tra il 67,1% e il 70,2%, mentre quelle che hanno registrato un decremento si mantengono tra il 5,7% e il 7,8%. In queste tre province, circa un quarto delle imprese ha mantenuto stabili i livelli di costo, indicando una certa capacità di contenimento o maggiore diversificazione nei profili aziendali.

Nel 2024 tutte le province calabresi hanno fronteggiato un aumento significativo dei costi aziendali, ma le condizioni più critiche si riscontrano a Reggio Calabria e Vibo Valentia, dove l'incidenza degli aumenti è maggiore e la quota di imprese che ha potuto mantenere i costi stabili è più bassa. Tali territori risultano potenzialmente più esposti a crisi di marginalità, specie in assenza di un adeguato trasferimento degli aumenti nei prezzi di vendita.

Le province di Cosenza, Catanzaro e Crotone presentano invece una pressione sui costi ancora elevata, ma lievemente più mitigata, anche grazie a una quota più consistente di imprese che è riuscita a contenere l'erosione dei margini. In sintesi, i dati confermano che la variabile "costo" è stata nell'anno appena trascorso uno dei principali fattori di criticità per il sistema imprenditoriale calabrese, con riflessi diretti sulla redditività, sulla capacità competitiva e, in alcuni casi, sulle strategie difensive adottate – come aumento dei prezzi di vendita, riduzione degli organici o contenimento degli investimenti.

Tab. 15 – Andamento costi attività impresa per provincia

Anno 2025 - Valori percentuali

Modalità di risposta	CS	CZ	KR	RC	VV
Aumentato	70,2	67,1	68,6	79,2	76,0
Diminuito	7,0	5,7	7,8	4,3	10,2
Rimasto invariato	22,9	27,2	23,6	16,5	13,8
Saldo +/-	+63,2	+61,4	+60,8	+74,9	+65,8
Totale	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0

Fonte: Demoskopika.

5.7 Gli investimenti

Gli investimenti rappresentano una componente chiave della vitalità e della resilienza del sistema produttivo. Che si tratti di innovazione tecnologica, digitalizzazione, ammodernamento strutturale o formazione del capitale umano, investire significa guardare al futuro e rafforzare la capacità competitiva dell'impresa nel medio-lungo periodo. In particolare, in fasi economiche segnate da incertezza, rialzi dei costi e compressione della domanda – come quella che ha caratterizzato il 2024 in Calabria – la scelta di investire può segnare la differenza tra adattamento passivo e riposizionamento strategico.

Tuttavia, gli investimenti richiedono solidità finanziaria, fiducia nelle prospettive di mercato e condizioni di contesto favorevoli, tutte variabili che – come emerso nei precedenti approfondimenti – sono risultate critiche nel 2024: i costi aziendali sono aumentati, la domanda (ordinativi) è risultata in calo in tutte le province, e l'occupazione è rimasta tendenzialmente stagnante o in lieve arretramento. Nonostante ciò, alcune imprese hanno scelto di investire, offrendo un segnale di tenuta e di volontà di rilancio. Il dato complessivo mostra che nel 2024 il 27,8% del sistema imprenditoriale calabrese ha effettuato investimenti nel corso dell'anno. Si tratta di una quota contenuta ma significativa, se letta nel contesto congiunturale fortemente condizionato dall'incremento dei costi di gestione (saldo positivo +66,2%) e dalla debolezza della domanda interna (saldo ordinativi -17,2%).

L'interpretazione di questo dato evidenzia quindi una prudente propensione all'investimento, frenata dalle condizioni di contesto ma ancora presente in circa un'impresa su quattro.

Il dettaglio per tipologia di imprese evidenzia una differenza importante tra imprese profit e cooperative: Il 28,8% delle imprese profit ha realizzato investimenti, mostrando una maggiore reattività strategica e probabilmente una disponibilità finanziaria più flessibile, nonostante i forti aumenti dei costi e il rallentamento del fatturato in alcune province.

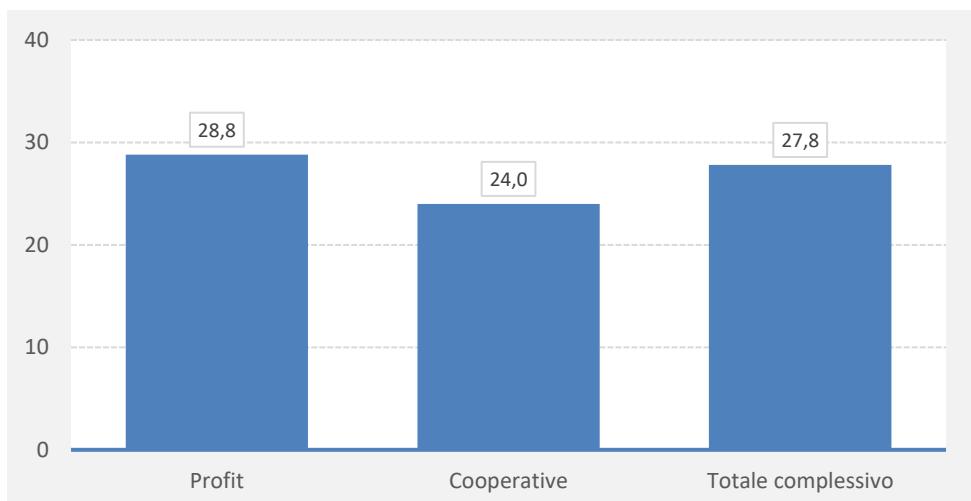
Le cooperative, invece, si fermano al 24,0%, una quota più bassa che conferma quanto già emerso nei dati precedenti: queste imprese sono state più colpite dall'aumento dei costi (saldo +79,1%) e hanno mostrato minore propensione ad aumentare i prezzi, probabilmente per mantenere relazioni sociali e associative con i beneficiari. Questa combinazione ha probabilmente eroso i margini utili per finanziare nuovi investimenti. La decisione di investire si colloca all'incrocio tra capacità e aspettativa. Nel 2024, le imprese che hanno investito lo hanno fatto in un quadro di:

- forte aumento dei costi aziendali, che ha reso più oneroso ogni processo produttivo (in particolare nel commercio e nei servizi);
- debolezza della domanda, che ha colpito trasversalmente tutti i settori e tutte le province, comprimendo le prospettive di crescita;
- stagnazione occupazionale, che suggerisce una fase di attesa e razionalizzazione piuttosto che espansione;
- rialzo dei prezzi di vendita, che ha interessato maggiormente le imprese profit, più attrezzate ad adeguare i listini come risposta difensiva.

Alla luce di ciò, il dato sugli investimenti va letto come un segnale misto: da un lato, testimonia la capacità di una parte non marginale del tessuto imprenditoriale calabrese di guardare al futuro anche in tempi difficili; dall'altro, evidenzia un freno strutturale, legato in particolare al mondo cooperativo, che richiede politiche di accompagnamento e supporto specifiche per sbloccare il potenziale di sviluppo.

Graf. 6 – Investimenti effettuati nel corso dell'ultimo anno per tipologia di impresa e nel complesso

Anno 2025 - Valori percentuali



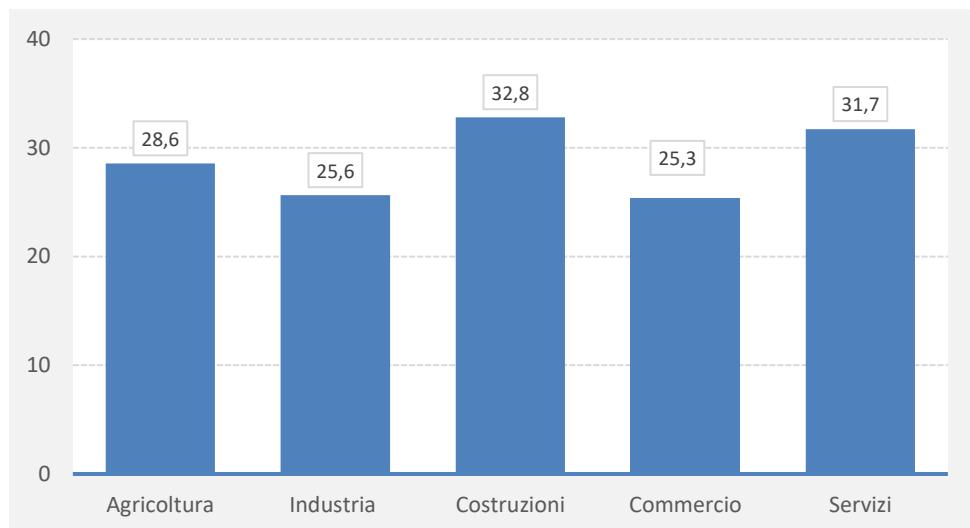
Fonte: Demoskopika

La dinamica degli investimenti effettuati dalle imprese calabresi evidenzia una distribuzione disomogenea tra i diversi settori economici, restituendo un quadro in cui la propensione a investire riflette sia la capacità finanziaria sia le aspettative di crescita dei compatti produttivi. Tra i settori osservati, le costruzioni si collocano al primo posto per intensità di investimento: il 32,8% delle imprese ha dichiarato di aver realizzato

investimenti nel corso dell'anno. Si tratta di un dato significativo, specie se rapportato ai forti rincari registrati nel comparto in termini di materie prime e costi operativi. Nonostante ciò, molte imprese edili hanno continuato a puntare sugli investimenti, evidentemente nella prospettiva di migliorare l'efficienza e rafforzare il proprio posizionamento sul mercato. Molto prossima risulta anche la percentuale rilevata nel settore dei servizi, dove il 31,7% delle imprese ha effettuato investimenti. In questo comparto, più eterogeneo per natura e tipologie di attività, le imprese sembrano aver reagito alla debolezza della domanda e all'aumento dei costi puntando su strategie di adattamento e trasformazione, ad esempio attraverso interventi in ambito digitale, innovazione organizzativa e valorizzazione del capitale umano. Il settore agricolo, con il 28,6% di imprese investitrici, mostra un comportamento coerente con quanto già emerso in termini di resilienza: nonostante l'elevato saldo positivo sull'aumento dei costi, e una domanda in calo, quasi un terzo delle imprese agricole ha continuato a investire, molto probabilmente per migliorare i processi produttivi e razionalizzare le risorse idriche o integrare nuove tecnologie. Ciò riflette probabilmente anche l'accesso a misure di sostegno pubblico, oltre a una crescente consapevolezza sulla sostenibilità.

Graf. 7 – Investimenti effettuati nel corso dell'ultimo anno per settore

Anno 2025 - Valori percentuali



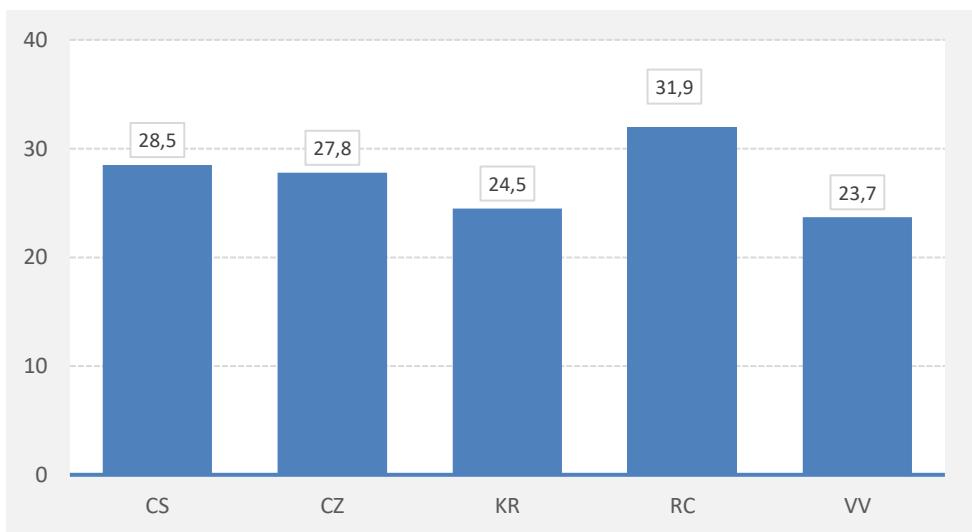
Fonte: Demoskopika.

Più contenuta è la quota di imprese che ha investito nel comparto industriale, pari al 25,6%. Questo valore, tra i più bassi del campione, appare in parte spiegabile con la forte esposizione del settore ai rincari delle materie prime e dei costi energetici. Le imprese industriali, pur avendo una maggiore capacità di razionalizzazione interna rispetto ad altri settori, hanno probabilmente preferito adottare strategie di attesa, suspendendo temporaneamente gli investimenti in assenza di segnali certi di ripresa. Infine, il commercio si attesta insieme al settore dell'industria al valore più basso con il 25,3% di imprese che ha effettuato investimenti. In un comparto colpito dal calo della domanda, dal saldo negativo su fatturato e ordinativi e da una difficoltà strutturale nel trasferire i costi sui prezzi, le imprese commerciali sembrano aver operato principalmente in chiave difensiva, limitando le possibilità di investimenti strutturali.

La propensione all'investimento tra le province calabresi ha evidenziato alcune differenze, in linea con i divari già osservati nei principali indicatori economici.

Graf. 8 – Investimenti effettuati nel corso dell'ultimo anno per provincia

Anno 2025 - Valori percentuali



Fonte: Demoskopika.

A guidare la dinamica è Reggio Calabria, con una quota di imprese investitrici pari al 31,9 %, la più elevata del territorio regionale. Questo potrebbe indicare una certa vitalità strategica, nonostante l'area abbia registrato saldi negativi su fatturato e ordinativi; segno che molte realtà

locali hanno puntato su innovazione e ammodernamento, probabilmente sfruttando risorse pubbliche o dinamiche di mercato qualitative, per rilanciare la competitività. Seguono Cosenza e Catanzaro che si posizionano poco sotto la leadership, con il 28,5 % e il 27,8 % delle imprese attive sul fronte investimenti. Mentre Crotone e Vibo Valentia, rispettivamente con il 24,5% e il 23,7% risultano le province meno reattive, nonostante avessero dimostrato saldi positivi sul fatturato e dunque una crescita, molto probabilmente la mancata coincidenza con una domanda dinamica e costi sostenuti può aver rallentato la capacità o la volontà di avviare progetti di sviluppo.

5.8 L'indice di fiducia e le aspettative degli imprenditori

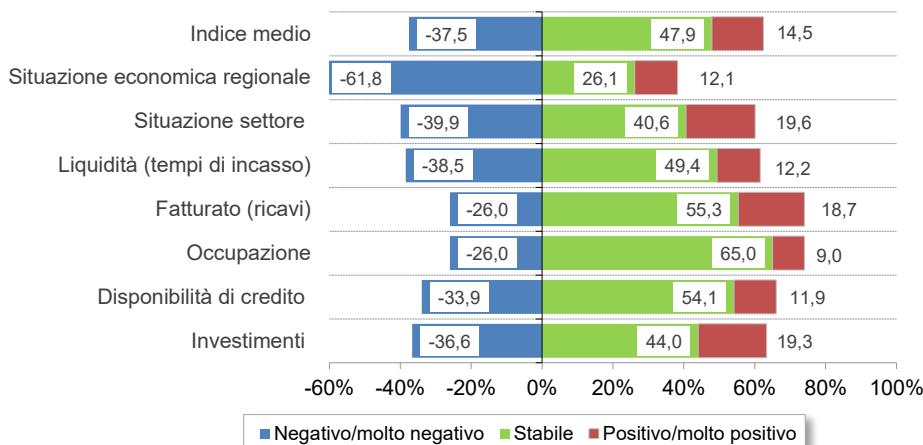
La seconda parte dell'indagine congiunturale ha l'obiettivo di comprendere l'evoluzione della fiducia degli imprenditori locali e di interpretarla sulla base dei diversi elementi che la influenzano, in primis, i fattori di scenario. La fiducia è uno degli elementi costitutivi del capitale sociale, inteso come insieme di risorse immateriali capaci di influenzare le performance economiche di un sistema territoriale. È bene però precisare quale accezione si è qui voluta assegnare al termine "fiducia".

Ci si riferisce alla fiducia come percezione delle condizioni sociali ed economiche che condizionano l'azione degli imprenditori e la sensazione da essi avvertita circa le prospettive economiche future, sulla base delle quali sono pianificate le scelte di azione imprenditoriale come gli investimenti e l'occupazione. La rilevazione delle aspettative e del clima di fiducia delle imprese calabresi, per l'anno 2025, avviene attraverso l'indice di fiducia, come sintesi delle previsioni fornite dagli imprenditori rispetto ai principali fattori congiunturali, che insieme, consentono di fornire una lettura più dettagliata dell'evoluzione economica del territorio. Nel 2025, l'indice medio di fiducia delle imprese calabresi – costruito sulla base delle percezioni relative a sette fattori congiunturali fondamentali – restituisce un quadro di moderato pessimismo, con una prevalenza netta di aspettative negative rispetto a quelle positive, al netto della componente stabile. Secondo quanto riportato nel grafico e nella tabella sottostante, considerando l'indice medio aggregato il 37,5% delle imprese esprime un giudizio negativo o molto negativo sull'insieme delle variabili analizzate, a fronte di solo il 14,5% che prevede miglioramenti (somma dei giudizi "positivo" e "molto positivo"). Il resto, pari a quasi la metà del campione (47,9%), ritiene che la situazione resterà invariata. Tale dato, che rappresenta una media tra tutte le voci

analizzate, evidenzia una sfiducia diffusa nel tessuto imprenditoriale regionale, la forte asimmetria tra aspettative negative e positive, in presenza di una maggioranza relativa che non si aspetta cambiamenti, indica una fiducia fragile, ancorata a uno scenario percepito come stagnante o in potenziale peggioramento. Tra i singoli fattori, il più critico è la situazione economica regionale, giudicata negativamente o molto negativamente dal 61,8% delle imprese, mentre solo il 12,1% mostra un'attesa favorevole. Questo dato evidenzia una sfiducia strutturale nel contesto territoriale, che si riflette anche nella scarsa propensione agli investimenti e nella tendenza a mantenere invariati occupazione e fatturato.

Graf. 9 - Indice di fiducia delle imprese per fattore³

Anno 2025 - Valori percentuali



Fonte: Demoskopika.

Tab. 16 - Secondo le Sue previsioni nel prossimo anno, come sarà l'andamento rispetto a...

Anno 2025 - Valori percentuali

Indicatori	Modalità di risposta				
	Molto positivo	Positivo	Stabile	Negativo	Molto negativo
Investimenti	0,0	19,3	44,0	34,6	2,0
Disponibilità di credito	0,0	11,9	54,1	33,0	0,9
Occupazione	0,0	9,0	65,0	25,2	0,8
Fatturato (ricavi)	0,0	18,7	55,3	23,9	2,1
Liquidità	0,0	12,2	49,4	36,4	2,1
Situazione settore	0,0	19,6	40,6	36,0	3,9
Situaz. econ. regionale	0,0	12,1	26,1	59,6	2,2
Valori medi	0,0	14,5	47,9	35,6	1,9

Fonte: Demoskopika.

³ Le percentuali sono state ottenute dalla somma delle modalità di risposta "negativa e molto negativa" e "positiva/molto positiva" al netto delle risposte "stabile".

L'indice di fiducia delle imprese per fattore, ricalcolato sulla base 100, fornisce una sintesi numerica efficace del clima di fiducia espresso dalle imprese calabresi nel 2025. A differenza della rappresentazione grezza delle frequenze, qui ogni indicatore è stato trasformato in un saldo netto tra la quota di risposte positive e quella di risposte negative, escludendo la componente "stabile", e riportato su una scala in cui 100 rappresenta il punto di equilibrio. In questo sistema, valori superiori a 100 segnalano un clima di fiducia positivo, mentre valori inferiori indicano aspettative negative.

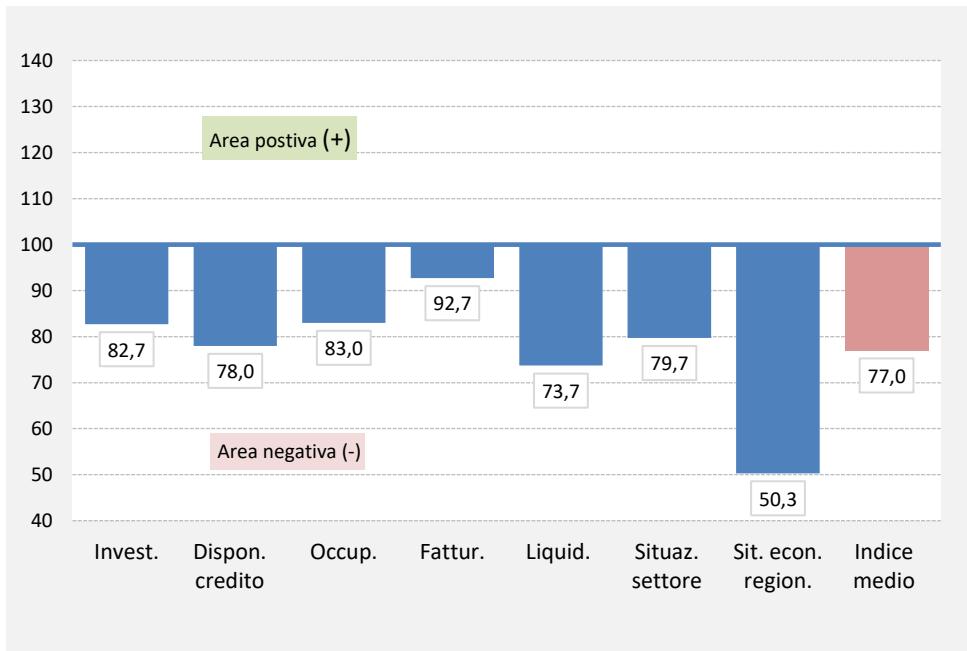
L'indice medio generale si attesta a 77,0, un valore significativamente al di sotto della soglia neutrale (100) che conferma la prevalenza di un sentimento sfavorevole nelle attese imprenditoriali. Si tratta di un risultato coerente con quanto emerso nella precedente analisi, ma in questa versione sintetica e normalizzata il quadro risulta ancora più esplicito: nessuno dei sette indicatori congiunturali raggiunge o supera la soglia di positività. Il fattore meno critico, pur rimanendo in area negativa, è il fatturato (92,7), che si colloca a una distanza contenuta dal valore di equilibrio. Questo suggerisce che, nonostante la congiuntura, una parte del tessuto imprenditoriale nutre aspettative meno pessimistiche sulla tenuta dei ricavi, in coerenza con quanto evidenziato dal saldo contenuto delle risposte negative e con la dinamica dei prezzi di vendita osservata in molti settori. Anche l'occupazione (83,0) e gli investimenti (82,7) si attestano su valori relativamente meno distanti dalla soglia, a testimonianza di un orientamento attendista più che apertamente sfiduciato. Più critica appare la percezione sulla disponibilità di credito (78,0), indice della persistente rigidità nei meccanismi di accesso alla finanza esterna. Peggio ancora è la valutazione della liquidità (73,7), che richiama problemi strutturali legati alla regolarità degli incassi e alla capacità delle imprese di far fronte ai propri impegni con mezzi propri. Sul fronte settoriale e macroeconomico, le aspettative si fanno ancora più fosche.

L'indicatore riferito alla situazione del settore di appartenenza si attesta su un valore di 79,7, mentre quello sulla situazione economica regionale tocca il punto minimo assoluto con 50,3, ben al di sotto del livello soglia. Questo dato – il più basso tra tutti – è particolarmente indicativo: le imprese manifestano una netta sfiducia non tanto nella propria gestione interna quanto nell'ambiente economico generale in cui si trovano ad operare. È un chiaro segnale di percezione di debolezza strutturale, discontinuità amministrativa o assenza di visione strategica a livello territoriale. In sintesi, si conferma un clima di fiducia negativo ma non uniforme: mentre alcune variabili come i ricavi e l'occupazione si mantengono relativamente vicine alla neutralità, altre – in particolare la situazione economica regionale, la

liquidità e il credito – trascinano verso il basso l'indice medio complessivo. Il risultato finale (77,0) riflette l'equilibrio fragile in cui si muovono le imprese calabresi: uno scenario fatto più di attese prudenti che di visioni ottimistiche, che richiede interventi concreti e mirati per invertire la percezione diffusa di immobilismo e rilanciare il circuito della fiducia.

Graf. 10 - Indice di fiducia delle imprese per fattore e indice medio di fiducia generale (base = 100)

Anno 2025 – Valori percentuali



Fonte: Demoskopika.

Il confronto dell'indice di fiducia generale tra le due principali tipologie di impresa, profit e cooperative, evidenzia uno scarto importante di percezione sul contesto economico, che si riflette nella diversa capacità – o volontà – di guardare al futuro in termini positivi. In questo quadro, le imprese profit si attestano su un valore di 77,2, mentre le cooperative si fermano a 67,2, confermando un livello più marcato di sfiducia da parte del mondo cooperativo. L'interpretazione di questi numeri va letta alla luce della distribuzione delle risposte. Tra le imprese a scopo di lucro, il 14,6% manifesta aspettative positive, a fronte di un 37,4% che esprime un orientamento negativo (somma di "negativo" e "molto negativo"), mentre quasi la metà del campione (48%) prevede una situazione stabile. Pur

rimanendo in area negativa, le imprese profit mantengono un certo equilibrio tra attese sfavorevoli e stazionarie, con una componente positiva comunque presente, sebbene minoritaria. Decisamente più pessimistica appare la posizione delle cooperative, per le quali le risposte negative arrivano al 43,7% (con un'incidenza significativa del "molto negativo", pari al 4,4%), a fronte di un contenuto 10,9% di risposte positive e di una quota stabile pressoché simile a quella delle profit (45,3%). Questo dato si riflette nel valore dell'indice che scende a 67,2, segnalando una percezione di contesto decisamente più fragile, e una fiducia nelle prospettive future più compromessa. Le differenze si spiegano anche alla luce di quanto emerso negli altri indicatori economici analizzati nei commenti precedenti. Le cooperative, infatti, risultano essere:

- più esposte all'aumento dei costi (saldo +79,1 rispetto a +66,1 delle profit),
- meno propense all'aumento dei prezzi di vendita,
- meno dinamiche sul fronte degli investimenti (24% contro 28,8%),
- più caute nell'occupazione e in generale con margini di manovra economica più ridotti.

Questo assetto si traduce in una maggiore vulnerabilità congiunturale e, quindi, in una minore fiducia rispetto alle prospettive di breve-medio periodo. La sfiducia delle cooperative non va interpretata solo come reazione al presente, ma come effetto di una debolezza strutturale e gestionale, acuita da condizioni esterne sfavorevoli, che rende più difficile la programmazione e il rilancio.

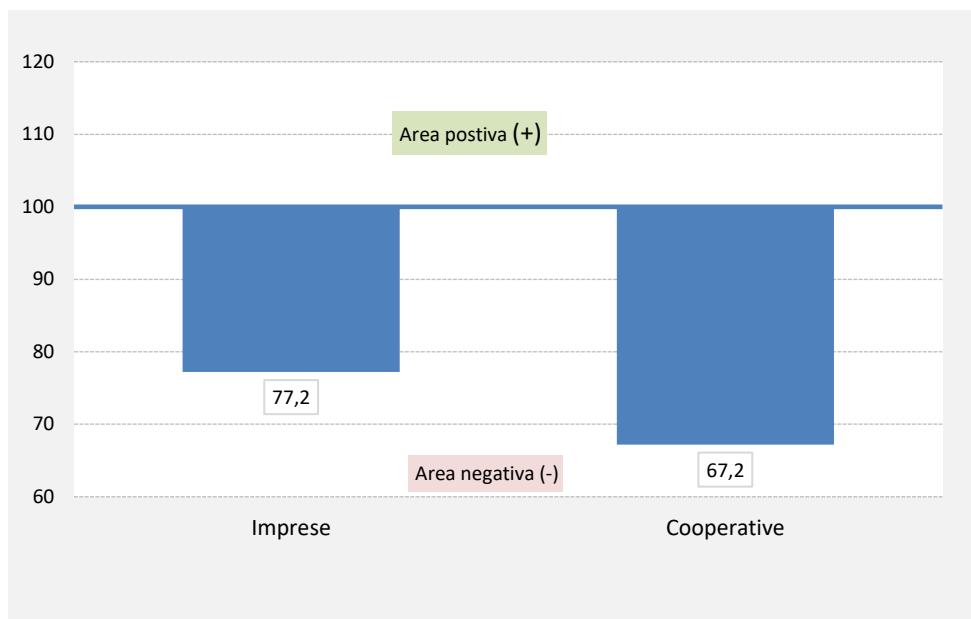
Tab. 17 - Indice di fiducia generale per tipologia di impresa

Anno 2025 - Valori percentuali

Modalità di risposta	Profit	Cooperative
Molto positivo	0,0	0,0
Positivo	14,6	10,9
Stabile	48,0	45,3
Negativo	35,5	39,3
Molto negativo	1,9	4,4

Fonte: Demoskopika

Graf. 11 - Indice di fiducia generale per tipologia di impresa (base=100)
Anno 2025 - Valori percentuali



Fonte: Demoskopika

L'analisi dell'indice di fiducia generale per settore economico nel 2025, espresso su base 100, conferma che nessun comparto produttivo calabrese si posiziona in area positiva. Tutti i settori registrano un saldo negativo tra aspettative favorevoli e sfavorevoli (al netto delle risposte stabili), ma con intensità differenti. I risultati mettono in luce una fiducia imprenditoriale fragile, che si articola in maniera variegata a seconda della specificità strutturale e congiunturale di ciascun ambito. Il settore che mostra il livello più elevato di fiducia relativa è quello delle costruzioni, con un indice pari a 84,7, pur sempre al di sotto della soglia di neutralità. In questo comparto, il 16,9% degli operatori si dice fiducioso, contro il 32,2% che manifesta giudizi negativi. A fare la differenza è la quota di imprese che considera la situazione "stabile" (50,8%), la più alta tra tutti i settori. La tenuta di questo indice può essere collegata sia a un certo dinamismo strutturale legato alla spesa pubblica e al settore residenziale, sia a una capacità più elevata di assorbire l'instabilità dei mercati. Segue, con un indice di 78,3, il commercio, comparto che nonostante un andamento negativo sul fronte degli ordinativi e dei fatturati, mostra segnali di adattamento. Le risposte positive si attestano al 15,1%, mentre quelle negative superano di poco il 36%, confermando un

quadro improntato alla cautela più che alla fiducia vera e propria. L'agricoltura e i servizi si collocano su livelli molto simili, rispettivamente con indici di 74,9 e 75,8. Entrambi i settori condividono un'ampia percentuale di giudizi negativi – in agricoltura il 40,2% tra “negativo” e “molto negativo”, nei servizi il 38,2% – e una quota contenuta di risposte positive (15,1% e 14%). Questi valori indicano un clima d'incertezza marcato, che riflette difficoltà strutturali: nel caso dell'agricoltura si tratta di una combinazione di costi crescenti e marginalità ridotta; per i servizi, invece, pesa la variabilità della domanda e la difficoltà di ripresa su base territoriale. Il quadro più critico si registra nel settore industriale, dove l'indice di fiducia scende a 67,1, il più basso tra tutti i comparti. Solo l'8,3% degli operatori industriali esprime attese positive, mentre oltre il 41% evidenzia previsioni negative. La componente stabile (50,4%) non riesce a controbilanciare il forte squilibrio. Il dato riflette una situazione di disagio legata probabilmente alla competitività, al costo delle materie prime e alla debolezza della domanda esterna e interna. In sintesi, il confronto settoriale mostra una fiducia imprenditoriale debole e polarizzata, con alcuni comparti più resilienti (costruzioni e, in parte, commercio), altri più esposti (industria in particolare). Tutti i settori si collocano in area negativa, a conferma di un contesto generale ancora segnato da instabilità e incertezze. Le imprese restano perlopiù in attesa, frenate da una percezione diffusa di difficoltà strutturali e dalla mancanza di segnali concreti di miglioramento economico, sia sul piano locale che settoriale. Questo scenario sottolinea la necessità di interventi differenziati e mirati, capaci di intercettare le esigenze specifiche dei vari comparti per riattivare un circolo virtuoso di fiducia, investimento e crescita.

Tab. 18 - Indice di fiducia generale per settore di attività economica

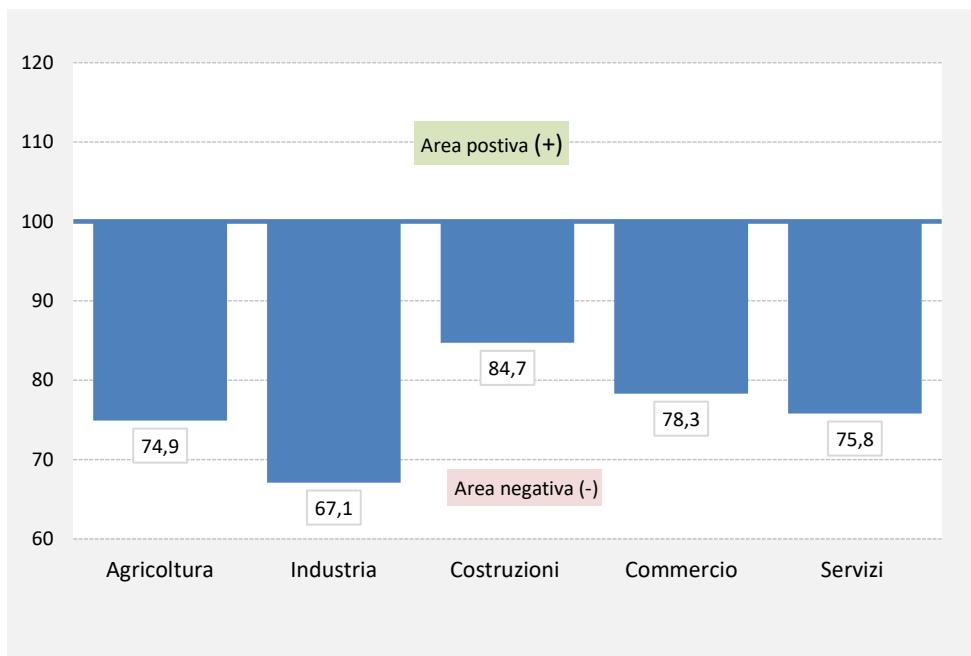
Anno 2025 - Valori percentuali

Settore	Modalità di risposta				
	Molto positivo	Positivo	Stabile	Negativo	Molto negativo
Agricoltura	0,0	15,1	44,7	37,9	2,3
Industria	0,0	8,3	50,4	40,6	0,6
Costruzioni	0,0	16,9	50,8	30,7	1,5
Commercio	0,0	15,1	48,0	34,7	2,1
Servizi	0,0	14,0	47,8	36,1	2,1

Fonte: Demoskopika.

Graf. 12 - Indice di fiducia generale per settore (base=100)

Anno 2025 - Valori percentuali



Fonte: Demoskopika.

Nel 2025, l'analisi dell'indice di fiducia generale per provincia, calcolato su base 100, restituisce un'immagine disomogenea della fiducia imprenditoriale all'interno del territorio calabrese. Nessuna delle cinque province raggiunge la soglia di neutralità, ma emergono differenze significative nella percezione delle prospettive economiche tra i diversi contesti locali. Tutti gli indici si collocano in area negativa, con un indice medio regionale che resta sotto la soglia dei 100 punti, ma con sfumature che raccontano territori più o meno fiduciosi nel breve termine.

A distinguersi positivamente è la provincia di Crotone, che con un indice pari a 81,7 si colloca al di sopra delle altre. Qui la quota di imprese che esprime aspettative positive è del 14,3%, mentre quelle negative (sommendo "negativo" e "molto negativo") si fermano al 32,6%, una delle percentuali più contenute tra tutte le province. Inoltre, la componente stabile è la più elevata del campione (53,0%). Questo dato riflette una percezione meno pessimistica della congiuntura e potrebbe essere legato a fattori locali favorevoli o a una minore esposizione a criticità settoriali.

Al secondo posto per fiducia espressa si colloca Vibo Valentia, con un indice pari a 78,3. Qui il 13,6% degli operatori economici esprime un'opinione positiva e il 35,3% manifesta attese negative, mentre oltre la metà delle imprese (51,2%) si attesta su una posizione di stabilità. Questo valore, pur rimanendo in area negativa, suggerisce una maggiore tenuta del clima di fiducia dell'apparato imprenditoriale locale, forse incoraggiato da segnali favorevoli riscontrati in precedenti analisi su fatturato e prezzi.

Catanzaro (77,5) e Cosenza (77,2) presentano livelli quasi sovrapponibili di fiducia. In entrambe le province, la quota di imprese con valutazioni positive si attesta attorno al 15%, mentre le risposte negative si aggirano intorno al 38%. Questi dati riflettono un clima di attesa in equilibrio instabile: gli operatori non prevedono sostanziali miglioramenti, ma neppure un deciso peggioramento, con una larga maggioranza che resta ancorata a una previsione di stabilità (46-47%). Si tratta di un atteggiamento prudente che rispecchia una fase congiunturale delicata ma non apertamente recessiva.

Chiude la classifica Reggio Calabria, con un indice pari a 74,5, il più basso tra tutte le province. In quest'area, la fiducia è minata da un elevato tasso di risposte negative (39,3%), a fronte di una delle percentuali più basse di giudizi positivi (13,8%). Anche se la componente stabile è consistente (47%), la dinamica riflette probabilmente un contesto percepito come più incerto, forse per la maggiore esposizione a criticità strutturali o per un sentimento più diffuso di disillusione sul fronte delle politiche pubbliche e delle prospettive territoriali.

In conclusione, il confronto territoriale evidenzia un gradiente di fiducia decrescente da nord a sud, con Crotone e Vibo Valentia che mostrano le aspettative meno negative, e Reggio Calabria che si conferma l'area dove il clima imprenditoriale appare più segnato da incertezza e sfiducia. Le altre province - Catanzaro e Cosenza - si collocano in una zona intermedia. Il quadro complessivo resta dominato dalla cautela e dalla prevalenza di attese stazionarie, ma le sfumature provinciali offrono utili indicazioni per interventi differenziati e mirati a ricostruire la fiducia a partire dalle specificità territoriali.

Tab. 19 - Indice di fiducia generale per provincia

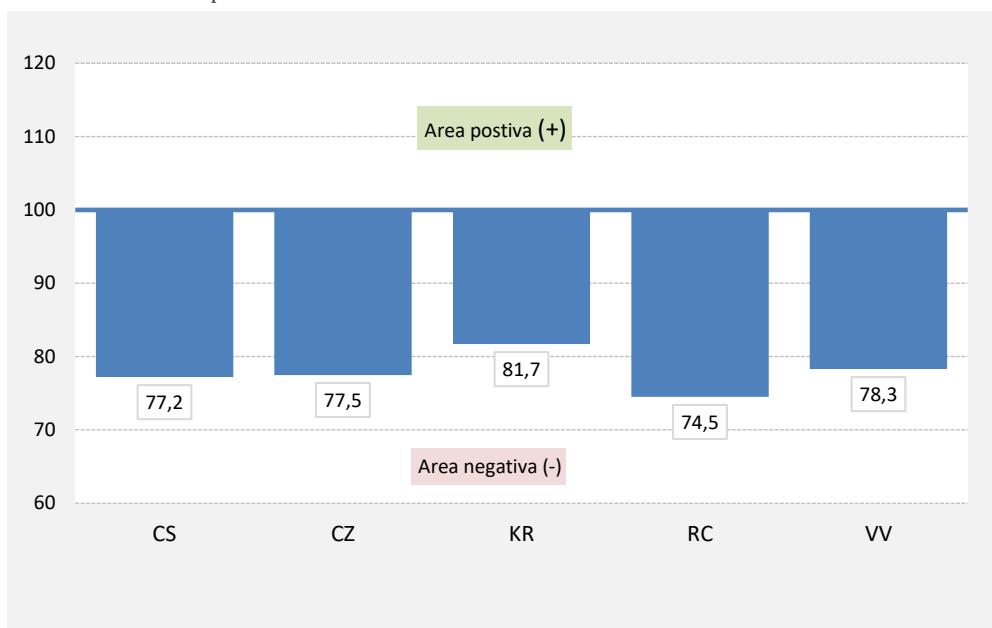
Anno 2025 - Valori percentuali

Provincia	Modalità di risposta				
	Molto positivo	Positivo	Stabile	Negativo	Molto negativo
CS	0,0	15,0	47,1	35,2	2,6
CZ	0,0	15,5	46,6	36,4	1,6
KR	0,0	14,3	53,0	32,2	0,4
RC	0,0	13,8	47,0	37,3	2,0
VV	0,0	13,6	51,2	33,8	1,5

Fonte: Demoskopika.

Graf. 13 - Indice di fiducia generale per provincia (base=100)

Anno 2025 - Valori percentuali



Fonte: Demoskopika.

6. Rapporti con le banche e situazione finanziaria

6.1 Banche locali ed economia civile: un legame profondo

Il ruolo delle banche locali, e in particolare delle Banche di Credito Cooperativo (BCC), è stato oggetto di un ampio e articolato dibattito sin dalla fine degli anni Novanta, periodo in cui ha preso avvio un profondo processo di trasformazione del sistema bancario italiano, segnato da fenomeni di concentrazione, fusioni e aggregazioni tra istituti di credito. Questo processo, pur rispondendo alla logica dell'efficienza dimensionale e della competitività su scala nazionale e internazionale, ha sollevato interrogativi sul destino del cosiddetto "localismo bancario" e sul mantenimento di un modello di banca di prossimità, capace di radicarsi nel tessuto socioeconomico di riferimento.

Le banche locali, ed in particolare le BCC, si contraddistinguono per la loro natura mutualistica, per la governance partecipata e per l'orientamento alla relazione piuttosto che alla mera transazione. Questo significa che la relazione tra banca e impresa si fonda non solo su criteri quantitativi e automatizzati, ma anche su una conoscenza qualitativa e profonda del contesto territoriale e del cliente. Tale modalità, nota come relationship banking, si rivela particolarmente efficace nel caso delle piccole e medie imprese (PMI), le quali, a causa della loro minore trasparenza informativa e della strutturale fragilità patrimoniale, incontrano maggiori ostacoli nell'accesso al credito soprattutto nei circuiti finanziari dominati da logiche standardizzate.

In Italia, le PMI rappresentano l'ossatura del sistema produttivo, ma allo stesso tempo mostrano una marcata debolezza sul piano della capitalizzazione e dell'autofinanziamento. Gli studi sul tema hanno evidenziato come tali imprese tendano a privilegiare fonti interne di finanziamento – in primis il cash flow operativo – mostrando una certa ritrosia a ricorrere al capitale di rischio. In questo scenario, il credito bancario assume una funzione primaria, con un'elevata incidenza del debito bancario, in particolare di breve termine, sul totale delle passività. Tale

struttura espone le PMI italiane a una maggiore vulnerabilità rispetto ai cicli economici e all'andamento dei tassi di interesse, limitando la possibilità di pianificare strategie di crescita a medio-lungo termine.

È in questo contesto che il ruolo delle banche locali si conferma essenziale: la vicinanza territoriale consente loro di operare una valutazione più accurata e personalizzata del merito creditizio, riducendo le asimmetrie informative e modulando le condizioni di accesso al credito in modo più coerente con le esigenze delle imprese locali. La relazione continuativa e fiduciaria che spesso si instaura tra il referente bancario e l'imprenditore consente, inoltre, di accompagnare le PMI non solo nel finanziamento dell'attività corrente, ma anche nella pianificazione di investimenti strategici, facilitando l'accesso a servizi consulenziali e di supporto operativo.

Stando agli ultimi dati ufficiali, le banche locali continuano a svolgere un ruolo significativo nel supporto alle PMI italiane. Secondo i dati di Federcasse, la raccolta da clientela delle BCC ha superato i 199 miliardi di euro, con un patrimonio di 26 miliardi e 1,5 milioni di soci.

Nel Mezzogiorno, le BCC hanno destinato oltre il 50% dei loro impieghi alle micro e piccole imprese, evidenziando una forte propensione a sostenere l'economia reale locale. In letteratura, il contributo delle banche locali allo sviluppo economico è stato spesso associato alla teoria dei distretti industriali, in cui la componente creditizia è considerata parte integrante dell'infrastruttura territoriale. Secondo Giacomo Becattini e altri studiosi, nei contesti distrettuali si osserva una forte sinergia tra sistema produttivo e sistema bancario locale, che favorisce lo sviluppo endogeno e la resilienza delle comunità. C'è anche un'ampia letteratura che da anni approfondisce e dimostra il ruolo del Credito Cooperativo come fattore di sviluppo economico e umano dei territori, come elemento capace di migliorare la qualità della vita dei cittadini e delle comunità, anche in termini di partecipazione, generatività e soddisfazione di vita (Mazzilis, 2023a, 2023b, Fiordelisi, 2021, Gatti e Zamagni, 2020, Bruni et al., 2021, Coccorese e Shaffer, 2018, D'Onofrio et al., 2019, Minetti et al., 2021, Caporale et al., 2015, Bernini e Brighi, 2018, Cosci e Mattesini, 1997, Fiordelisi et al., 2023).¹

Tale visione è coerente con i principi dell'economia civile, alla quale le BCC si ispirano: una visione economica incentrata sulla reciprocità, sul valore della comunità e sulla finalità sociale dell'impresa, in cui il profitto non rappresenta un fine assoluto ma uno strumento al servizio del bene comune. La loro struttura cooperativa e mutualistica favorisce una governance

¹ Becchetti L., Bova D.M., De Rosa D., Semplici L., *Rapporto sul ben-vivere e la generatività delle province italiane nel 2024*, Ecra, 2024.

partecipativa e una distribuzione più equa del valore generato. Inoltre, le BCC contribuiscono allo sviluppo sostenibile dei territori, promuovendo iniziative sociali e culturali e sostenendo progetti imprenditoriali con un impatto positivo sulla comunità.

In sintesi, in un contesto economico complesso, caratterizzato da sfide come l'accesso al credito, la digitalizzazione e la sostenibilità, le BCC continuano a rappresentare un pilastro fondamentale per le PMI e l'economia locale. La loro capacità di adattarsi alle esigenze del territorio, mantenendo al contempo una solida struttura patrimoniale e una governance partecipativa, flessibilità operativa e responsabilità sociale, le rende attori chiave per promuovere la costruzione di un'economia più inclusiva, sostenibile e civile.

6.2 Le banche locali negli orientamenti delle aziende

Il grafico seguente mostra la distribuzione delle preferenze bancarie tra le imprese calabresi nel 2025, evidenziando che circa due terzi del campione (65,8%) ha scelto di affidarsi a una banca nazionale, mentre un terzo (33,2%) si rivolge a una banca locale, quale una Banca di Credito Cooperativo (BCC) o una Banca Popolare.

Pur in un contesto di crescente concentrazione bancaria e di rafforzamento delle grandi banche nazionali, il dato relativo al 33,2% di imprese che scelgono una banca locale è tutt'altro che marginale e conferma la rilevanza del modello di prossimità territoriale. Tale preferenza si inserisce coerentemente nel quadro tracciato in precedenza, in cui le banche locali – grazie alla loro struttura cooperativa, alla governance partecipata e alla conoscenza diretta del contesto economico – svolgono un ruolo determinante nel fornire credito, soprattutto alle piccole e piccolissime imprese che necessitano di un'interlocuzione fiduciaria e di soluzioni personalizzate.

Le BCC, in particolare, incarnano i valori dell'economia civile, offrendo non solo servizi finanziari, ma anche accompagnamento strategico e consulenza alle imprese del territorio. Questo rapporto fiduciario si traduce spesso in condizioni più favorevoli di accesso al credito, in una maggiore capacità di ascolto e in una presenza capillare anche nelle aree economicamente meno attrattive per gli operatori di grandi dimensioni.

D'altro canto, la netta prevalenza delle banche nazionali nelle scelte degli imprenditori può essere spiegata con diversi fattori: la maggiore

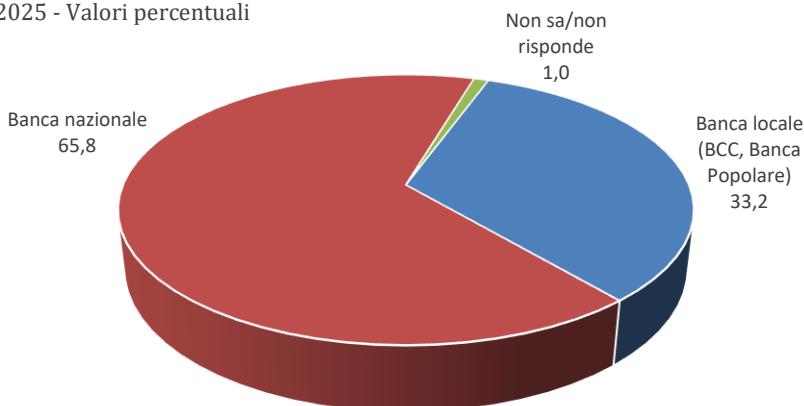
disponibilità di prodotti strutturati, la presenza di canali digitali evoluti, economie di scala nei costi, o ancora l'orientamento a operazioni finanziarie complesse che spesso esulano dalle funzioni classiche delle banche locali.

Tuttavia, ciò non smentisce, bensì conferma, la necessità di mantenere una pluralità di modelli bancari, in grado di servire segmenti di clientela eterogenei per dimensioni, fabbisogni e cultura d'impresa.

In conclusione, il dato riportato nel grafico rafforza l'idea che le banche locali continuano a rivestire un ruolo centrale per la tenuta e lo sviluppo dell'economia territoriale, in particolare nel Mezzogiorno, dove la struttura produttiva è dominata da piccole imprese e da contesti socioeconomici che beneficiano maggiormente di modelli creditizi fondati sulla prossimità, la fiducia e la relazione.

Graf. 1 - Tipologia di banca scelta

Anno 2025 - Valori percentuali



Fonte: Demoskopika

Il dato disaggregato per tipologia di impresa evidenzia con chiarezza la differente propensione alla scelta della tipologia di banca da parte delle imprese profit rispetto a quelle cooperative, restituendo uno spaccato interessante delle relazioni finanziarie in funzione della natura giuridico-organizzativa dell'impresa.

Il 48% delle imprese cooperative dichiara di intrattenere rapporti con una banca locale – ovvero Banche di Credito Cooperativo (BCC) o Banche Popolari – contro una quota sensibilmente inferiore tra le imprese a finalità di lucro (33%). Al contrario, la preferenza per le banche nazionali risulta prevalente nel segmento profit (66%) rispetto a quello cooperativo (52%).

Queste differenze non sorprendono e riflettono, almeno in parte, l'affinità strutturale e valoriale tra le imprese cooperative e il sistema bancario mutualistico. Entrambe condividono infatti principi di partecipazione,

territorialità, prossimità relazionale e finalità non esclusivamente lucrative. Le cooperative tendono a privilegiare relazioni creditizie stabili e fiduciariamente orientate, come quelle offerte dalle banche locali, che a loro volta si rivelano più attente alle specificità delle economie di prossimità e più disponibili a sostenere anche progetti non immediatamente redditizi ma socialmente rilevanti.

Nel caso delle imprese profit, invece, si osserva una maggiore inclinazione verso le banche di grandi dimensioni, che possono offrire una più ampia gamma di prodotti e servizi – anche digitalizzati o di tipo transazionale – e condizioni più competitive legate alle economie di scala. Tuttavia, la quota non trascurabile (un'impresa su tre) che continua a preferire banche locali conferma l'importanza della dimensione fiduciaria anche per questo segmento produttivo, specialmente nei territori caratterizzati da un tessuto imprenditoriale polverizzato e da rapporti consolidati nel tempo.

In sintesi, il dato mostra come le banche locali, e in particolare le BCC, rappresentino un presidio fondamentale di sostegno al sistema imprenditoriale cooperativo, mentre svolgono comunque un ruolo non secondario anche nel segmento profit, fungendo da canale privilegiato per il credito relazionale e lo sviluppo territoriale inclusivo. Tale configurazione conferma l'utilità di un modello bancario pluralistico, capace di rispondere in modo differenziato alle esigenze di imprese con vocazioni e missioni distinte.

Tab. 1 – Tipologia di banca scelta per tipologia impresa

Anno 2025 - Valori percentuali

Tipologia banca	Profit	Cooperativa
Locale (BCC, Banca Popolare)	33,0	48,0
Nazionale	66,0	52,0
Non sa/non risponde	1,0	-
Totale	100,0	100,0

Fonte: Demoskopika.

Il dato sulla tipologia di banca scelta per settore economico evidenzia una chiara prevalenza delle banche nazionali in tutti i comparti produttivi, ma con intensità differenti, che riflettono specificità strutturali, gradi di bancarizzazione e livelli di prossimità territoriale del tessuto imprenditoriale.

Nel dettaglio, è il settore agricolo a mostrare la più marcata preferenza per gli istituti nazionali: il 73,6% delle imprese agricole si rivolge infatti a banche di dimensione nazionale, mentre solo poco più di un quarto (26,4%)

sceglie una banca locale, come una Banca di Credito Cooperativo o una Popolare.

Il settore industriale si distingue come il più orientato verso le banche locali, con una quota del 41% che dichiara di intrattenere relazioni con un istituto di prossimità. Questo risultato può riflettere la maggiore strutturazione delle imprese manifatturiere, che potrebbero beneficiare di rapporti relazionali consolidati nel tempo, funzionali ad affrontare investimenti più complessi e a medio termine.

Nelle costruzioni, il ricorso alle banche nazionali tocca il 67,2%, confermando la prevalenza del credito di tipo transazionale e la forte esposizione del comparto a operazioni che richiedono strutture finanziarie maggiori, a discapito di una relazione stabile con istituti territoriali (31,3%).

Analogamente, commercio e servizi mostrano una netta preferenza per le banche nazionali (rispettivamente 65,8% e 62,5%), ma con una quota non trascurabile di imprese che si rivolge comunque a banche locali (32,9% nel commercio e 36,8% nei servizi). In questi compatti, caratterizzati da una maggiore frammentazione e da imprese di piccola dimensione, il relationship banking offerto dalle banche di prossimità può ancora giocare un ruolo rilevante, soprattutto in termini di flessibilità nelle condizioni e maggiore comprensione delle dinamiche territoriali.

In sintesi, la scelta della banca appare fortemente influenzata dalla struttura settoriale e dalla natura delle esigenze finanziarie delle imprese. Mentre le banche nazionali dominano in tutti i compatti, le banche locali mantengono un ruolo significativo soprattutto nell'industria e nei servizi, confermando l'importanza di un presidio creditizio territoriale capace di affiancare le imprese nei percorsi di sviluppo attraverso un modello relazionale, più inclusivo e orientato alla fiducia.

Tab. 2 – Tipologia di banca scelta per settore

Anno 2025 - Valori percentuali

Tipologia banca	Agricoltura	Industria	Costruzioni	Commercio	Servizi
Locale (BCC, Banca Popolare)	26,4	41,0	31,3	32,9	36,8
Nazionale	73,6	59,0	67,2	65,8	62,5
Non sa/non risponde	-	-	1,6	1,2	0,7
Totale	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0

Fonte: Demoskopika.

Disaggregando il dato a livello geografico, Cosenza emerge come la provincia con la maggiore inclinazione verso gli istituti di credito locali: ben il 38% delle imprese dichiara di relazionarsi con una banca del territorio

mentre il 61,5% si rivolge a banche nazionali, al di sotto della media calabrese. Questo dato riflette probabilmente una maggiore diffusione della rete di sportelli cooperativi e una struttura economica caratterizzata da una più elevata presenza di PMI e microimprese, spesso radicate in contesti rurali e montani, che trovano nelle banche di prossimità un interlocutore più accessibile e attento alle specificità locali.

Catanzaro e Vibo Valentia, invece, registrano le percentuali più basse di scelta di banche locali, rispettivamente pari al 24,7% e al 23,7%, mentre è nettamente prevalente il ricorso alle banche nazionali (74,2% a Catanzaro e 76,3% a Vibo).

Crotone e Reggio Calabria mostrano una situazione intermedia: rispettivamente il 32,7% e il 35% delle imprese si affida a banche locali, mentre il 67,3% e il 63,6% a istituti nazionali.

In sintesi, i dati provinciali confermano la tendenza comune a livello regionale, ma con una geografia creditizia differenziata con alcune importanti differenze territoriali nella relazione tra imprese e sistema bancario, in particolare nella propensione ad affidarsi a istituti locali – come le Banche di Credito Cooperativo (BCC) e le Banche Popolari – rispetto alle grandi banche di carattere nazionale.

Tab. 3 – Tipologia di banca scelta per provincia

Anno 2025 - Valori percentuali

Tipologia banca	CS	CZ	KR	RC	VV
Locale (BCC, Banca Popolare)	38,0	24,7	32,7	35,0	23,7
Nazionale	61,5	74,2	67,3	63,6	76,3
Non sa/non risponde	0,6	1,1	0,0	1,4	0,0
Totale	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0

Fonte: Demoskopika.

6.3 La leva finanziaria e il livello di indebitamento

La struttura finanziaria delle imprese, e in particolare l'andamento dell'indebitamento bancario, rappresenta un indicatore rilevante per interpretare le strategie di gestione e la capacità di resilienza rispetto al contesto economico.

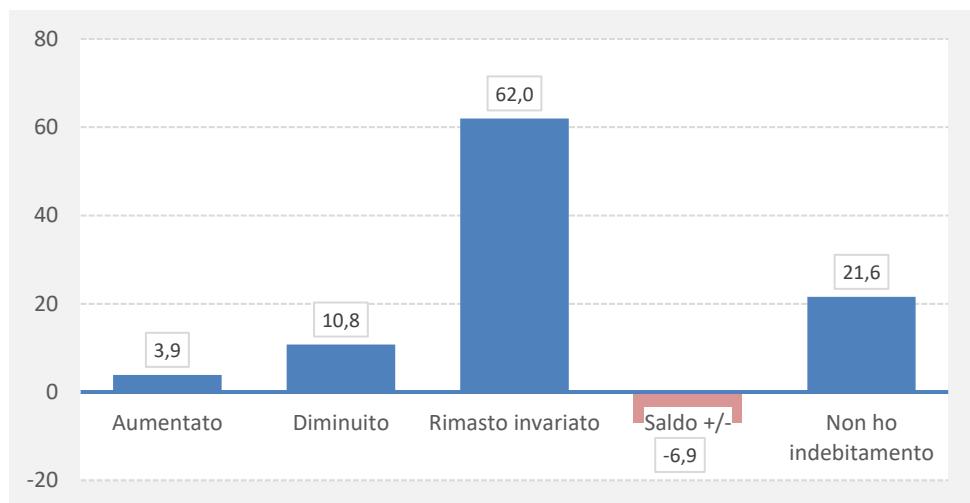
L'indebitamento bancario rappresenta una leva cruciale nella gestione finanziaria delle imprese, poiché consente di integrare risorse proprie con capitali di terzi per finanziare investimenti, sostenere il capitale circolante o fronteggiare eventuali tensioni di liquidità. Tale ricorso alla finanza esterna

costituisce il cuore del meccanismo della leva finanziaria, ovvero la possibilità per l'impresa di aumentare la redditività del capitale proprio tramite l'impiego di capitale preso a prestito. Tuttavia, un uso eccessivo o mal calibrato della leva comporta anche rischi, specialmente in presenza di tassi d'interesse elevati o condizioni di mercato sfavorevoli. Analizzare l'andamento dell'indebitamento bancario consente quindi di cogliere indirettamente sia il grado di fiducia delle imprese nella sostenibilità delle proprie attività, il loro atteggiamento prudenziale o espansivo, sia la percezione del rischio e l'accessibilità al credito.

Alla fine del 2024, il quadro che emerge dal grafico seguente mostra una sostanziale stabilità dell'esposizione debitoria da parte del tessuto imprenditoriale calabrese: il 62% delle imprese dichiara che il livello di indebitamento bancario è rimasto invariato rispetto all'anno precedente. Si tratta di una quota decisamente maggioritaria, che lascia intuire un atteggiamento prudenziale da parte delle imprese, orientato a non espandere – ma nemmeno a ridurre significativamente – la leva finanziaria in essere.

Graf. 2 – Andamento dell'indebitamento bancario della sua impresa è...

Anno 2025 - Valori percentuali



Fonte: Demoskopika.

A rafforzare questa lettura contribuisce anche la quota di imprese che non presentano alcuna forma di indebitamento bancario, pari al 21,6%. Tale valore può essere interpretato in più direzioni: da un lato potrebbe segnalare una buona capacità di autofinanziamento, dall'altro potrebbe anche riflettere

una difficoltà di accesso al credito, oppure un approccio difensivo, volto a evitare esposizioni in contesti percepiti come incerti o sfavorevoli. In ogni caso, più di un'impresa su cinque opera senza fare ricorso a prestiti bancari, il che riduce la pressione finanziaria ma d'altro canto ciò potrebbe limitare anche le opportunità di crescita, in particolare per le PMI.

Interessante è il dato relativo al saldo tra chi ha aumentato (3,9%) e chi ha diminuito (10,8%) l'indebitamento, che risulta negativo (-6,9 punti percentuali). Questo saldo evidenzia una tendenza netta alla contrazione del debito tra quelle imprese che hanno modificato la propria posizione finanziaria. Il messaggio che se ne ricava è chiaro: laddove vi è stato un cambiamento, è prevalso un atteggiamento di riduzione dell'esposizione piuttosto che di espansione. Un dato che potrebbe essere spiegato sia con la volontà di alleggerire la struttura finanziaria a fronte di costi del credito in aumento, sia con la necessità di razionalizzare i flussi finanziari in un contesto caratterizzato da margini di profitto sotto pressione, come già evidenziato nei commenti sui costi, prezzi e ordinativi.

In sintesi, il 2025 sembra segnare una fase di sostanziale stabilità finanziaria per la maggior parte delle imprese, accompagnata da un orientamento alla prudenza tra chi ha agito sul proprio debito bancario. Il contesto, già emerso dalle precedenti analisi su altri indicatori congiunturali, è di moderata sfiducia e cautela, coerente con un quadro economico che, pur non essendo recessivo, non offre ancora segnali sufficientemente solidi per incentivare un uso più espansivo della leva finanziaria.

La lettura dei dati disaggregati per tipologia – imprese profit e cooperative – consente di mettere a fuoco alcune differenze significative di comportamento.

La quota di imprese che dichiarano di avere un'esposizione bancaria attiva (cioè somma delle risposte “aumentato”, “diminuito” e “rimasto invariato”) risulta più alta tra le cooperative (85%) rispetto alle imprese profit (76,6%). Tuttavia, questa differenza va letta tenendo conto della quota di imprese che dichiarano di non avere indebitamento: oltre una su cinque nel caso delle imprese profit (21,8%), mentre tra le cooperative la percentuale si riduce al 10%. Questo dato suggerisce una maggiore dipendenza strutturale delle cooperative dal credito bancario rispetto alle imprese profit, probabilmente per esigenze di liquidità, struttura patrimoniale o limitata capacità di autofinanziamento.

Entrando nel dettaglio dell'andamento dell'indebitamento, le cooperative mostrano una maggiore dinamicità, con una quota di imprese che ha aumentato il debito (12%) significativamente più alta rispetto a quella delle

imprese profit (3,8%). La quota di cooperative che ha ridotto l'indebitamento (11%) è pressoché in linea con quella delle profit (10,8%), mentre resta identica la percentuale di operatori che hanno mantenuto stabile l'esposizione (62%). Questo dato evidenzia una polarizzazione più marcata all'interno del mondo cooperativo: da un lato soggetti che intensificano l'uso del credito, dall'altro realtà che procedono in senso opposto, pur mantenendo una base stabile preponderante.

Il saldo tra aumento e diminuzione dell'indebitamento conferma questa lettura divergente: le imprese profit segnano un saldo negativo pari a -7,0, a indicare una prevalenza netta di tendenza alla riduzione dell'indebitamento, mentre le cooperative registrano un saldo positivo (+1,0), sia pur lieve, testimoniando un orientamento leggermente espansivo verso il credito.

In sintesi, nel 2025 il ricorso all'indebitamento bancario si conferma uno strumento più diffuso tra le cooperative, che mostrano un comportamento più proattivo, sia in termini di accesso che di ampliamento dell'esposizione. Al contrario, le imprese profit adottano un approccio maggiormente cauto, con una minore propensione all'indebitamento bancario e una più alta incidenza di soggetti non esposti. Tali differenze riflettono assetti organizzativi, strategie finanziarie e gradi di esposizione al rischio differenti tra le due tipologie di impresa.

Tab. 4 – Andamento dell'indebitamento bancario per tipologia impresa

Anno 2025 - Valori percentuali

Modalità di risposta	Profit	Cooperativa
Aumentato	3,8	12,0
Diminuito	10,8	11,0
Rimasto invar.	62,0	62,0
<i>Saldo +/-</i>	-7,0	1,0
Non ho indebitamento	21,8	10,0
Non sa/non risponde	1,8	5,0
Totale	100,0	100,0

Fonte: Demoskopika.

Nel complesso, l'esposizione bancaria attiva – calcolata come somma delle quote di imprese che dichiarano di avere aumentato, diminuito o mantenuto invariato il proprio livello di indebitamento – è ampiamente maggioritaria in tutti i comparti, pur con intensità differenti. Le incidenze più elevate si registrano nell'industria (80,9%) e nelle costruzioni (79,0%), a conferma della strutturale dipendenza dal credito di settori a maggiore intensità di capitale. Seguono i servizi con il 78,0%, il commercio con il 74,9% e, infine, l'agricoltura con il 74,1%, che si conferma il comparto più autonomo dal punto di vista finanziario.

Di riflesso, la quota di imprese che dichiara di non avere indebitamento bancario varia dal 24,5% dell'agricoltura al 15,9% dell'industria, passando per il 22,8% del commercio, il 20,9% dei servizi e il 19,2% delle costruzioni.

Sul versante della gestione del debito, emerge con nettezza una diffusa propensione alla stabilità. In tutti i comparti, la quota maggiore di imprese mantiene invariato il livello di indebitamento: si va dal 55,8% nelle costruzioni, dove la variabilità è più accentuata, fino al 65,3% nei servizi. L'agricoltura (62,8%), l'industria (61,6%) e il commercio (61,1%) si collocano su livelli intermedi, ma comunque elevati, a conferma di una tendenza generale alla cautela nella gestione finanziaria.

Infine, l'analisi dei saldi netti - ottenuti dalla differenza tra chi ha aumentato e chi ha diminuito l'indebitamento - conferma una tendenza complessiva ad una sua riduzione. Il valore più marcato si registra nel settore delle costruzioni (-15,2 punti), seguito dai servizi (-8,7), dall'industria (-6,1), dall'agricoltura (-5,3) e, infine, dal commercio (-3,0). Tali valori indicano che, pur mantenendo una certa stabilità, molte imprese stanno cercando di alleggerire la propria posizione debitoria, probabilmente in risposta al contesto finanziario più oneroso (tassi d'interesse, condizioni di credito) e all'incertezza economica generale. In sintesi, nel 2024 le imprese calabresi continuano ad affidarsi al credito bancario come strumento di sostegno, ma lo fanno con crescente attenzione alla stabilità e alla riduzione dell'esposizione. Le differenze tra settori riflettono esigenze finanziarie, rischiosità operative e modelli di business eterogenei: l'industria e le costruzioni restano i comparti più esposti, ma mostrano segnali di ridimensionamento, mentre agricoltura e commercio si distinguono per una maggiore autonomia e un approccio più conservativo.

Tab. 5 - Andamento dell'indebitamento bancario per settore

Anno 2025 - Valori percentuali

Modalità di risposta	Agricoltura	Industria	Costruzioni	Commercio	Servizi
Aumentato	3,0	6,6	4,0	5,4	2,0
Diminuito	8,3	12,7	19,2	8,4	10,7
Rimasto invar.	62,8	61,6	55,8	61,1	65,3
Saldo +/-	-5,3	-6,1	-15,2	-3,0	-8,7
Non ho indeb.	24,5	15,9	19,2	22,8	20,9
Non risponde	1,5	3,2	1,9	2,3	1,0
Totale	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0

Fonte: Demoskopika.

Nel 2024, la quota di imprese con esposizione bancaria attiva risulta prevalente in tutte le province, pur con differenze territoriali. In particolare, i

valori più elevati si registrano a Vibo Valentia (83,6%) e Catanzaro (82,2%), seguite non molto distanti da Cosenza (76,3%) e Crotone (75,1%), la percentuale più contenuta si rileva nella provincia di Reggio Calabria (72,3%). Specularmente la quota di imprese che dichiara assenza di indebitamento bancario risulta più elevata a Crotone (24,7%) e Reggio Calabria (25,9%), segno di un orientamento più autonomo dal punto di vista finanziario. Seguono Cosenza (21,5%) e Catanzaro (16,5%), mentre a Vibo Valentia si osserva la percentuale più contenuta (13,1%).

Sul fronte delle dinamiche dell'indebitamento, la stabilità prevale nettamente in tutte le province. Il valore più alto è registrato a Vibo Valentia, con il 70% delle imprese che non ha modificato l'esposizione debitoria, seguita da Catanzaro (68,2%) e Reggio Calabria (61,7%). Anche a Cosenza e Crotone si rilevano quote elevate (rispettivamente 59,4% e 55,0%), pur in presenza di comportamenti più variegati.

Il saldo tra aumento e diminuzione dell'indebitamento, indicatore della direzione netta del cambiamento, evidenzia una chiara tendenza alla contrazione del debito in quasi tutte le province, con un solo caso in lieve controtendenza. A Cosenza, infatti, il saldo è pressoché neutro (+0,3), riflettendo un equilibrio tra chi ha aumentato (8,6%) e chi ha diminuito (8,3%) il debito. Tutte le altre province mostrano invece saldi negativi: il dato più marcato è quello di Crotone (-20,1), dove nessuna impresa ha aumentato l'indebitamento mentre una su cinque lo ha ridotto. Seguono Catanzaro e Vibo Valentia (entrambe con -13,6), e Reggio Calabria con -5,2.

In conclusione, l'indebitamento bancario delle imprese calabresi nel 2024 appare caratterizzato da un ampio ricorso al credito in tutte le province, ma con orientamenti gestionali e gradi di dipendenza differenti. La maggior parte delle imprese mantiene inalterata la propria esposizione, segno di un atteggiamento generalmente prudente.

Tab. 6 - Andamento dell'indebitamento bancario per provincia

Anno 2025 - Valori percentuali

Modalità di risposta	CS	CZ	KR	RC	VV
Aumentato	8,6	0,2	0,0	2,7	0,0
Diminuito	8,3	13,8	20,1	7,9	13,6
Rimasto invar.	59,4	68,2	55,0	61,7	70,0
<i>Saldo +/-</i>	0,3	-13,6	-20,1	-5,2	-13,6
Non ho indeb.	21,5	16,5	24,7	25,9	13,1
Non risponde	2,1	1,4	0,2	1,8	3,3
Totale	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0

Fonte: Demoskopika.

6.4 Il costo del denaro

L'aumento del costo del denaro rappresenta uno dei fattori più critici per la sostenibilità finanziaria delle imprese, in particolare per quelle realtà più piccole e meno patrimonializzate come molte aziende calabresi. Nonostante i recenti segnali di allentamento della politica monetaria, l'accesso al credito per le imprese calabresi continua a essere influenzato da condizioni finanziarie restrittive. Secondo i dati più recenti di Banca d'Italia, ad aprile 2025, i tassi di interesse sui nuovi prestiti alle società non finanziarie si attestano in media al 3,77%. In particolare, per importi fino a 1 milione di euro, i tassi raggiungono il 4,30%, mentre per importi superiori si fermano al 3,47%. In Calabria, sempre secondo i dati di Banca d'Italia, il TAE (Tasso Annuale Effettivo) sui prestiti concessi per esigenze di liquidità alle imprese (escluse le ditte individuali) è pari al 7,59% e raggiunge quota 10,83% per le piccole imprese.

Questi livelli, seppur in lieve diminuzione rispetto ai picchi del 2024, rappresentano ancora un onere significativo per le imprese, specialmente per quelle di piccole dimensioni, che spesso affrontano maggiori difficoltà nell'accesso al credito e condizioni meno favorevoli.

In linea con quanto appare affermato la nostra indagine evidenzia come la maggior parte degli operatori economici calabresi percepisca un aumento del costo del denaro. Oltre la metà del campione (51,2%) segnala un incremento rispetto all'anno precedente, mentre solo il 6,2% riporta una diminuzione. Una quota significativa (34,8%) indica una condizione di stabilità. Il saldo netto tra le risposte positive (aumento) e negative (diminuzione) è di +45 punti percentuali, sottolineando una percezione diffusa di aggravio dei costi finanziari.

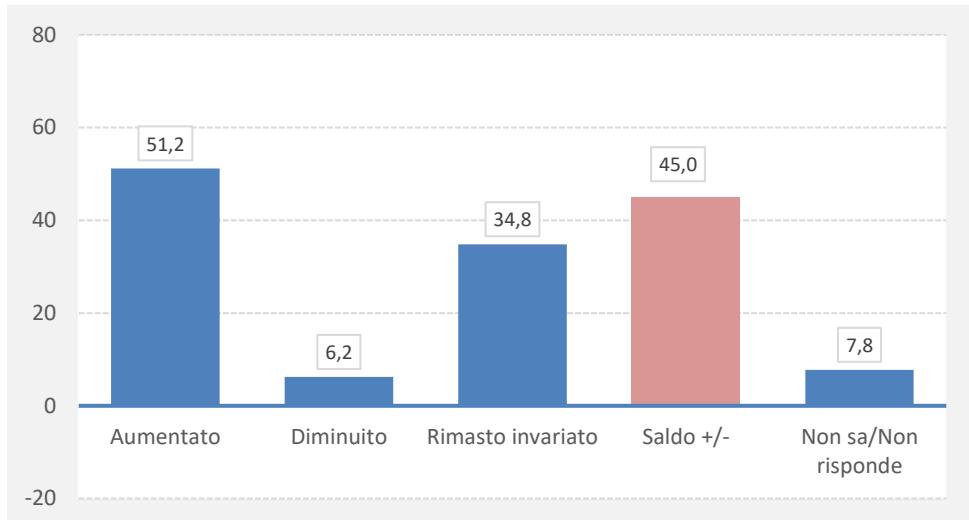
Questo sentimento riflette le dinamiche nazionali, dove, nonostante le recenti riduzioni dei tassi ufficiali da parte della BCE, il costo del credito rimane elevato, soprattutto per le imprese più piccole e meno patrimonializzate.

In Calabria, la pressione può risultare ancor più gravosa, in quanto molte imprese locali operano con strutture finanziarie fragili e fortemente dipendenti dal canale bancario per finanziare sia la gestione corrente che eventuali investimenti. Il peggioramento delle condizioni di accesso al credito – sia in termini di costo che di disponibilità – può quindi avere un impatto rilevante sulla capacità di crescita e di tenuta del sistema imprenditoriale regionale. In sintesi, la combinazione di tassi ancora alti e

condizioni di offerta prudenti rende l'accesso al credito una sfida continua per molte realtà imprenditoriali calabresi.

Graf. 3 – Andamento del costo del denaro

Anno 2025 - Valori percentuali



Fonte: Demoskopika.

L'approfondimento per tipologia d'impresa — tra imprese profit e cooperative — consente di cogliere alcune importanti differenze nella percezione dell'aggravio dei costi finanziari. La percentuale di imprese che dichiarano un aumento del costo del denaro è più elevata tra le cooperative (63,0%) rispetto alle imprese profit (51,0%). Di converso, la quota di chi indica una condizione di stabilità è più ampia tra le profit (35,0%) che tra le cooperative (25,0%). Le risposte di segno opposto (cioè chi dichiara una diminuzione dei tassi) restano contenute per entrambe le categorie, ma leggermente più numerose tra le imprese profit (6,3%) rispetto alle cooperative (4,0%). Il saldo tra aumento e diminuzione del costo del denaro — utile per cogliere la direzione netta del fenomeno — risulta più marcato proprio tra le cooperative (+59,0), a conferma di una percezione più intensa dell'inasprimento delle condizioni finanziarie. Tra le imprese profit, il saldo si attesta comunque a un elevato +44,7, coerente con l'analisi generale condotta sul totale delle imprese calabresi.

Questo differenziale suggerisce che le imprese cooperative — spesso più piccole, con minore patrimonializzazione e maggior bisogno di capitale circolante — siano esposte a condizioni meno favorevoli nel rapporto con il

sistema bancario. L'elevata percezione di aumento del costo del denaro, più accentuata che nel settore profit, potrebbe inoltre riflettere una maggiore vulnerabilità agli effetti della politica monetaria restrittiva o un più limitato potere contrattuale nella negoziazione dei prestiti.

In sintesi, se da un lato l'aumento del costo del credito appare un fenomeno trasversale all'intero tessuto imprenditoriale calabrese, dall'altro le imprese cooperative risultano mediamente più penalizzate, sia in termini di percezione dell'aggravio che per effetto strutturale della loro posizione negoziale sul mercato finanziario. Tale condizione potrebbe rendere necessaria un'attenzione specifica nell'ambito delle politiche di accesso al credito e degli strumenti di mitigazione del rischio finanziario.

Tab. 7 - Andamento del costo del denaro per tipologia impresa

Anno 2025 - Valori percentuali

Modalità di risposta	Profit	Cooperativa
Aumentato	51,0	63,0
Diminuito	6,3	4,0
Rimasto invariato	35,0	25,0
Saldo +/-	+44,7	+59,0
Non sa/non risponde	7,8	8,0
Totale	100,0	100,0

Fonte: Demoskopika.

L'analisi dell'andamento del costo del denaro, disaggregata per settore economico, evidenzia alcune importanti differenze nella percezione dell'inasprimento delle condizioni finanziarie da parte delle imprese calabresi, a conferma di un quadro eterogeneo e fortemente influenzato dalle caratteristiche strutturali dei compatti produttivi.

Nel dettaglio, la percezione di un aumento dei tassi di interesse bancari è prevalente in tutti i settori, ma con intensità variabile. L'industria è il comparto in cui tale percezione è più marcata: ben il 67,7% degli operatori segnala un incremento del costo del denaro. Seguono commercio (53,4%), costruzioni (51,9%) e agricoltura (48,1%), mentre i servizi registrano la quota più contenuta (46,0%).

Il saldo tra la quota di imprese che hanno segnalato un aumento e quella che ha registrato una diminuzione del costo del denaro — indicatore sintetico della direzione percepita del fenomeno — rafforza le evidenze precedenti: l'industria presenta il saldo più elevato (+67,5), seguita dal commercio (+47,3), dall'agricoltura (+42,7) e dalle costruzioni (+42,3). Più contenuto, ma comunque significativo, è il saldo nei servizi (+39,0).

La scarsa incidenza delle risposte che indicano una diminuzione del costo del denaro (massimo 9,6% nelle costruzioni, minimo 0,2% nell'industria) conferma un orientamento pressoché univoco verso un aggravio delle condizioni di accesso al credito bancario.

In sintesi, il 2025 si caratterizza per un deciso irrigidimento delle condizioni creditizie percepito in tutti i settori economici calabresi, seppur con intensità differenziata.

Tab. 8 - Andamento del costo del denaro per settore

Anno 2025 - Valori percentuali

Modalità di risposta	Agricoltura	Industria	Costruzioni	Commercio	Servizi
Aumentato	48,1	67,7	51,9	53,4	46,0
Diminuito	5,4	0,2	9,6	6,1	7,0
Rimasto invar.	38,1	19,3	36,7	33,6	37,4
<i>Saldo +/-</i>	+42,7	+67,5	+42,3	+47,3	+39,0
Non risponde	8,4	12,7	1,9	6,8	9,6
Totale	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0

Fonte: Demoskopika.

A livello provinciale la percezione di un aumento del costo del denaro è prevalente ovunque, ma con intensità differenziate. Vibo Valentia presenta la frequenza maggiore di imprese che denunciano un incremento del costo del credito (60,4%), seguite da Cosenza (53,2%) e Catanzaro (53,1%), mentre Crotone si distingue come la provincia con la percentuale più contenuta (40,5%), comunque largamente prevalente.

Il saldo tra risposte "aumentato" e "diminuito" conferma questa lettura: le imprese vibonesi esprimono il giudizio più negativo (+56,9 punti), seguite da Cosenza (+48,4) e Catanzaro (+46,2), in posizione intermedia Reggio Calabria con +41,8%. All'opposto, è sempre Crotone a far registrare la percezione meno marcata (+30,6), pur mantenendosi ben sopra la soglia di neutralità.

In sintesi, le differenze territoriali confermano come, pur in presenza di una tendenza generale all'aumento del costo del credito, le condizioni percepite dagli imprenditori calabresi varino sensibilmente tra le province. Vibo Valentia appare come l'area più penalizzata, mentre Crotone si configura come quella in cui il fenomeno è stato finora avvertito in modo meno severo.

Tab. 9 - Andamento del costo del denaro per provincia

Anno 2025 - Valori percentuali

Modalità di risposta	CS	CZ	KR	RC	VV
Aumentato	53,2	53,1	40,5	48,8	60,4
Diminuito	4,8	6,9	9,9	7,0	3,5
Rimasto invar.	35,0	31,8	39,7	36,2	29,5
Saldo +/-	+48,4	+46,2	+30,6	+41,8	+56,9
Non risponde	7,0	8,2	9,9	8,0	6,6
Totale	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0

Fonte: Demoskopika.

6.5 Il cash-flow

Il cash flow, ovvero il flusso di cassa generato dalle attività operative, rappresenta un indicatore cruciale per valutare la salute finanziaria di un’impresa. Esso riflette la capacità dell’impresa di generare liquidità interna sufficiente a sostenere le spese correnti, gli investimenti e il servizio del debito, senza dover necessariamente ricorrere a fonti esterne di finanziamento. In un contesto caratterizzato da tensioni sul costo del denaro e da difficoltà di accesso al credito, come rilevato nei commenti precedenti, il monitoraggio del cash flow diventa ancora più strategico per comprendere la resilienza e la sostenibilità del sistema produttivo.

Il grafico presentato restituisce un quadro non molto positivo per l’anno appena trascorso: solo il 12,7% delle imprese calabresi dichiara un miglioramento del proprio flusso di cassa, a fronte di un 25,6% che segnala un peggioramento, mentre la maggioranza relativa (61,7%) riferisce una situazione invariata rispetto all’anno precedente. Il saldo netto tra risposte positive e negative risulta pertanto pari a -12,9 punti percentuali, indicando una prevalenza significativa di imprese in difficoltà sotto il profilo della liquidità.

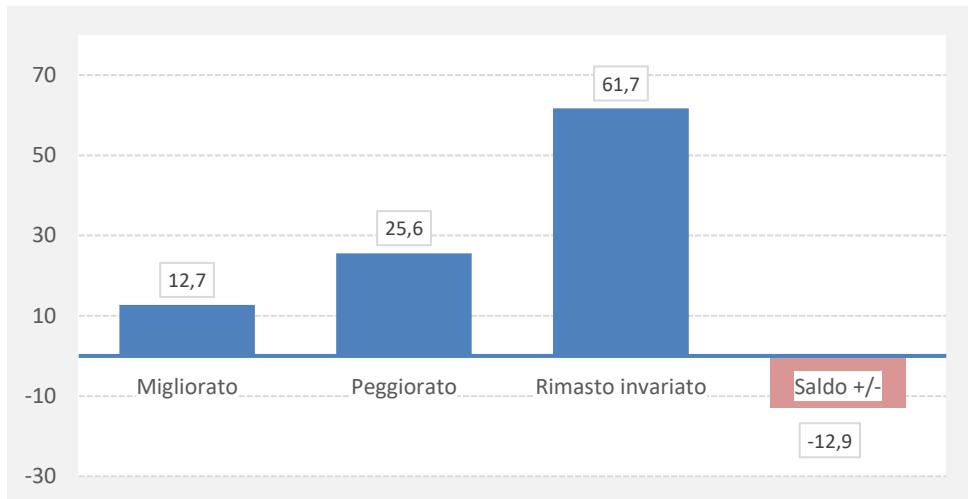
Questo dato, se incrociato con quelli sull’aumento del costo del denaro e sulle tendenze all’indebitamento bancario, suggerisce che le imprese stanno affrontando un duplice vincolo: da un lato, una crescita dei costi finanziari e delle barriere all’accesso al credito; dall’altro, una contrazione o stagnazione della liquidità interna. Si tratta di una combinazione potenzialmente critica, che può generare stress finanziario diffuso, in particolare per le micro e piccole imprese, maggiormente esposte a shock di tesoreria.

In conclusione, il peggioramento del saldo netto del cash flow rappresenta un indicatore precoce di vulnerabilità finanziaria, da monitorare

attentamente. Esso rafforza l'esigenza di misure di sostegno alla liquidità aziendale, ma anche di politiche che stimolino la domanda interna e il fatturato, affinché la ripresa economica possa tradursi anche in un riequilibrio strutturale delle condizioni di cassa delle imprese.

Graf. 4 – Andamento del cash-flow

Anno 2025 - Valori percentuali



Fonte: Demoskopika.

L'analisi per tipologia di impresa conferma e, al contempo, accentua il quadro di fragilità finanziaria già emerso a livello generale. Il confronto tra imprese profit e cooperative evidenzia, infatti, una maggiore criticità per queste ultime sul fronte del cash flow, ovvero della capacità di generare liquidità operativa.

Le imprese profit appaiono più stabili: oltre sei su dieci (61,8%) dichiarano un flusso di cassa invariato rispetto all'anno precedente, il 12,7% lo segnala in miglioramento e il 25,5% in peggioramento. Il saldo netto si attesta a -12,8 punti percentuali, in linea con la media complessiva dell'universo imprenditoriale calabrese.

Più penalizzante la situazione per le cooperative: solo il 10,9% riporta un miglioramento del cash flow, mentre ben un terzo del campione (33,7%) indica un peggioramento, a fronte di un 55,4% che non ha registrato variazioni. Il saldo netto, in questo caso, si colloca a -22,8 punti percentuali, quasi il doppio rispetto alle imprese profit. Questo dato segnala con chiarezza una difficoltà più marcata del comparto cooperativo nel mantenere condizioni di liquidità adeguate.

Tale differenza può essere ricondotta a più fattori: una minore propensione alla capitalizzazione, un accesso al credito spesso più limitato, una struttura organizzativa orientata alla mutualità che può comprimere i margini operativi. In un contesto di aumento del costo del denaro e difficoltà di autofinanziamento, questa minore capacità di generare cassa rende le cooperative più esposte a tensioni di tesoreria.

In sintesi, le imprese profit mostrano una relativa maggiore tenuta sotto il profilo della liquidità, mentre le cooperative manifestano segnali di sofferenza più evidenti, che richiedono attenzione mirata in termini di sostegno finanziario e rafforzamento della capacità gestionale. La tenuta del cash flow, infatti, rappresenta un elemento imprescindibile per la sopravvivenza e la competitività nel medio periodo.

Tab. 10 - Andamento del cash-flow per tipologia impresa

Anno 2025 - Valori percentuali

Modalità di risposta	Profit	Cooperativa
Migliorato	12,7	10,9
Peggiorato	25,5	33,7
Rimasto invariato	61,8	55,4
Saldo +/-	-12,8	-22,8
Totale	100,0	100,0

Fonte: Demoskopika.

L'analisi settoriale dell'andamento del cash flow nel 2024 conferma una condizione di difficoltà trasversale all'intero tessuto produttivo calabrese, pur evidenziando importanti differenze tra comparti economici in termini di intensità e distribuzione delle criticità.

In primo luogo, il saldo netto – ossia la differenza tra la quota di imprese che dichiarano un miglioramento e quelle che segnalano un peggioramento del flusso di cassa – è negativo in tutti i settori, a testimonianza di un quadro complessivamente teso sul fronte della liquidità operativa. Tuttavia, il grado di sofferenza varia sensibilmente.

Il settore agricolo registra il peggior saldo tra tutti i comparti, pari a -20,4 punti percentuali: solo il 9,9% delle imprese dichiara un miglioramento contro il 30,3% che indica un peggioramento, con il 59,8% che segnala una situazione invariata. Questo risultato riflette probabilmente le forti pressioni sui margini derivanti dall'aumento dei costi di produzione, dalle difficoltà di accesso al credito e dall'instabilità dei ricavi.

Segue il comparto dei servizi, con un saldo di -15,7 punti: la liquidità peggiora per oltre un'impresa su quattro (25,8%), mentre solo il 10,1% registra un miglioramento. Analogamente l'industria evidenzia un saldo

negativo di -16,6, con una quota significativa di imprese (32,5%) in deterioramento di cassa e un'incidenza relativamente contenuta di miglioramenti (15,9%).

Decisamente più contenuti, invece, gli scostamenti nel settore delle costruzioni, che fa registrare il saldo meno negativo dell'intero campione (-0,3), con un equilibrio quasi perfetto tra chi migliora (15,6%) e chi peggiora (15,9%). Ciò suggerisce un quadro più stabile, probabilmente influenzato da una maggiore prevedibilità dei flussi legati a commesse in essere o a forme di sostegno pubblico.

Anche il commercio presenta un saldo negativo (-10,4), ma in miglioramento rispetto ai settori più penalizzati: circa il 14,6% delle imprese segnala un cash flow in aumento, contro il 25% in calo e una quota consistente (60,4%) che non registra variazioni.

In sintesi, il quadro settoriale si caratterizza per una generalizzata difficoltà delle imprese a generare cassa, con punte critiche nei settori agricolo e industriale. Solo il comparto delle costruzioni mostra segnali di relativa tenuta, confermando l'importanza di interventi mirati e settoriali in materia di sostegno alla liquidità e di rafforzamento della resilienza finanziaria.

Tab. 11 - Andamento del cash-flow per settore

Anno 2025 - Valori percentuali

Modalità di risposta	Agricoltura	Industria	Costruzioni	Commercio	Servizi
Migliorato	9,9	15,9	15,6	14,6	10,1
Peggiorato	30,3	32,5	15,9	25,0	25,8
Rimasto invar.	59,8	51,6	68,5	60,4	64,1
<i>Saldo +/-</i>	-20,4	-16,6	-0,3	-10,4	-15,7
Totale	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0

Fonte: Demoskopika.

L'analisi dell'andamento del cash flow per provincia restituisce un quadro di fragilità finanziaria diffusa tra le imprese calabresi, con saldi netti negativi in tutti i territori e livelli di peggioramento superiori a quelli di miglioramento.

La provincia di Cosenza è quella in cui si registra la quota più alta di imprese che dichiarano un miglioramento del cash flow (16,8%), anche se il 27,0% lamenta un peggioramento. Il saldo netto, pari a -10,2 punti, è il meno negativo tra le province, a conferma di una relativa tenuta della liquidità operativa nel tessuto produttivo cosentino. Analoga la situazione nella provincia reggina, che registra un saldo di -11,6 punti, grazie a un'elevata

quota di imprese che mantengono invariati i flussi di cassa (68,8%). Simile la situazione a Crotone, dove il saldo è di -13,7 punti, in un contesto in cui ben il 63,9% delle imprese riporta una condizione di cash flow stabile.

Più marcata la sofferenza segnalata nella provincia di Vibo Valentia, che presenta il peggior saldo assoluto (-19 punti): il 13,8% delle imprese ha visto migliorare la propria posizione finanziaria contro la percentuale più elevata (32,8%) che l'ha vista peggiorare. Anche Catanzaro mostra segnali critici: il saldo è pari a -17,4, con una percentuale elevata di imprese che dichiarano un peggioramento (26,5%) e una quota di miglioramento molto più ridotta pari al 9,1%.

Nel complesso, emerge una prevalenza di imprese che non registrano variazioni nei flussi di cassa (tra il 53,4% e il 68,8%), ma in ogni territorio le imprese in peggioramento superano largamente quelle in miglioramento. Ciò evidenzia una difficoltà nel generare liquidità, fattore che potrebbe incidere negativamente sulla capacità di investimento, sulla sostenibilità del debito e sulla competitività delle imprese calabresi.

Tab. 12 - Andamento del cash-flow per provincia

Anno 2025 - Valori percentuali

Modalità di risposta	CS	CZ	KR	RC	VV
Migliorato	16,8	9,1	11,2	9,8	13,8
Peggiorato	27,0	26,5	24,9	21,4	32,8
Rimasto invar.	56,2	64,4	63,9	68,8	53,4
<i>Saldo +/-</i>	-10,2	-17,4	-13,7	-11,6	-19,0
Totale	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0

Fonte: Demoskopika.

Nota metodologica

Obiettivi e aree di analisi

Il fulcro del presente rapporto risiede nell'indagine condotta su un campione di imprese e cooperative della regione Calabria. Lo scopo è analizzare in profondità opinioni, atteggiamenti e percezioni riguardo ai paradigmi dell'Economia Civile, integrando dati di natura sia qualitativa che quantitativa.

In coerenza con gli obiettivi di ricerca, l'indagine è stata strutturata in sette aree tematiche, ciascuna delle quali esplora un ambito specifico della vita organizzativa. Tale articolazione ha permesso di misurare il grado di allineamento — o l'eventuale divario — tra il sistema valoriale teorico dell'Economia Civile e le prassi operative concretamente attuate dal tessuto imprenditoriale regionale.

Area 1 – Conoscenza e condivisione dei valori dell'economia civile

Questa area indaga il livello di conoscenza teorica e consapevolezza da parte delle imprese rispetto ai principi fondanti dell'economia civile, come la centralità della persona, il bene comune, la sostenibilità e la reciprocità. Si osserva anche il grado di condivisione di questi valori all'interno dell'organizzazione, come indicatore della loro interiorizzazione culturale. L'obiettivo è comprendere se l'economia civile è solo un riferimento astratto o se costituisce una matrice operativa riconosciuta.

Area 2 – Responsabilità ambientale

La seconda area analizza le azioni intraprese dalle imprese per ridurre il proprio impatto ambientale, adottando pratiche sostenibili nella gestione delle risorse, nella produzione, nella mobilità e nei consumi. Lo scopo è valutare l'impegno concreto nel rispetto dell'ambiente come dimensione integrante della responsabilità d'impresa.

Area 3 – Governance inclusiva e partecipata

Questa sezione esplora i modelli di governance aziendale per verificare il grado di inclusività e di apertura al dialogo con gli stakeholder. L'attenzione è rivolta alla presenza di pratiche che favoriscano la trasparenza, il confronto e

il coinvolgimento attivo dei soggetti interni ed esterni (dipendenti, clienti, fornitori, comunità). Si mira a comprendere quanto le imprese adottino una gestione democratica e partecipativa, coerente con i principi dell'economia civile.

Area 4 - Responsabilità sociale interna

La quarta area focalizza l'attenzione sull'ambiente lavorativo interno e sulle politiche rivolte ai dipendenti. In particolare, analizza le iniziative volte a promuovere il benessere organizzativo, l'inclusione, la parità di genere, la conciliazione tra tempi di vita e lavoro, e più in generale la valorizzazione del capitale umano. Si tratta di verificare quanto le imprese pongano al centro la persona anche nella dimensione del lavoro.

Area 5 - Formazione e misurazione dell'impatto

L'area indaga la diffusione di attività formative su tematiche sociali, ambientali ed etiche, e la presenza di strumenti per la valutazione dell'impatto prodotto (es. bilancio sociale, indicatori ESG). L'obiettivo è capire se e come le imprese misurano il proprio contributo al benessere collettivo, e se adottano metriche in grado di integrare le dimensioni economiche con quelle sociali e ambientali.

Area 6 - Collaborazioni e reti

In questa sezione si approfondiscono le relazioni che l'impresa intrattiene con altri attori del territorio. L'attenzione è posta sulla capacità di attivare percorsi di co-progettazione, sinergie e reti collaborative ispirate al principio della sussidiarietà. L'intento è rilevare il grado di apertura dell'impresa verso modelli di sviluppo sistematico e partecipato.

Area 7 - Azioni a favore della comunità

Infine, l'ultima area osserva le attività e le iniziative promosse dalle imprese a beneficio della comunità locale, come forme di volontariato aziendale, donazioni, sponsorizzazioni, supporto a soggetti fragili o a eventi culturali. L'obiettivo è cogliere la dimensione di "restituzione sociale" che l'impresa assume nei confronti del contesto in cui opera, in linea con l'etica della responsabilità e del bene comune.

Le fasi e la metodologia dell'indagine

Piano di campionamento - L'indagine è stata condotta mediante la somministrazione di un questionario semi-strutturato a un campione complessivo di $n=500$ operatori economici attivi nel territorio della Regione Calabria. Il campione è ripartito in due sotto-insiemi: 400 imprese profit e 100 cooperative.

Nel disegno di ricerca è stato adottato un campionamento probabilistico stratificato, garantendo la rappresentatività rispetto all'universo di riferimento censito nei registri ufficiali (Registro Imprese delle Camere di Commercio e Albo Nazionale delle Società Cooperative).

La selezione delle unità campionarie è avvenuta tramite estrazione casuale applicando tre variabili di stratificazione per riflettere la struttura del sistema economico regionale:

- Provincia di appartenenza;
- Settore di attività economica;
- Tipologia giuridica (impresa profit vs. cooperativa).

La determinazione della numerosità campionaria è stata calcolata per assicurare la validità scientifica e la significatività statistica dei risultati. L'allocazione dei campioni all'interno degli strati rispetta criteri di proporzionalità basati sulle variabili strutturali della popolazione osservata.

Progettazione e costruzione del questionario - La progettazione dello strumento di rilevazione è stata preceduta da un'approfondita analisi di sfondo (*desk analysis*). Tale fase preliminare è risultata cruciale per definire il passaggio dai costrutti teorici alle definizioni operative, garantendo che le domande del questionario misurassero efficacemente i fenomeni indagati (validità di costrutto). L'obiettivo è stato quello di costruire un questionario capace di far emergere con chiarezza opinioni e atteggiamenti degli imprenditori, assicurando al contempo la pertinenza e la rilevanza dell'indagine. Prima della somministrazione definitiva, lo strumento è stato sottoposto a una fase pilota (*pre-test*); solo a seguito di questa validazione empirica, il questionario è stato finalizzato e articolato nelle diverse aree tematiche di interesse.

Selezione e formazione degli intervistatori - Abbiamo provveduto alla selezione degli intervistatori a cui affidare la somministrazione del questionario. Gli stessi sono stati adeguatamente formati (training specifico sui temi dell'indagine) al fine di garantire un alto numero di questionari con dati completi.

Somministrazione del questionario - La somministrazione dei questionari è avvenuta con la tecnica "CATI" (*Computer Aided Telephone Inquiry*) che utilizza il computer per guidare l'intervista, effettuata telefonicamente. Tale tecnica ha consentito un notevole sveltimento dei tempi di intervista ed una minimizzazione della caduta di risposta.

Occorre precisare che, sebbene tali metodologie di rilevazione non offrano garanzie assolute su eventuali azioni di condizionamento nel fornire le risposte (eventualità scongiurata da un'adeguata formazione degli intervistatori), molto spesso assicurano una maggiore polarizzazione dei risultati rispetto alle altre modalità di somministrazione. Altri vantaggi della metodologia CATI sono: l'elevato tasso di risposta, possibilità di chiarire dubbi in tempo reale, garanzia di completezza delle risposte, controllo sulla qualità dell'intervista da parte dell'intervistatore.

Elaborazione, analisi e interpretazione dei dati, rappresentazione grafica dei risultati - Quest'ultimo e delicato step costituisce la fase culminante della ricerca e in essa è stato utilizzato il programma SPSS, un software statistico che consente di fare delle elaborazioni molto complesse. Si è articolato in due specifici momenti: il primo, ha visto impegnati i ricercatori, nonché metodologi esperti dell'istituto, nella ricodifica delle informazioni raccolte e nella sintesi di alcune variabili significative allo scopo di uniformare le stesse in base ai criteri di elaborazione imposti dal software statistico previsto per l'elaborazione (SPSS); il secondo momento è consistito nell'indagare, per mezzo dell'analisi monovariata, bivariata e, qualora si è resa necessaria, multivariata, i rapporti sottesi alle diverse variabili, al fine di fornire un quadro il più possibile esauriente della percezione degli intervistati rispetto ai temi oggetto di analisi. I dati sono stati presentati sotto forma di tabelle e grafici per meglio dar conto della situazione.

Bibliografia e sitografia

Acosta, A. (2013). *El Buen Vivir. Sumak Kawsay, una oportunidad para imaginar otros mundos*. Icaria Editorial.

Aguinis, H., & Glavas, A. (2012). What We Know and Don't Know About Corporate Social Responsibility: A Review and Research Agenda. *Journal of Management*, 38(4), 932-968.

Albuquerque, R., Koskinen, Y., Yang, S., & Zhang, C. (2020). Resiliency of environmental and social stocks: An analysis of the exogenous COVID-19 market crash. *Review of Corporate Finance Studies*, 9(3), 593-621. <https://doi.org/10.1093/rcfs/cfaa011>

Amabile L., *Fra Tommaso Campanella. La sua congiura, i suoi processi e la sua pazzia*, III, Napoli 1882.

Ansell, C., & Gash, A. (2007). *Collaborative Governance in Theory and Practice*. Journal of Public Administration Research and Theory, 18(4), 543-571. <https://doi.org/10.1093/jopart/mum032>

Arena, G. (2020). *Cittadini attivi. Un altro modo di pensare l'Italia*. Roma: Laterza.

Armendáriz, B., & Morduch, J. (2010). *The Economics of Microfinance*. MIT Press.

Arvidson, M., & Lyon, F. (2014). Social impact measurement and non-profit organisations. *Voluntas*, 25(4), 977-1009.

ASviS. (2024). *Rapporto ASviS 2024 – L'Italia e gli Obiettivi di sviluppo sostenibile*. Alleanza Italiana per lo Sviluppo Sostenibile. Disponibile su: https://asvis.it/public/asvis2/files/Rapporto_ASviS/Rapporto_ASviS_2024/Rapporto_ASviS_2024.pdf

- Avallone, F., Bonaretti, M. (2003). *Benessere organizzativo: Per migliorare la qualità del lavoro nelle amministrazioni pubbliche*. Roma: Rubbettino.
- B Lab (2021). *B Impact Assessment*. <https://www.bcorporation.net/>
- Bansal, P., & DesJardine, M. R. (2014). *Business sustainability: It is about time*. In «Strategic Organization», 12(1), 70-78.
- Battilana, J., & Lee, M. (2014). Advancing research on hybrid organizing. *Academy of Management Annals*, 8(1), 397-441.
- Becchetti L., Bova D.M., De Rosa D., Semplici L., *Rapporto sul ben-vivere e la generatività delle province italiane nel 2024*, Ecra, 2024.
- Becchetti, L., Bruni, L., Zamagni, S. (2019). *Economia civile e sviluppo sostenibile. Progettare e misurare un nuovo modello di benessere*, ECRA.
- Becchetti, L., Ciciretti, R., & Giovannelli, A. (2011). *Finanza etica in Italia*. Bancaria Editrice.
- Bocquet, R., Le Bas, C., Mothe, C., & Poussing, N. (2017). CSR, Innovation, and Firm Performance in Sluggish Growth Contexts: A Firm-level Comparative Study of France and Luxembourg. *Journal of Business Ethics*, 146, 241-254.
- Borzaga, C. (2015). Cooperatives and social enterprises. In *International Encyclopedia of the Social & Behavioral Sciences* (pp. 894-898). Elsevier.
- Borzaga, C., & Defourny, J. (eds.) (2001). *The Emergence of Social Enterprise*. Routledge.
- Borzaga, C., & Fazzi, L. (2011). *Le imprese sociali*. Roma: Carocci.
- Borzaga, C., & Tortia, E. (2006). Worker motivations, job satisfaction, and loyalty in public and nonprofit social services. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 35(2), 225-248.
- Borzaga, C., Galera, G., Franchini, B., Chiomento, S., Carini, C., & Nogales, R. (2020). *Social enterprises and their ecosystems in Europe: Comparative synthesis report*. Luxembourg: Publications Office of the European Union. <https://doi.org/10.2767/567734>
- Bourgeois, L. (1896). *Solidarité*. Armand Colin.

- Bruni, L. (2006). *Civil Happiness: Economics and Human Flourishing in Historical Perspective*. Routledge.
- Bruni, L., Zamagni, S. (2004). *Economia civile. Efficienza, equità, felicità pubblica*. Bologna: il Mulino.
- Bruni, L., Zamagni, S. (2015). *L'economia civile. Un'altra idea di mercato*, Bologna: il Mulino.
- Bryson, J. M., Crosby, B. C., & Bloomberg, L. (2014). Public Value Governance: Moving Beyond Traditional Public Administration and the New Public Management. *Public Administration Review*, 74(4), 445–456.
- Bryson, J. M., Crosby, B. C., & Stone, M. M. (2015). *Designing and Implementing Cross-Sector Collaborations: Needed and Challenging*. *Public Administration Review*, 75(5), 647–663. <https://doi.org/10.1111/puar.12432>
- Cahn, E. (2004). *No More Throw-Away People: The Co-Production Imperative*. Essential Books.
- Carini, C., Galera, G., Tallarini, G., Chaves Avila, R. et al. (2024). *Benchmarking the socio-economic performance of the EU social economy*. European Commission.
- Carroll, A. B., & Shabana, K. M. (2010). *The Business Case for Corporate Social Responsibility: A Review of Concepts, Research and Practice*. In «International Journal of Management Reviews», 12(1), 85–105.
- CIRIEC (Monzón, J.L., & Chaves, R.) (2012). *The Social Economy in the European Union*. CIRIEC.
- Clark, C., Rosenzweig, W., Long, D., & Olsen, S. (2014). *Impact Investing: A Framework for Policy Design and Analysis*.
- Colapietra R. (a cura di) (1973). *Problemi monetari negli scrittori napoletani del Seicento*, Roma: Accademia Naz. dei Lincei.
- Cole, G.D.H. (1944). *A Century of Co-operation*. Allen and Unwin.
- Commissione Europea (2020), Social enterprises and their ecosystems in Europe. Comparative synthesis report, Euricse ed EMES Network. Disponibile su: <https://www.rivistaimpresasociale.it/rivista/articolo/le-imprese-sociali-e-i-loro-ecosistemi-in-europa>

Commissione Europea (2021). *Piano d'Azione per l'Economia Sociale*. COM(2021) 778 final.

Comune di Parma, Kilometro Verde Parma. (2023). *Rapporto annuale 2023*. Parma: Fondazione Kilometro Verde Parma. Disponibile su: <https://www.kilometroverdeparma.org>

Consiglio dell'Unione Europea (2023). *Raccomandazione sullo sviluppo delle condizioni quadro dell'economia sociale*. C(2023) 1344.

Coraggio, J.L. (2011). *Economía Social y Solidaria: El trabajo antes que el capital*. Abya Yala.

Crozier, M., & Friedberg, E. (1977). *L'acteur et le système. Les contraintes de l'action collective*. Paris: Éditions du Seuil. (Trad. it.: Crozier, M., & Friedberg, E. (1980). *L'attore e il sistema. Le costrizioni dell'azione collettiva*. Milano: Etas Libri.

Dahl, R. (1985). *A Preface to Economic Democracy*. University of California Press.

De Rosa L., Antonio Serra e i suoi critici, in *Atti del 3° Congresso storico calabrese*, F. Fiorentino editore, Napoli 1964, pp. 551-576.

Defourny, J., & Nyssens, M. (2010). Conceptions of social enterprise and social entrepreneurship in Europe and the United States. *Journal of Social Entrepreneurship*, 1(1), 32-53.

Defourny, J., & Nyssens, M. (2017). Fundamentals for an international typology of social enterprise models. *Voluntas*, 28(6), 2469-2497.

Di Iacovo, F., & O'Connor, D. (eds.) (2009). *Supporting Policies for Social Farming in Europe*. ARSIA.

Díaz-Foncea, M., & Marcuello, C. (2012). Social enterprises and social markets: Models and new trends. *Service Business*, 6(1), 61-83.

Ding, W., Levine, R., Lin, C., & Xie, W. (2021). Corporate immunity to the COVID-19 pandemic. *Journal of Financial Economics*, 141(2), 802-830. <https://doi.org/10.1016/j.jfineco.2021.03.005>

Donati, P. (1991). *Teoria relazionale della società*. Milano: FrancoAngeli.

Donati, P. (2013). *Sociologia relazionale. Come cambia la società*. Bologna: il Mulino.

Edelman Trust Institute. (2024). *Trust at Work – Special Report*. Edelman. Disponibile su: <https://www.edelman.com/trust/2024/trust-barometer/special-report-trust-at-work>

Edelman. (2024). *2024 Edelman Trust Barometer – Country Report Italy*. Edelman. Disponibile su: https://www.edelman.it/sites/g/files/aatuss391/files/2024-02/2024%20Edelman%20Trust%20Barometer_Italy%20Report.pdf

Edmans, A. (2011). Does the stock market fully value intangibles? Employee satisfaction and equity prices. *Journal of Financial Economics*, 101(3), 621-640. <https://doi.org/10.1016/j.jfineco.2011.03.021>

Etzioni, A. (1961). *A Comparative Analysis of Complex Organizations: On Power, Involvement, and Their Correlates*. New York: Free Press.

Etzioni, A. (1988). *The moral dimension: Toward a new economics*. New York: Free Press.

Eurostat. (2025, January 13). *EU greenhouse gas emissions down by 7% in 2023*. Eurostat – News release. <https://ec.europa.eu/eurostat/web/products-eurostat-news/w/ddn-20250113-1>

EY. (2023). *Europe Long-Term Value and Corporate Governance Survey*. Ernst & Young Global Limited. Disponibile su: https://www.ey.com/en_gl/insights/long-term-value/europe-corporate-governance-survey-findings

Fazzi, L. (2012). *Governance per la sostenibilità del welfare locale*. Maggioli Editore.

Fondazione Symbola & Unioncamere. (2023). *GreenItaly 2023 – Rapporto sulla green economy italiana*. Symbola. Disponibile su: <https://symbola.net/ricerca/greenitaly-2023/>

Fornari, T. (1879). *Studi sopra Antonio Serra e Marc'Antonio De Santis*. Pavia: Tip. de Flli Fusi.

Freeman, R. E. (1984). *Strategic management: A stakeholder approach*. Boston: Pitman.(Trad. it.: Freeman, R. E. (2010). *Strategie d'impresa e stakeholders*. Milano: Franco Angeli.)

GBS (Gruppo di studio per il Bilancio Sociale) (2013). *Principi di redazione del bilancio sociale*. Giuffrè.

Granovetter, M. (1985). Economic action and social structure: The problem of embeddedness. *American Journal of Sociology*, 91(3), 481-510. <https://doi.org/10.1086/228311>

Grasseni, C. (2013). *Beyond Alternative Food Networks: Italy's Solidarity Purchase Groups*. Bloomsbury.

Gueslin, A. (1987). *L'invention de l'économie sociale*. Economica.

Guinnane, T. (2001). Cooperatives as information machines: German rural credit cooperatives, 1883-1914. *Journal of Economic History*, 61(2), 366-389.

Habermas, J. (1981). *Theorie des kommunikativen Handelns*. Frankfurt am Main: Suhrkamp. (Trad. it.: Habermas, J. (1986). *Teoria dell'agire comunicativo* (Vol. 1-2). Bologna: Il Mulino.)

Hansmann, H. (1996). *The Ownership of Enterprise*. Harvard University Press.

Hargreaves, A. (2001). *Changing Teachers, Changing Times: Teachers' Work and Culture in the Postmodern Age*. London: Continuum.

Hiez, D., & Lavillunière, E. (eds.) (2013). *Vers une théorie de l'économie sociale et solidaire*. Larcier. <https://www.libertates.com/antonio-serra-precursore-degli-economisti-europei-con-speciale-riguardo-all-a-ricchezza-delle-nazioni-e-all-a-scienza-nuova/>

ICA (International Cooperative Alliance) (1995). *Statement on the Cooperative Identity*. <https://www.ica.coop/>

ILO (1999). *Decent Work*. International Labour Organization, Geneva.

ILO (International Labour Organization) (2022). *Resolution concerning decent work and the social and solidarity economy*. ILO.

International Energy Agency (IEA). (2022). *Energy Efficiency 2022*. Paris: IEA. Retrieved from <https://www.iea.org/reports/energy-efficiency-2022>

IPCC. (2022). *Climate Change 2022: Mitigation of Climate Change*. Contribution of Working Group III to the Sixth Assessment Report of the Intergovernmental Panel on Climate Change. Cambridge University Press. Retrieved from <https://www.ipcc.ch/report/ar6/wg3/>

ISTAT (2020). *Rapporto BES 2020: Il benessere equo e sostenibile in Italia*.

ISTAT. (2023). *Censimento permanente delle istituzioni non profit. Anno 2022*. Comunicato stampa del 19 dicembre 2023. ISTAT. Disponibile su: <https://www.istat.it/it/archivio/290747>

ISTAT. (2023). *Censimento permanente delle istituzioni non profit. Anni 2012–2022. Serie storiche*. ISTAT. Disponibile su: <https://www.istat.it/it/archivio/290748>

Magatti, M., & Giaccardi, C. (2020). *Nella fine è l'inizio. In che mondo vivremo*, Bologna: il Mulino.

Mauss, M. (1925). *Essai sur le don. Forme et raison de l'échange dans les sociétés archaïques*. In «Sociologie et Anthropologie», PUF, Collection Quadrige, 1973, 149-279.

McDonough, W., & Braungart, M. (2002). *Cradle to cradle: Remaking the way we make things*. New York: North Point Press.

MEF (Ministero dell'Economia e delle Finanze) (2025). *Piano d'Azione Nazionale per l'Economia Sociale – Bozza per consultazione pubblica*. MEF.

Ministero dell'Ambiente e della Sicurezza Energetica. (2023). *Piano Nazionale Integrato per l'Energia e il Clima (PNIEC) – Aggiornamento 2023*. Retrieved from https://www.mase.gov.it/portale/documents/d/guest/pniec_2023-pdf

Morningstar. (2021). *How Does European Sustainable Funds' Resilience During Covid-19 Crisis Compare Globally?* Morningstar Research. Disponibile su: <https://www.morningstar.com/articles/1030317/how-does-european-sustainable-funds-resilience-during-covid-19-crisis-compare-globally>

MSCI. (2020). *Foundations of ESG Investing – 2020 Review: Performance and resilience during market stress*. MSCI Research. Disponibile su: <https://www.msci.com/our-solutions/esg-investing-foundations-of-esg-investing>

Nahapiet, J., & Ghoshal, S. (1998). Social Capital, Intellectual Capital, and the Organizational Advantage. *Academy of Management Review*, 23(2), 242–266.

Nicholls, J., Lawlor, E., Neitzert, E., & Goodspeed, T. (2012). *A Guide to Social Return on Investment*. The SROI Network.

Nussbaum, M. (2011). *Creating Capabilities: The Human Development Approach*. Cambridge, MA: Harvard University Press. (Trad. it.: Nussbaum, M. (2012). *Creare capacità. Liberarsi dalla dittatura del PIL*. Bologna: Il Mulino.)

OECD. (2020). *Social economy and the COVID-19 crisis: Current and future roles*. OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/cef1eed5-en>

OECD. (2021). *Strengthening Economic Resilience Following the COVID-19 Crisis: A Firm and Industry Perspective*. Paris: OECD Publishing. Disponibile su: https://www.oecd.org/content/dam/oecd/en/publications/reports/2021/07/strengthening-economic-resilience-following-the-covid-19-crisis_60546584/2a7081d8-en.pdf

Ostrom, E. (1990). *Governing the Commons: The Evolution of Institutions for Collective Action*. Cambridge: Cambridge University Press. (Trad. it.: Ostrom, E. (2006). *Governare i beni collettivi. Istituzioni e sviluppo della comunità*. Milano: Marsilio.)

Palatano R., Reinert A. (eds.), (2016), *Antonio Serra and the Economics of Good Government*, Basingstoke: Palgrave Macmillan.

Polanyi, K. (1944). *The great transformation: The political and economic origins of our time*. New York: Farrar & Rinehart.

Porter, M. E., & Kramer, M. R. (2011). Creating shared value. *Harvard Business Review*, 89(1/2), 62-77.

Putnam, R. D. (1993). *Making democracy work: Civic traditions in modern Italy*. Princeton, NJ: Princeton University Press.

Putnam, R. D. (2000). *Bowling Alone: The Collapse and Revival of American Community*. Simon & Schuster.

Putnam, R. D., Leonardi, R., Nanetti, R.Y. (1993). *Making democracy work: Civic traditions in modern Italy*.

Princeton: Princeton University Press. (Trad. it. Putnam, R. D., Leonardi, R., Nanetti, R.Y. (1994) *La tradizione civica nelle regioni italiane*. Milano: Mondadori.

Sabatini G. (2016). *The Influence of Portuguese Economic Thought on the Breve trattato: Antonio Serra and Miguel Vaaz in Spanish Naples*, in R. Palatano, A. Reinert (eds.), *Antonio Serra and the Economics of Good Government*, Basingstoke: Palgrave Macmillan, pp. 89-111.

Sacconi, L. (2004). Corporate social responsibility (CSR) as a model of "extended" corporate governance: An explanation based on the economic theories of social contract, reputation and reciprocal conformism. *LIUC Papers*, 142. https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=514522

Santillo, M. (2012). *La triade gift economy-economia civile-non profit. Una prospettiva per il rilancio del Mezzogiorno*. In «Rivista economica del Mezzogiorno», a. XXVI, 2012, n. 4, pp. 987-1019.

Scholz, T. (2016). *Platform Cooperativism: Challenging the Corporate Sharing Economy*. Rosa Luxemburg Stiftung.

Scholz, T., & Schneider, N. (eds.) (2016). *Ours to Hack and to Own: The Rise of Platform Cooperativism*. OR Books.

Sen, A. (1999). *Development as Freedom*. Oxford: Oxford University Press.

Sennett, R. (1998). *The Corrosion of Character: The Personal Consequences of Work in the New Capitalism*. New York: W. W. Norton & Company. (Trad. it.: Sennett, R. (2000). *L'uomo flessibile. Le conseguenze del nuovo capitalismo sulla vita personale*. Milano: Feltrinelli.

Serra, A. (1613), *Breve trattato delle cause che possono far abbondare li regni d'oro e d'argento dove non sono miniere*, Napoli.

Seyfang, G., & Longhurst, N. (2013). Growing green money? Mapping community currencies for sustainable development. *Ecological Economics*, 86, 65-77.

Seyfang, G., Park, J.J., & Smith, A. (2013). A thousand flowers blooming? An examination of community energy in the UK. *Energy Policy*, 61, 977-989.

Stahel, W. R. (1982). *The product-life factor*. In S. Grinton Orr (Ed.), *An inquiry into the nature of sustainable societies: The role of the private sector* (pp. 72-105). Houston Area Research Center.

Stahel, W. R., & Reday, G. (1984). *Jobs for tomorrow. The potential for substituting manpower for energy*. Vantage Press.

Stahel, W.R. (2019). *Economia circolare per tutti. Concetti base per cittadini, politici e imprese*, trad. it. Milano: Edizioni Ambiente.

Stiglitz, J. E., Sen, A., & Fitoussi, J.-P. (2009). *Report by the Commission on the Measurement of Economic Performance and Social Progress*. Paris: Commission on the Measurement of Economic Performance and Social Progress. Disponibile sul sito: <https://ec.europa.eu/eurostat/documents/8131721/8131772/Stiglitz-Sen-Fitoussi-Commission-report.pdf>

Teasdale, S. (2012). What's in a name? Making sense of social enterprise discourses. *Public Policy and Administration*, 27(2), 99-119.

Thomas, A. (2004). The rise of social cooperatives in Italy. *Voluntas*, 15(3), 243-263.

Tomassini, L. (1991). *Associazionismo operaio e mutualismo in Italia (1861-1925)*. Franco Angeli.

Toniolo, G. (1949/2011). *Trattato di economia sociale*. Città Nuova (ed. orig. 1949).

Tummers, L. (2016). The re-emergence of self-managed co-housing in Europe. *Urban Studies*, 53(10), 2023-2043.

UN (United Nations) (2023). *Promoting the social and solidarity economy for sustainable development*. Resolution A/RES/77/281.

WCED – World Commission on Environment and Development (1987). *Our Common Future*. Oxford: Oxford University Press.

Webster, K. (2015). *The Circular Economy. A Wealt of Flow*. Chicago: Ellen MacArthur Foundation Publishing.

Weiss, C.H. (1995). Nothing as practical as good theory: Exploring theory-based evaluation for comprehensive community initiatives. *New Approaches to Evaluating Community Initiatives*, 1, 65-92.

WFTO (World Fair Trade Organization) (2017). *Fair Trade Charter*. <https://wfto.com/>

Whyte, W.F., & Whyte, K.K. (1991). *Making Mondragon: The Growth and Dynamics of the Worker Cooperative Complex*. ILR Press.

Yunus, M. (2007). *Creating a World Without Poverty: Social Business and the Future of Capitalism*. PublicAffairs.

Unioncamere, Sistema Informativo Excelsior, *Economia Sociale - I fabbisogni professionali e formativi degli enti dell'economia sociale*, Indagine 2023, Roma 2024.

Zamagni, S. (2007). *L'economia del bene comune*, Roma: Città Nuova.

Zamagni, S. (2007). L'economia civile e la società in transizione. In S. Zamagni (a cura di), *Libro bianco sul Terzo Settore*. Il Mulino.

Zamagni, S. (2008). *L'economia del bene comune*. Roma: Città Nuova.

Zamagni, S., & Scialdone, P. (2015). *La riforma del Terzo Settore: un'analisi economico-istituzionale*. Il Mulino.

Zamagni, S., & Zamagni, V. (2008). *La cooperazione: tra mercato e democrazia economica*. Il Mulino.

Zamagni, S., Scialdone, A. (2015). *La geografia dell'economia civile dell'Italia repubblicana. L'Italia e le sue Regioni*. Disponibile online sul sito: [https://www.treccani.it/enciclopedia/la-geografia-dell-economia-civile-dell-italia-repubblicana_\(L'Italia-e-le-sue-Regioni\)/](https://www.treccani.it/enciclopedia/la-geografia-dell-economia-civile-dell-italia-repubblicana_(L'Italia-e-le-sue-Regioni)/)

