

Taccuini del welfare

Società Benefit e reti d'impresa: nuove alleanze per il rafforzamento del welfare territoriale in Veneto

a cura di Silvia Cavallarin

Per troppo tempo abbiamo considerato impresa e welfare come due universi paralleli: il primo chiamato a produrre ricchezza, il secondo a redistribuirla. Oggi questa distinzione non è più sufficiente a interpretare la complessità delle trasformazioni economiche e sociali che attraversano i territori. Invecchiamento della popolazione, nuove fragilità, transizione ecologica, cambiamenti del mercato del lavoro e crescente domanda di qualità dell'occupazione richiedono modelli capaci di coniugare competitività e coesione sociale.

In questo scenario le “Società Benefit” rappresentano molto più di una nuova forma giuridica. Esse interpretano una diversa idea di impresa: un soggetto economico che continua a perseguire il profitto, ma che integra stabilmente nella propria strategia finalità di beneficio comune, assumendo una responsabilità diretta verso le persone, l'ambiente, le comunità e il territorio. Non un'impresa "più buona", ma un'impresa più consapevole del proprio ruolo nello sviluppo della società. Che questa non sia soltanto una visione ideale lo dimostrano i dati.

La “Ricerca Nazionale sulle Società Benefit 2025”, promossa da NATIVA, Intesa Sanpaolo, InfoCamere, Università degli Studi di Padova, Camera di Commercio di Brindisi-Taranto e Assobenefit, fotografa un fenomeno ormai strutturale. Al 31 dicembre 2024 le Società Benefit attive in Italia erano 4.593, con oltre 217.000 addetti e un valore della produzione di circa 62 miliardi di euro. I dati dell'Osservatorio Società Benefit aggiornati al 30 settembre 2025 confermano una crescita ancora più significativa: 5.309 imprese, pari a un incremento del 22% in un solo anno, e un valore della produzione che supera 67,8 miliardi di euro.

La crescita quantitativa è accompagnata da risultati economici che meritano attenzione. Nel triennio 2021-2023 le Società Benefit hanno registrato un incremento mediano del fatturato del 26%, contro il 15,4% delle imprese comparabili non Benefit. Il 62% ha aumentato l'occupazione, mentre tra le imprese tradizionali la percentuale si ferma al 43%. Anche il costo medio del lavoro per addetto è superiore di circa 3.000 euro, indice di maggiori investimenti nella qualità dell'occupazione, nella formazione e nella valorizzazione del capitale umano.

La ricerca restituisce anche un dato culturale di grande interesse. Dall'analisi di oltre 4.100 statuti emergono quasi 24.000 finalità di beneficio comune: il 55% riguarda obiettivi sociali, il 29% finalità ambientali e il restante 16% aspetti di governance. Tra le priorità ricorrono il benessere dei lavoratori, la formazione continua, l'inclusione, il sostegno alle comunità locali e la qualità delle relazioni lungo la filiera. Sono esattamente gli ambiti nei quali oggi si gioca la sfida del welfare territoriale. Il Veneto, da questo punto di vista, parte

da una posizione di assoluto rilievo.

Al 30 settembre 2025 le Società Benefit presenti nella nostra regione erano 536, pari a oltre il 10% del totale nazionale, collocando il Veneto al terzo posto in Italia. Vicenza, Treviso e Padova rappresentano il cuore di questa crescita, che prosegue anche nell'ultimo trimestre dell'anno, raggiungendo quota 566 imprese. È un dato che riflette le caratteristiche storiche del sistema produttivo veneto: una forte presenza di piccole e medie imprese, distretti industriali consolidati, capacità di innovazione e una cultura imprenditoriale profondamente radicata nel territorio.

Ma ciò che rende oggi il Veneto un caso particolarmente interessante non è soltanto la diffusione delle Società Benefit. È il percorso istituzionale che la Regione ha costruito negli ultimi anni. Spesso le norme vengono lette singolarmente. In realtà, osservate nel loro insieme, le principali leggi regionali in materia sociale e di sviluppo economico delineano una strategia coerente che mette al centro il rapporto tra impresa, comunità e welfare.

Un primo passaggio fondamentale è rappresentato dalla Legge Regionale n. 15/2017, che ha introdotto una visione innovativa del welfare integrato regionale. La legge, nell'ormai lontano 2017, riconosce che il benessere delle persone non può essere garantito esclusivamente dal sistema pubblico, ma richiede la partecipazione attiva delle imprese, delle parti sociali, degli enti bilaterali, del Terzo Settore e delle comunità locali. In questa prospettiva viene valorizzato il cosiddetto "secondo welfare" come componente complementare del welfare pubblico.

La legge introduce uno degli strumenti più innovativi del panorama nazionale: il "sistema regionale di accreditamento delle forme collettive di welfare" e l'istituzione di "Veneto Welfare" con l'obiettivo di qualificare, mettere in rete e sostenere le esperienze territoriali capaci di produrre valore sociale. È una scelta che supera la logica dell'intervento episodico e costruisce una vera infrastruttura istituzionale del welfare territoriale, fondata sulla collaborazione tra soggetti pubblici e privati.

Su queste basi interviene la Legge Regionale n. 9/2024, che riorganizza il sistema integrato degli interventi e dei servizi sociali, promuovendo la coprogettazione con il Terzo Settore e, in un passaggio particolarmente significativo, riconosce espressamente il contributo che possono offrire le "Società Benefit", insieme alle imprese socialmente responsabili e a quelle dotate di sistemi di welfare aziendale, nello sviluppo di un sistema di welfare territoriale. Non è un dettaglio normativo: è il riconoscimento che l'impresa può diventare partner delle politiche pubbliche di comunità.

La Legge Regionale n. 10/2024 continua il percorso dello sviluppo di un sistema di welfare integrato, a fronte anche dei nuovi bisogni della società odierna. L'elenco regionale delle Società Benefit, il registro dei progetti a beneficio comune, la piattaforma digitale di collaborazione e le misure di sostegno economico consentono di mettere in relazione imprese, enti locali e comunità per realizzare iniziative capaci di produrre effetti positivi sul territorio, in coerenza con gli obiettivi dell'Agenda 2030. Le Società Benefit non devono essere considerate semplicemente un nuovo modello societario. Possono diventare il

punto di incontro tra politiche industriali, welfare territoriale, innovazione sociale e sviluppo sostenibile. Possono contribuire ad attrarre competenze, migliorare la qualità del lavoro, rafforzare la coesione delle comunità locali e generare nuove forme di collaborazione tra istituzioni, imprese e Terzo Settore. I dati della Ricerca Nazionale dimostrano che le imprese orientate al beneficio comune crescono, investono e creano occupazione. Il quadro normativo regionale dimostra che il Veneto ha già individuato gli strumenti per valorizzarne il ruolo.

La vera sfida, oggi, non è aumentare semplicemente il numero delle Società Benefit. È fare in modo che queste imprese diventino parte integrante delle politiche di sviluppo regionale, contribuendo alla costruzione di un welfare territoriale capace di tenere insieme crescita economica, qualità del lavoro e coesione sociale.

Perché il beneficio comune non è soltanto una nuova categoria giuridica. Può diventare il paradigma attraverso il quale il Veneto continua a innovare il proprio modello di sviluppo, facendo della responsabilità sociale un fattore di competitività e della collaborazione tra pubblico e privato una leva di benessere per l'intera comunità.

Lette insieme, la LR 15/2017, la LR 9/2024 e la LR 10/2024 descrivono una visione di lungo periodo. Prima la costruzione di un sistema di welfare integrato e accreditato; poi la riorganizzazione della governance territoriale dei servizi sociali; infine il coinvolgimento delle Società Benefit come nuovi protagonisti dello sviluppo sostenibile. È un'evoluzione che interpreta il welfare non come un costo da sostenere, ma come un investimento collettivo nella competitività del territorio.

A completamento del panorama sopra citato, occorre fare un accenno alle reti d'impresa. Su questo tema Veneto Welfare, nel 2023, ha promosso una specifica attività di ricerca sulle esperienze di reti orientate al welfare aziendale, affiancandola a un ciclo di webinar ("Welfare in corso. Reti di imprese e welfare: strategie di collaborazione") che ha coinvolto alcune delle principali esperienze italiane, tra cui Welstep, Luce in Veneto e Giunca, con l'obiettivo di favorire il confronto tra imprese, operatori e istituzioni. La ricerca ha messo in luce come, quando le reti funzionano, consentano soprattutto alle piccole e medie imprese di condividere competenze, progettazione, piattaforme e servizi, generando economie di scala, rafforzando il dialogo con il territorio e ampliando l'offerta di welfare per lavoratori e famiglie. Ne emerge un'indicazione chiara: lo sviluppo di reti collaborative rappresenta una leva strategica per diffondere il welfare aziendale e territoriale. In questa prospettiva, Società Benefit e reti di impresa non sono modelli alternativi, ma strumenti complementari: le prime orientano l'impresa al perseguimento del beneficio comune, le seconde ne amplificano la capacità di incidere attraverso la cooperazione tra più soggetti economici.

È proprio qui che si apre la sfida dei prossimi anni: continuare ad innovare il proprio modello di sviluppo, facendo della responsabilità sociale un fattore di competitività e della collaborazione tra pubblico e privato una leva di benessere per l'intera comunità.