

LA GESTIONE DELLE IMPRESE CONFISCATE ALLE ORGANIZZAZIONI MAFIOSE. DIECI CASI DI STUDIO A CONFRONTO

Federica Cabras e Ilaria Meli

Abstract

The aim of this paper is to deeply analyse a very important and emerging topic: seized and confiscated enterprises and their management. Through a case study approach, researchers investigate ten Italian enterprises in traditional and non traditional mafias' territories. These enterprises belong to different economic sectors and also have different dimensions.

Based on the data that more than 80% of them end their own activities after the confiscation, the researchers try to understand what are endogenous and exogenous factors that allow to these enterprises to survive also in the legal markets.

Keywords: Enterprises, seizure, confiscation, legislation, mafia organized crime

1. Introduzione

Benché si presentino come questioni distinte, l'armonizzazione della disciplina di contrasto tra gli Stati membri e la gestione del patrimonio aziendale dei clan costituiscono oggi la frontiera più avanzata del contrasto alle organizzazioni mafiose. Queste, come noto, hanno da tempo cominciato ad investire all'estero, sfruttando legislazioni di contrasto meno efficaci e la mancanza o la scarsa incidenza di previsioni normative in materia di sequestri e confische patrimoniali.

Il presente contributo fornisce i risultati finali di un lavoro di ricerca biennale svolto nell'ambito del progetto europeo *ICARO – Instruments to Remove Confiscated Assets Recovery's Obstacles*. L'attività di studio e di analisi ha avuto come principale obiettivo quello di approfondire, anche in chiave europea, il tema dei beni sequestrati e confiscati alle mafie, con una particolare attenzione alle imprese e alla

loro gestione. Alle diverse fasi della ricerca hanno collaborato Arci Milano, Avviso Pubblico, CGIL Lombardia, Associazione Saveria Antiochia Omicron di Milano (SAO), Università Statale di Milano, Centro di iniziativa europea (C.d.I.E.). L'analisi dei dieci studi di caso aziendali, invece, è stata curata dai ricercatori dell'Università Statale di Milano e di Arci Milano, sotto la direzione del professor Nando dalla Chiesa.

Sebbene l'Italia sia al momento l'unico tra gli Stati membri a prevedere il sequestro e la confisca delle aziende e il loro reingresso nel mercato legale attraverso normative e procedure specifiche, restano tuttavia numerose le criticità legate all'applicazione delle leggi lungo il percorso, spesso tortuoso, di riconversione alla legalità.

Secondo i dati di uno studio di Transcrime del 2013,¹ solo tra il 15 e il 20% delle aziende colpite da misure di prevenzione è infatti in grado di sopravvivere. In molti casi il fallimento deriva dalla natura stessa dell'impresa, guidata dal solo fine di riciclare profitti illeciti dell'organizzazione di riferimento e, pertanto, non sufficientemente strutturata per resistere sul mercato una volta riportata nell'alveo della legalità. L'elevata esposizione bancaria, l'utilizzo di personale non contrattualizzato o non inquadrato correttamente secondo le mansioni assegnate, norme di sicurezza non rispettate, mancato pagamento dei fornitori, abusi edilizi sono solo alcune delle situazioni con cui gli amministratori nominati dal Tribunale sono costretti a confrontarsi nel momento in cui assumono la gestione dell'attività. Infatti, come emerso da tutte le interviste condotte, il ripristino della legalità rappresenta un costo (definito appunto dagli intervistati il "costo della legalità") spesso difficilmente sostenibile per l'azienda. Ulteriore elemento che in alcuni casi determina l'insuccesso della ricostruzione aziendale riguarda l'atteggiamento dell'amministratore. Spesso questa figura viene infatti ricondotta a quella di un mero curatore fallimentare che si fa carico della gestione quotidiana dell'azienda sino alla sua eventuale confisca. Durante quest'ultima fase l'impresa viene affidata prima all'Agenzia Nazionale per i Beni Sequestrati e Confiscati (ANBSC) e poi - una volta giunta la confisca definitiva - a imprenditori o cooperative di dipendenti. Dall'analisi dei casi selezionati, tuttavia, emerge come, al contrario, una

¹ Transcrime (2013) Progetto PON sicurezza 2007-2013 *Gli investimenti delle mafie*, rapporto di ricerca, Milano, Transcrime.

interpretazione più imprenditoriale del ruolo dell'amministratore che non si limiti, quindi, a mantenere inalterato il valore dell'attività che gli viene affidata, ma punti, invece, a incrementarlo - ove possibile - attraverso una vera e propria gestione manageriale, costituisca spesso la chiave per la sopravvivenza dell'azienda.

Il progetto di ricerca si è articolato in due fasi principali. La prima ha avuto come campo di studi gli Stati membri e si è proposta di esplorare in prospettiva comparata le diverse normative in tema di sequestro e confisca, giungendo poi a elaborare una mappa europea del rischio di infiltrazione mafiosa. La seconda, invece, è stata rivolta al territorio nazionale e in particolare al delicato e complesso tema delle aziende. Il gruppo di ricerca ha quindi selezionato e studiato dieci casi aziendali ritenuti particolarmente significativi del panorama incerto che caratterizza ad oggi le imprese confiscate, per poi elaborare un modello integrato di gestione, passando così da una prospettiva analitica locale a una in grado di restituire linee guida e indicazioni più generali².

2. Il campione. Dieci biografie aziendali sotto la lente del ricercatore. I sopravvissuti, i sommersi e gli scomparsi

Il campione su cui si è concentrata l'attività di osservazione comprende in prevalenza casi aziendali destinatari di provvedimenti di confisca, ma anche società poste in liquidazione, ovvero non più attive sul mercato³.

Nonostante l'elevatissimo indice di mortalità di questa vulnerabile tipologia di imprese, il campione dei dieci casi inclusi nella ricerca è stato costruito tenendo

² Tutti i documenti prodotti all'interno del progetto sono disponibili sulla pagina del progetto <http://www.icaro-confiscatedassetrecovery.eu>.

³ Solo per una azienda (Squalo Beach) - oggetto di una misura preventiva e non di prevenzione - è stato predisposto il dissequestro in seguito all'assoluzione dei proprietari della società nell'ambito del processo penale che si è concluso, tuttavia, in un periodo successivo a quello di ricerca sul campo. Tale attività era, tuttavia, destinataria di un sequestro preventivo e non di prevenzione. Come indicato in una precedente pubblicazione su questa rivista (Stefania Pellegrini, *Il sequestro come vincolo ai patrimoni criminali: dall'indisponibilità temporanea del bene, all'ablazione*, in Rivista di Studi e Ricerche sulla criminalità organizzata, [S.l.], dicembre 2015, v. 1, n. 2, p. 16-31. Disponibile all'indirizzo: <http://riviste.unimi.it/index.php/cross/article/view/6635>) tale misura legata all'esito del processo penale presenta un tasso di dissequestro molto più elevato rispetto al sequestro di prevenzione previsto dal codice antimafia.

conto di parametri diversi. Ciò con l'intento di esplorare le reali possibilità di un loro successo e le possibili risoluzioni dei frequenti ostacoli che contraddistinguono il tortuoso percorso di riconversione alla legalità. Sono pertanto state escluse tutte le aziende che non avevano concrete probabilità di immettersi nuovamente sul mercato, ovvero quelle create e utilizzate al solo fine di riciclare i proventi illeciti delle organizzazioni.

I casi di successo, di conseguenza, sono sovrarappresentati rispetto alla reale percentuale sul totale delle aziende oggetto di misure di prevenzione. Tale scelta si è resa necessaria allo scopo di individuare buone pratiche e criticità comuni, così da consentire, con le dovute precauzioni, di essere prese a modello.

Si è poi cercato di includere nell'analisi settori eterogenei, capaci di ricomprendere quelli classici (ciclo del cemento, ristorazione, turismo, commercio) e quelli più recenti (sanità, lidi balneari, trasporti) di investimento⁴ da parte delle organizzazioni mafiose.

In fase di rielaborazione dei dati raccolti, il gruppo di aziende selezionato è stato suddiviso in due categorie principali, da cui derivano ulteriori sottogruppi. La prima comprende *i casi di successo*, quindi *i sopravvissuti*, ossia l'insieme di imprese che, seguendo percorsi talora molto differenti sia per tempistiche sia per qualità degli interventi istituzionali, sono riuscite nel piano di riconversione alla legalità. La seconda include invece *i casi di insuccesso*, dunque aziende dal futuro incerto (*i casi sommersi*) e aziende fuoriuscite dal mercato, nella maggior parte dei casi poste in liquidazione dopo tentativi fallimentari di gestione da parte dell'amministrazione giudiziaria (*gli scomparsi*)⁵.

⁴ Secondo la categorizzazione proposta da Nando dalla Chiesa in Cross (Osservatorio sulla criminalità organizzata) (2015), *Secondo rapporto trimestrale sulle aree settentrionali per la presidenza della Commissione parlamentare di inchiesta sul fenomeno mafioso*, Milano, Cross, Università degli studi di Milano.

⁵ Nando dalla Chiesa, Conferenza nazionale Politiche, metodologie, strumenti per la gestione delle aziende confiscate "Dall'impresa mafiosa all'impresa legale", Milano, 19 aprile 2016.

*-I casi di successo*Tabella 1 - I casi di successo: i sopravvissuti⁶

<i>Luogo</i>	<i>Ragione sociale</i>	<i>Tipo di società</i>	<i>Settore economico</i>	<i>Stato attuale</i>
Sicilia (Trapani)	Calcestruzzi Ericina (ora Calcestruzzi Ericina Libera)	Ex S.r.l. Oggi: società cooperativa	Edilizia	Destinata
Puglia (Bari)	Cavour 55 S.r.l	S.r.l.	Ristorazione	In gestione
Lombardia (Lecco)	Pizzeria Wall Street (ora Il fiore della legalità)	Ex impresa individuale Oggi: ATI	Ristorazione	In gestione
Lombardia (Rescaldina - MI)	Ristorante Re Nove (ora La Tela Osteria sociale del buon-essere)	impresa individuale - Oggi cooperativa ARCADIA	Ristorazione	In gestione
Lazio (Roma)	Grand Hotel Gianicolo	Hotel Residence Arcobaleno S.a.s di Mattiani Marica & C.	Turistico, alberghiero	Confisca di I grado
Basilicata (Scanzano Jonico - MT)	Squalo beach (ora Onda Libera)	S.r.l Oggi: Onda Libera, società cooperativa	Turistico	In attesa di decisione sul dissequestro

Esistono fattori determinanti per una gestione di successo delle imprese sequestrate e confiscate? È questo il quesito di partenza a cui si è cercato di fornire una risposta. Partiamo dall'analisi dei diversi ambiti di mercato in cui operano le diverse imprese. Il tipo di settore economico costituisce un fattore cruciale per la

⁶ La tabella rappresenta un aggiornamento rispetto a quella presentata nel rapporto di ricerca del Progetto Icaro, *I dieci casi studio*, luglio 2016.

maggior parte delle aziende che sono riuscite a restare attive sul mercato una volta raggiunte da misure di prevenzione. Le aziende che operano all'interno di settori caratterizzati da una minore specializzazione tecnica sembrano infatti avere maggiori possibilità di successo. Il Grand Hotel Gianicolo a Roma, le gelaterie Gasperini a Bari, il lido Lo Squalo Beach, il ristorante Re Nove a Rescaldina e la pizzeria Wall Street a Lecco sono infatti attività legate al turismo e alla ristorazione, dunque a settori dal basso contenuto tecnologico. Unica eccezione riguarda il caso della Calcestruzzi Ericina Libera, la cui gestione necessita di competenze ingegneristiche per il funzionamento di impianti per la produzione del cemento e il riciclo di materiali inerti. Tanto la ristorazione quanto l'attività edilizia (e in particolare il ciclo del cemento) rappresentano, come premesso, settori economici vulnerabili, ossia ambiti in cui, per tradizione, si concentrano gli investimenti mafiosi. Si tratta, come ribadito, di attività non particolarmente complesse, in cui i clan possono facilmente impiegare la propria manodopera, in molti casi non specializzata, per aumentare anche il proprio consenso sociale, oltre che i rispettivi redditi.

Dallo studio svolto emerge come la posizione geografica delle imprese non sembra invece costituire un fattore decisivo per la loro sopravvivenza. La scelta dei casi che costituiscono il nostro campione comprende volutamente aziende operanti nei territori di tradizionale presenza mafiosa (Calabria, Sicilia, Puglia), accanto ad aziende attive nelle Regioni di "nuova" espansione (Basilicata, Lazio, Emilia-Romagna...). Secondo i dati raccolti, non è infatti possibile sostenere l'esistenza di una maggiore propensione alla mortalità delle imprese sottoposte a misure di prevenzione in una determinata area del Paese. Tuttavia è invece possibile riscontrare la presenza di specifiche località (si pensi al caso di Trapani) in cui i Tribunali dimostrano maggiori competenze rispetto ad altri territori, talora del nord, in cui si riscontra in certi casi una minore dimestichezza in materia di sequestri e confische.

Benché le aziende sembrino partire da condizioni per certi aspetti simili, i percorsi di riconversione alla legalità da esse intrapresi presentano delle peculiarità

significative. Pertanto, in questa sezione è necessario ripercorrere, seppur sinteticamente, i passaggi fondamentali delle biografie aziendali analizzate.

Parlando di aziende confiscate di successo, il caso da tempo considerato emblematico – sebbene estremamente peculiare – è quello della Calcestruzzi Ericina Libera. L'azienda del trapanese all'inizio degli anni '90 viene presa in gestione – attraverso prestanome – dal boss locale Vincenzo Virga, all'epoca latitante. Durante questo periodo, l'impresa conquista una posizione dominante nel mercato cementizio della Provincia. A solo un mese dal sequestro, nel 1996, la produzione viene riavviata, ma l'azione dell'amministratore giudiziario non si rivela particolarmente efficace. All'inizio degli anni 2000, anno in cui viene disposta la confisca definitiva del polo di calcestruzzi, viene nominato dal Tribunale un nuovo amministratore che si trova a fronteggiare un netto calo delle commesse e un tentativo da parte di Cosa nostra di reimpossessarsi dell'azienda, efficacemente arginato grazie a un discusso intervento della Prefettura.⁷ Infine, attraverso un importante contributo di Legambiente, l'azienda introduce al suo interno una nuova e innovativa filiera produttiva legata al riciclo dei rifiuti cementizi. Dal 2009 i dipendenti costituiscono la Calcestruzzi Ericina Libera Società Cooperativa, prendendo formalmente in gestione l'attività.

Altro caso particolarmente rilevante è quello del Grand Hotel Gianicolo. La struttura, un ex convento di grande pregio, è situata sulla cima del Gianicolo, uno dei luoghi più suggestivi della Capitale. Di proprietà di una congregazione di suore, venne acquistato alla vigilia del Giubileo del 2000 da una famiglia già proprietaria di una struttura a Palmi e, secondo gli inquirenti, vicina alla famiglia Gallico. Sequestrato nel novembre 2013, l'Hotel non è mai stato chiuso. L'amministratrice giudiziaria, attraverso una gestione fortemente imprenditoriale, ha rilanciato in pochi anni l'attività, la quale rappresenta oggi una solida realtà imprenditoriale, oltre che un simbolo di contrasto alle mafie. Tale risultato è stato senza dubbio facilitato dalla favorevole posizione dello stabile e dal settore economico di provenienza. Tuttavia, non rappresenta un esito scontato. Si pensi, in proposito al caso del famoso Cafè de

⁷ Il Prefetto, infatti, lanciò un appello all'impresa vincitrice di un appalto per la ricostruzione del porto di Trapani in favore della Calcestruzzi Ericina; accusato di "turbare il libero mercato" fu successivamente trasferito.

Paris di via Veneto a Roma che ha cessato la sua attività in seguito all'intervento della Magistratura.

Le gelaterie Gasperini, invece, sono uno storico locale situato nel centro di Bari nella cui proprietà si è gradualmente inserito un pregiudicato nei confronti del quale sono state disposte nel 2012 le misure di prevenzione. L'amministrazione giudiziaria ha lavorato mettendo in sinergia le diverse attività sequestrate allo stesso soggetto riuscendo a superare alcune difficoltà iniziali legate tanto a una scarsa collaborazione con le istituzioni e l'ANBSC, quanto alla diffidenza iniziale dei lavoratori. Come accade frequentemente, infatti, questi nella precedente gestione venivano pagati in nero e, una volta contrattualizzati, il loro stipendio si è ridotto notevolmente. Inoltre, essendo in sovrannumero, alcuni lavoratori arrivati a scadenza di contratto non hanno visto rinnovata la collaborazione.

Caso particolare, invece, è quello del lido Squalo Beach di Scanzano Jonico (MT). Questa azienda presenta due fattori che la distinguono dalle altre nove presenti nel campione: a) è stata oggetto di un sequestro preventivo e non di prevenzione; b) in primo grado gli imputati, proprietari del lido balneare, sono stati assolti ed è quindi attesa la decisione in merito alle sorti della struttura⁸. Sebbene il provvedimento del Tribunale abbia modificato le sorti della società, ritornate legittimamente nelle mani dei proprietari, l'attività della cooperativa incaricata di gestire la struttura in fase di sequestro ha rappresentato un indubbio esempio di buone pratiche, pur tuttavia non costituendo un solido successo economico. Di proprietà di una famiglia tarantina, Lo Squalo Beach è stato sequestrato nel 2011. Gli amministratori giudiziari non hanno potuto visionare i bilanci, ma dalle interviste emerge l'opinione comune e condivisa che non fosse una società particolarmente redditizia. L'abbandono del lido avrebbe potuto portare all'annullamento della concessione demaniale e pertanto gli amministratori hanno cercato di individuare un soggetto disponibile a prendere in affitto la struttura. Nel 2015, dopo quasi quattro anni dal sequestro, la gestione è stata affidata alla cooperativa Onda Libera, fondata da soci

⁸ Il lido Onda Libera si avvia a iniziare - con ritardo dovuto alle molte incertezze che hanno segnato gli ultimi mesi - la terza stagione. Al termine dell'estate 2017 verrà presa una decisione in merito all'eventuale dissequestro.

della UISP (Unione Italiana Sport per Tutti), associazione che si propone di promuovere la legalità attraverso lo sport. Nonostante le molte avversità ambientali e di contesto, la cooperativa è riuscita a organizzare attività di ristoro e numerosi eventi nei due anni in cui ha avuto in gestione il lido. Una vittoria senz'altro simbolica che ha anche il merito di rappresentare un luogo di memoria, in una comunità che ancora oggi fatica a riconoscere la presenza mafiosa, ormai da tempo radicata nel territorio.

I due casi lombardi, infine, sono entrambi progetti di ristorazione sociale, i quali, però, hanno percorso strade diametralmente opposte. La storia della Wall Street di Lecco è lunga e travagliata: si tratta di un bene sequestrato all'inizio degli anni '90 ai Coco Trovato, un clan da tempo radicato nel comense che utilizzava la sede del ristorante come quartier generale e base logistica per la gestione del traffico di cocaina. Benché la sentenza di confisca definitiva sia stata emessa nel 1996, il locale è rimasto inattivo sino all'aprile del 2017. Sebbene siano stati diversi i progetti di riutilizzo, nessuno fino ad allora era mai andato a buon fine: inizialmente una pizzeria sociale, poi una caserma dei Vigili del Fuoco, una sede di un Centro di Formazione Professionale e ancora un archivio della Prefettura⁹. La struttura si è rivelata talvolta inadeguata allo scopo, talora necessitante di lavori eccessivamente costosi. Oggi la pizzeria è gestita da una ATS¹⁰ (associazione temporanea di impresa), la quale è risultata vincitrice del bando pubblico emesso dal Comune con il progetto "Wall street. Saperi e sapori della legalità". Ad aprile è stata finalmente inaugurata la pizzeria sociale "Il fiore della legalità", il cui successo rimane ancora da testare sul lungo periodo¹¹.

L'ex pizzeria Re Nove, invece, era parte del patrimonio sequestrato nel 2006 a un soggetto legato alla locale di 'ndrangheta di Mariano Comense. Al contrario del caso

⁹ Nel 2009 la Prefettura ha proposto al Comune, soggetto assegnatario del bene, uno scambio tra immobili confiscati ai Coco Trovato con l'intento di utilizzare l'ex pizzeria come archivio. Tale decisione è stata da subito contestata perché avrebbe fatto perdere del tutto il valore sociale del recupero di uno dei beni più importanti a livello simbolico tra quelli sequestrati al potente clan.

¹⁰ L'ATS è composta da Arci Lecco, La Fabbrica di Olinda società cooperativa sociale Onlus e l'associazione L'altra Via di Calolziocorte. Quest'ultima, dopo pochi mesi ha però deciso di ritirarsi dal progetto ed è stata sostituita, con un nuovo bando pubblico, da Auser Filo d'argento.

¹¹ Lo studio si è concluso prima dell'apertura della nuova attività e quindi, a pochi mesi dall'inaugurazione, non è possibile darne una valutazione attenta.

lecchese, viene affidato al Comune di Rescaldina nel 2011 e nel 2015 viene emesso un bando per assegnarne la gestione. Si presenta solo la cordata guidata dalla cooperativa Arcadia che nel dicembre dello stesso anno ha inaugurato una pizzeria sociale. I tempi piuttosto brevi di assegnazione e le buone condizioni dello stabile e delle attrezzature presenti al suo interno hanno chiaramente facilitato i lavori di ristrutturazione. Il progetto è stato chiuso a un anno circa dall'avvio dell'attività, con un bilancio in attivo. Quello della Pizzeria di Rescaldina costituisce un successo economico, ma soprattutto sociale. La pizzeria è oggi uno dei più importanti luoghi di aggregazione presenti sul territorio

I casi di insuccesso

Tabella 2 - I casi di insuccesso: I sommersi

	<i>Luogo</i>	<i>Ragione sociale</i>	<i>Tipo di società</i>	<i>Settore economico</i>	<i>Stato attuale</i>
I sommersi	Calabria (Bovalino – RC)	Clinica Pio Center	S.r.l	Sanità e assistenza sociale	In gestione

Tra i casi di insuccesso più controversi rientra senza dubbio quello del laboratorio di analisi mediche Pio Center, in corrispondenza sia delle evidenti criticità contestuali sia delle particolarità del settore economico coinvolto¹². Il centro analisi è stato sequestrato e successivamente confiscato a uno dei capi storici della 'ndrangheta, Antonio Nirta, ed è tuttora in attività nel comune di Bovalino, in provincia di Reggio Calabria. Esso si colloca all'interno di un contesto fortemente condizionato dalla presenza dei clan, i quali sono storicamente attivi all'interno del settore medico-sanitario locale. Qui l'intreccio tra mafia, politica e sanità dà infatti luogo a una relazione complessa, costellata da interessi economici e criminali. D'altronde, la Calabria rappresenta una tra le regioni d'Italia con il più basso reddito

¹² Sulle opportunità offerte dal settore sanitario alle organizzazioni mafiose si rimanda a Nando dalla Chiesa, *Passaggio a Nord. La colonizzazione mafiosa*, Edizioni Gruppo Abele, Torino, 2016.

pro-capite e la sanità costituisce il principale bacino occupazionale. Inoltre, a differenza di altri casi per lo più di successo inclusi in questo campione, quello del centro analisi di Bovalino non si caratterizza per la presenza di un “imprenditore collettivo”¹³ in grado di mobilitarsi e di sostenere il percorso di riconversione alla legalità dell’azienda reggina. Fatto salvo l’interessamento dell’associazione antimafia Libera e un suo tentativo (fallito) di sostenere il Pio Center a seguito del provvedimento di confisca, non si è registrata infatti alcuna attività di supporto all’attività del laboratorio da parte delle istituzioni locali e della società civile. Il Pio Center rappresenta quindi per ora un caso aziendale di insuccesso, con scarse possibilità di ripresa futura. Nel 2013 i suoi dipendenti si sono costituiti in cooperativa, con l’intento di proseguire l’attività in autonomia. Ciononostante, alla neo-società cooperativa non è stata assegnata la gestione aziendale a causa delle cattive condizioni dello stabile che dal 1992 ospita il centro di analisi. Ciò ha reso impossibile il passaggio della titolarità della convenzione con l’Asp 5 di Reggio Calabria dalla precedente società Pio Center S.r.l. alla nuova cooperativa dei lavoratori.

¹³ Sul concetto di “impresa collettiva” e di “imprenditorialità collettiva” vedi anche Nando dalla Chiesa, *Profili sociali della comunicazione di impresa*, Franco Angeli, Milano, 2012, pp. 45-47 e I.C.A.R.O. *I dieci casi studio*, novembre 2016.

Tabella 3 - I casi di insuccesso: gli scomparsi

	<i>Luogo</i>	<i>Ragione sociale</i>	<i>Tipo di società</i>	<i>Settore economico</i>	<i>Stato attuale</i>
<i>Gli scomparsi</i>	Emilia Romagna (Cesena)	Sor - Nova	S.r.l.	Trasporti	In liquidazione
	Piemonte (Torino)	Bar Italia	Impresa individuale - fino a dicembre 2015 Bar Italia, facente capo alla cooperativa Nanà	Ristorazione	Chiuso
	Campania (Nola - NA)	Azienda agricola Ruocco Aniello	impresa individuale	Agricolo	Chiusa al registro delle imprese
	Sicilia (Giardinello - PA)	Alimentari Provenzano	S.r.l.	Commercio, alimentari	In liquidazione

Rientrano invece nel sottogruppo degli scomparsi quattro aziende che sono state chiuse o liquidate dopo il sequestro. Tra queste è difficile individuare analogie, poiché appartengono a territori sia tradizionali (Campania, Sicilia) che di nuova espansione (Emilia - Romagna, Piemonte) e a settori differenti. Tuttavia la loro sorte è comune - come si è sottolineato in precedenza - a quella a cui vanno incontro la maggior parte delle aziende sequestrate.

La Alimentari Provenzano rappresenta da diversi punti di vista un caso - seppur negativo - esemplare, sia per quanto riguarda le modalità di infiltrazione nell'azienda sia per quanto riguarda la gestione e il messaggio che tale fallimento ha trasmesso ai suoi lavoratori e all'opinione pubblica¹⁴. Lo storico caseificio di

¹⁴ Nelle interviste, infatti, più volte è emerso che i dipendenti si sono sentiti abbandonati dallo Stato, al quale intervento attribuiscono il fallimento dell'azienda e la conseguente perdita del lavoro.

Giardinello (PA) apparteneva dalla sua fondazione alla famiglia Provenzano. Quando nel 2006 la dirigenza decide di ampliare la struttura facendo affidamento su un finanziamento, alcune quote della società vengono cedute a un nuovo socio che, secondo gli inquirenti, è un prestanome del boss Matteo Messina Denaro. Gli affari sembrano migliorare, fino a quando non viene disposto il sequestro nel 2008 (che colpisce solo le quote cedute nel 2006 e non quelle di cui la famiglia Provenzano era ancora titolare). Dalle prime analisi dei bilanci effettuate dal Tribunale e dagli amministratori giudiziari è emersa la presenza di un debito superiore ai 10 milioni di euro. Inizialmente gli amministratori effettuano un tentativo di salvataggio dell'azienda e del lavoro dei suoi 37 dipendenti, ma i piani di sviluppo previsti falliscono. Le ragioni dell'insuccesso sono varie rimandano tanto al contesto quanto al merito dei soggetti coinvolti.

Caso diverso è quello della Ruocco Aniello, una piccola impresa a conduzione familiare che coltivava noci e nocelle nel territorio del nolano e angurie vicino a Latina. Fondata nel 1992 dal boss Ruocco, figura di vertice del clan Ruocco-Somma che ha agito fino al 2007 nell'area di Piazzolla di Nola, Nola e Saviano, è stata sequestrata nel 2009 e confiscata in via definitiva nel 2014. L'amministrazione giudiziaria ha tentato in un primo momento di coltivare direttamente i terreni ma i costi sono risultati troppo elevati rispetto agli esigui profitti¹⁵. Secondo quanto è stato possibile ricostruire secondo l'ANBSC l'azienda è stata cancellata dal registro delle imprese, anche se al momento del termine della ricerca sul campo l'amministratore giudiziario non ne aveva notizia.

La Sor Nova srl, azienda di Cesena attiva nella commercializzazione di automezzi per i mercati calabrese e siciliano, presenta interessanti elementi di riflessione, a partire dalla storia della sua formazione. La piccola impresa è nata, infatti, come prosecuzione di una precedente attività in Calabria appartenente allo stesso imprenditore pregiudicato, consuocero di uno dei più importanti boss della

Sebbene, in realtà, la società avesse contratto pesanti debiti in precedenza la mancanza di fiducia e comunicazione con gli amministratori giudiziari ha reso difficile una corretta lettura della vicenda da parte degli attori direttamente coinvolti.

¹⁵ Come emerso dalle interviste condotte sul campo, il Tribunale non ha potuto sequestrare i terreni che venivano affittati in nero dall'azienda e che contribuivano a incrementarne la produttività.

‘ndrangheta, all’epoca latitante, Pasquale Condello. A seguito dell’arresto dell’imprenditore nel 2006 l’azienda è stata oggetto di un sequestro preventivo, a cui si è affiancato un successivo sequestro di prevenzione. Tale doppio provvedimento ha fatto sì che anche a seguito dell’assoluzione dell’imprenditore nell’ambito del processo penale, l’attività sia rimasta ugualmente oggetto di misure di prevenzione. Tuttavia, durante il primo periodo di amministrazione giudiziaria la lontananza fisica degli amministratori nominati dal Tribunale che operavano da Reggio Calabria ha consentito al proprietario, anche attraverso l’ausilio dei familiari e di una dipendente, di continuare a gestire l’impresa. Tale situazione è perdurata fino al 2011, anno in cui gli amministratori sono stati allontanati. La Sor Nova, invece, è stata posta in liquidazione nel 2014, anno in cui è stata disposta la confisca definitiva dell’azienda.

Infine, giungiamo al caso del Bar Italia. Esso costituisce un esempio innovativo di gestione delle imprese già a partire dalla fase di sequestro, oltre ad aver rappresentato un luogo fortemente simbolico, il cui mancato recupero costituisce un grave *vulnus* nelle politiche di contrasto.

Il bar, aperto nel 1988, era intestato – solo formalmente – alla moglie del boss calabrese Giuseppe Catalano ed è diventato luogo di incontro e base operativa per gli esponenti di ‘ndrangheta attivi in Piemonte, un vero e proprio quartier generale delle cosche. Il locale è stato adibito, inoltre, alla celebrazione di riti e cerimonie, in corrispondenza del ruolo di Catalano quale custode delle regole dell’organizzazione mafiosa, ossia colui che per decenni ha garantito formalmente per l’operato delle locali piemontesi di fronte al Crimine di Reggio Calabria e a San Luca¹⁶.

Il sequestro è intervenuto nel 2011 a seguito della maxi inchiesta Minotauro, ma l’affidamento alla cooperativa Nanà (che fa parte della rete dell’associazione Libera) è avvenuto solo nel 2013. La cooperativa, durante i due anni della gestione, ha garantito un consumo etico e responsabile, con l’obiettivo di rendere il bar un luogo di incontro e di testimonianza in netta contrapposizione con ciò che aveva rappresentato fino a quel momento. A seguito della confisca definitiva, tuttavia, la

¹⁶ Intervista al giornalista del quotidiano La Stampa Giuseppe Legato, Torino, 24 marzo 2015.

proprietaria delle mura ha deciso di non rinnovare il contratto di locazione dello stabile, portando di conseguenza alla cessazione definitiva dell'attività.¹⁷

3. Il rapporto tra impresa e contesto. Network virtuosi e combinazioni fatali

Come ampiamente premesso, il ristretto campione analizzato comprende casi di successo, di insuccesso e casi dal futuro incerto, il cui percorso per una riconversione economicamente sostenibile alla legalità sembra incontrare evidenti ostacoli non sempre superabili. Dopo aver tratteggiato sinteticamente le biografie aziendali prese in esame, proponiamo qui una riflessione in merito al rapporto che lega le imprese sequestrate e confiscate con i contesti in cui queste si trovano a operare. In tal senso, i casi proposti mettono bene in luce come il sistema delle influenze reciproche tra le imprese sequestrate/confiscate e il contesto d'appartenenza possano dare vita a network virtuosi (tra gli attori coinvolti) determinanti per la sopravvivenza sul mercato di queste aziende o, al contrario, a mix fatali in grado di pregiudicarne il fallimento. Prendiamo in considerazione le condotte degli attori principali che, insieme, possono rivestire un ruolo cruciale nel determinare direttamente o indirettamente il successo, ovvero l'insuccesso di questa vulnerabile tipologia di imprese.

Ci riferiamo innanzitutto allo Stato e agli istituti di credito, i quali all'interno del dibattito pubblico in tema di beni sequestrati e confiscati sono rappresentati come i principali responsabili del fallimento di queste aziende. Diverse sono però le condotte che in particolare i diversi rappresentanti dell'autorità statale decidono di seguire, dimostrando gradi di volontà variabile nel sostegno di queste realtà imprenditoriali. Ancora, ai fornitori e ai clienti, ai sindacati, alle associazioni (antimafia, di categoria e di altro genere) e ai mezzi di informazione locali e

¹⁷ La gestione della cooperativa Nanà era già stata interrotta una volta sopraggiunta la confisca definitiva, in seguito alla quale l'ANBSC avrebbe dovuto pubblicare un bando per la riassegnazione dell'attività.

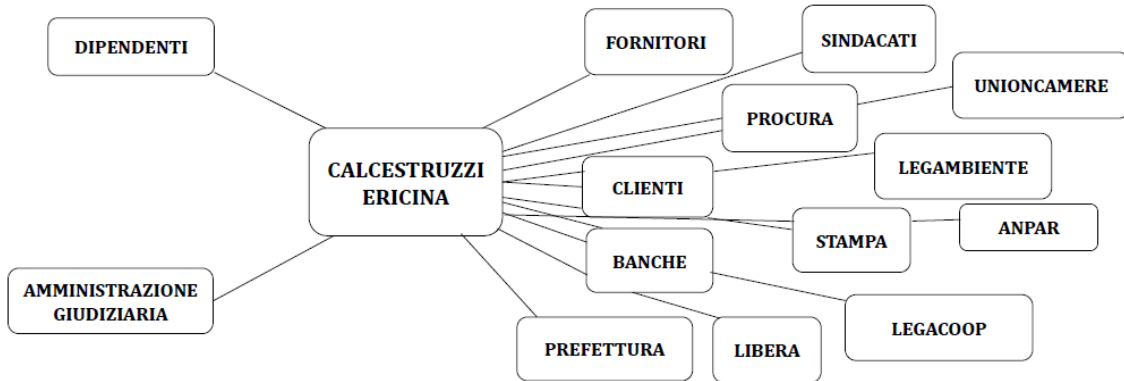
nazionali, a seconda dei casi più o meno attenti ai temi della legalità e, nello specifico, al fenomeno mafioso e alle sue ripercussioni sul territorio.

Una collaborazione virtuosa tra questi attori consente talora di garantire la sopravvivenza delle aziende sul mercato, anche in aree a tradizionale presenza mafiosa in cui interi settori dell'economia locale sono controllati da imprese direttamente riconducibili ai clan. Al contrario, come dimostrano i dati raccolti durante la ricerca sul campo, una totale mancanza di sinergia tra istituzioni e esponenti della società civile, in alcune circostanze accompagnata da una dose di negligenza dei soggetti pubblici e privati coinvolti, può determinare il fallimento anche di aziende che operano all'interno delle più floride economie settentrionali. Prendiamo ad esempio due casi ritenuti paradigmatici all'interno del campione considerato: la Calcestruzzi Ericina di Trapani e la Sor Nova di Cesena. Si tratta di aziende che al momento del sequestro godevano apparentemente di buona salute, vantavano bilanci in attivo e una buona reputazione sul mercato. Ciò grazie agli indubbi vantaggi competitivi derivanti dal metodo mafioso alla base della loro gestione che, nel caso specifico dell'impresa di calcestruzzo trapanese, garantiva una posizione di totale monopolio e un accesso privilegiato al credito bancario. Queste aziende hanno seguito percorsi differenti, i quali hanno portato a esiti tra loro opposti. Da un lato, una totale "conversione" aziendale di tipo etico-gestionale e produttivo ha sancito la rinascita di quella che fu un tempo l'impresa di calcestruzzi del boss trapanese Vincenzo Virga. Dall'altro, la gestione fallimentare della concessionaria di automezzi romagnola ne ha pregiudicato la sua sopravvivenza. Ma quali sono state le tappe fondamentali che hanno condotto a questi differenti epiloghi e quali le condotte degli attori direttamente o indirettamente coinvolti nella gestione delle due aziende? Abbiamo già detto che la Calcestruzzi Ericina rappresenta attualmente un caso di indubbio successo. Tuttavia, il suo percorso di riconversione non è stato privo di ostacoli ambientali legati a un contesto particolarmente ostile. Per oltre un decennio dal provvedimento di sequestro di prevenzione, l'azienda ha infatti combattuto la sua battaglia per la legalità scontrandosi con un contesto refrattario in cui la presenza mafiosa è stata spesso sottovalutata o misconosciuta da una parte della politica e della comunità

locale. Gli stessi mezzi di informazione si sono mostrati poco interessati al fenomeno mafioso nelle sue diverse manifestazioni. Durante questa fase critica, le banche si sono rifiutate di concedere crediti e l'impresa è entrata sotto il mirino di nuovi interessi da parte dei clan presenti sul territorio. Nel periodo successivo alla confisca definitiva, Cosa nostra ha infatti dapprima tentato di cambiare il "vento delle forniture", dirottando gli imprenditori edili verso un nuovo impianto di calcestruzzi controllato dai clan e, fallito questo tentativo di boicottaggio, ha cercato di rilevare l'azienda. Grazie all'intervento della Prefettura e alle indagini della Magistratura, anche questo secondo tentativo di boicottare l'efficiente gestione dell'amministratore giudiziario è stato definitivamente sventato. Nel frattempo le sorti economiche, fortemente compromesse dalla mancanza di liquidità e da un massiccio calo delle commesse, sono state risollevate grazie all'intervento ancora una volta della Prefettura, su richiesta dell'amministratore giudiziario. In questa fase, l'Ericina ha ottenuto la fornitura del cemento per la ricostruzione del porto di Trapani, in seguito a un appello lanciato dal Prefetto in favore dell'azienda confiscata¹⁸. Ma sono molteplici gli ambienti che si sono mobilitati per sostenere la Calcestruzzi Ericina e l'ambizioso progetto promosso dal suo amministratore giudiziario di riqualificazione degli impianti di produzione cementizia divenuti nel tempo obsoleti e di introduzione della nuova filiera produttiva legata al riciclo di materiali inerti. Un lavoro di squadra che ha visto quali protagonisti Unipol banca, Legambiente, l'associazione antimafia Libera, Cgil, Anpar, Legacoop, la stampa locale rappresentata da un solo giornalista. Poi ancora Unioncamere, le aziende fornitrici e parte della cittadinanza trapanese nelle vesti di clienti. E, naturalmente, la procura, la prefettura, l'amministrazione giudiziaria che, insieme ai dipendenti nonché gli attuali gestori dell'azienda, ha dimostrato di possedere una capacità imprenditiva indispensabile per la realizzazione di un piano di rinascita economicamente sostenibile.

¹⁸ Accusato di "turbare il libero mercato" all'interno di un settore governato dalle logiche mafiose, il Prefetto Fulvio Sodano è stato successivamente trasferito alla prefettura di Agrigento. Sulla controversa vicenda si rimanda alla Relazione di minoranza della Commissione Parlamentare di Inchiesta sul fenomeno della criminalità organizzata mafiosa o similare, XIV Legislatura, pp. 231-237.

Figura 1 - Il rapporto tra l'impresa e il suo contesto. Un esempio di network virtuoso



Nel caso della Calcestruzzi Ericina, il sistema delle influenze è stato reciproco. Se da un lato il contesto e i suoi ambienti hanno contribuito all'attuazione di un progetto innovativo di rinascita aziendale, dall'altro una reale riconversione non sarebbe stata possibile senza l'impegno costante dei dipendenti dell'Ericina e la loro capacità di agire di concerto insieme agli attori istituzionali coinvolti. Sinergia, spirito di lotta, creatività e propensione imprenditoriale sono i principali fattori che hanno condotto alla vittoria di quella che può essere considerata una vera e propria sfida economica e sociale. Una sfida, come già ribadito, portata avanti in un territorio in parte ostile, nel quale non sono mancati gli antagonisti e gli indifferenti.

Passiamo ora al caso controverso della Sor Nova di Cesena, un'azienda ai limiti della legalità che per oltre trent'anni, pur avendo stabilito la sua sede nel comune romagnolo, si è occupata della commercializzazione di automezzi del marchio svedese SCANIA per il mercato calabrese e siciliano. Il percorso che ha condotto la piccola azienda a conduzione familiare alla liquidazione e dunque alla cessazione dell'attività rappresenta il frutto di una combinazione fatale di condotte, scelte e pratiche discutibili, e talora illegali, poste in essere sia da figure professionali provenienti dal mondo economico privato sia da pubblici ufficiali. Al momento del sequestro predisposto nei confronti del patrimonio del suo titolare, il boss Alfredo Ionetti, l'azienda è stata affidata a due amministratori giudiziari residenti in Calabria. Il Giudice per le misure di prevenzione del Tribunale di Reggio Calabria,

non conoscendo pubblici ufficiali di fiducia a Cesena, ha optato per la nomina di due amministratori locali. La loro è stata dunque una gestione “a distanza”, resa possibile attraverso comunicazioni telefoniche e via fax con una impiegata dell’azienda. Una gestione inefficiente, che ha consentito al precedente titolare, esautorato da qualsiasi diritto sulla concessionaria, di continuare a gestire informalmente la Sor Nova con la complicità della moglie, dei figli, dell’impiegata, di un funzionario di banca e dell’amministratore giudiziario. Costui, infatti, non essendo stato in grado di esercitare un reale controllo sull’azienda, ha permesso la prosecuzione della gestione mafiosa di Alfredo Ionetti. La stessa società svedese Scania, pur essendo stata informata del procedimento a carico dell’imprenditore calabrese e della sua estromissione dall’azienda, ha continuato a interloquire con lui per qualsiasi faccenda riguardante la concessionaria romagnola¹⁹.

Diversi attori hanno dunque partecipato all’insuccesso della Sor Nova, mettendo in atto un sistema di complicità sinergico:

- gli *amministratori giudiziari*, i quali hanno consapevolmente accettato che la conduzione dell’azienda rimanesse nelle mani del precedente proprietario;
- un *funzionario di banca* di fiducia, il quale permetteva ad Alfredo Ionetti di aprire conti correnti e mobilitare denaro, benché privato di qualsiasi potere nella gestione della concessionaria;
- i *dirigenti della società Scania*, i quali accettavano la presenza in azienda di Alfredo Ionetti, pur di mantenere intatti i profitti che la gestione mafiosa era in grado di garantire;
- l’*impiegata dell’azienda*, la quale ha continuato a fare gli interessi dell’ex titolare, anche a seguito della sua estromissione;
- la *famiglia di Alfredo Ionetti* e, ovviamente, il *titolare dell’azienda*.

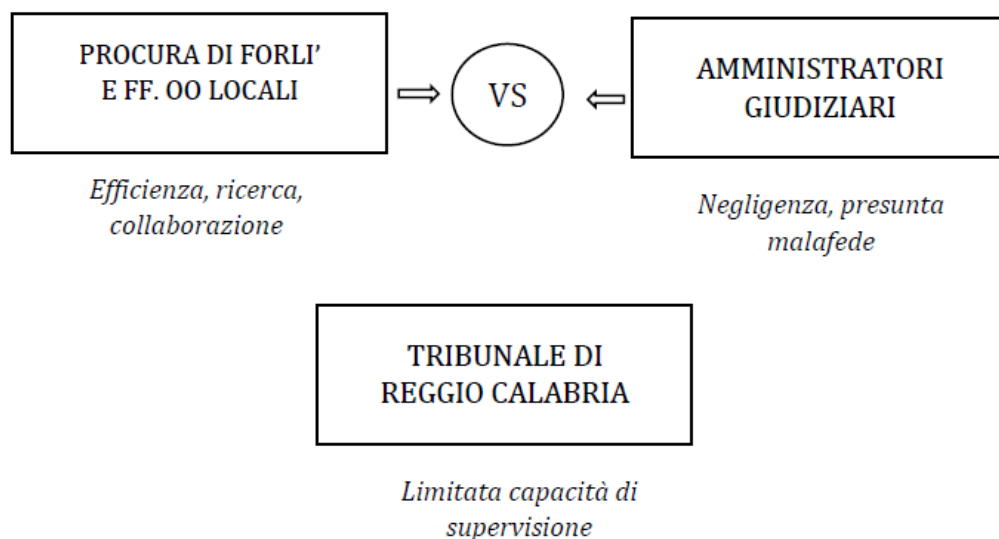
Anche nel caso della Sor Nova non sono mancati gli indifferenti, categoria che in questa vicenda include la politica, la stampa locale e il mondo delle associazioni, il cui sostegno è stato quasi completamente assente.

¹⁹ Emblematico è, a tal proposito, un incontro avvenuto nel 2010 a Cesena, nella sede della SOR NOVA, tra l’amministratore delegato di SCANIA Italy S.p.a., i due amministratori giudiziari e l’ex titolare Alfredo Ionetti. In quella occasione il dirigente svedese e i due pubblici ufficiali hanno di fatto permesso al precedente titolare di partecipare ufficialmente alle scelte aziendali benché la SOR NOVA si trovasse sotto confisca di primo grado.

A contrastare questo reticolo fatto di interessi personalistici, connivenze e malaffare sono invece intervenute le forze dell'ordine locali, la procura di Forlì in contatto con quella di Reggio Calabria e, unica voce fuori dal coro, il presidente del collegio sindacale di Scania Finance, la finanziaria del gruppo svedese²⁰.

Dall'analisi di questo caso aziendale, emerge inoltre un aspetto allarmante legato alle eterogenee condotte poste in essere dai diversi rappresentanti dello Stato coinvolti. È infatti possibile individuare tre distinte facce pubbliche che sono intervenute nel processo (fallimentare) di riconversione alla legalità della Sor Nova, attraverso modalità differenti e, talora, contrapposte. Da un lato, troviamo la Procura di Forlì e le forze dell'ordine locali, le quali hanno dimostrato estrema efficienza nel loro operato. Dall'altro, i due amministratori giudiziari che, al contrario, hanno dimostrato negligenza e presunta mala fede, non ottemperando ai loro doveri di pubblici ufficiali. Infine, il Tribunale di Reggio Calabria la cui scelta di nominare due amministratori reggini per la gestione di un'azienda della Romagna, seppur legittima, si è dimostrata fortemente inefficace.

Figura 2 - Le tre facce dello Stato



²⁰ Quest'ultimo, durante gli anni in cui la SOR NOVA era sotto amministrazione giudiziaria, aveva infatti intrapreso una vera e propria battaglia personale contro l'atteggiamento irresponsabile dei dirigenti di SCANIA Italia.

4. Lo Stato che ostacola: il costo della legalità

Dall'analisi condotta emerge un fattore di criticità che coinvolge tanto i casi aziendali positivi, quanto quelli incerti o fallimentari. Si tratta del costo della legalità, ossia quel complesso di oneri economici che l'azienda sequestrata deve sostenere per potersi inserire nel mercato legale. Quando interviene il sequestro di prevenzione, dopo la gestione mafiosa, l'azienda viene presa in carico da un amministratore giudiziario nominato dal Tribunale di competenza. In attesa della sentenza definitiva, quindi, viene gestita da funzionari pubblici che rappresentano dunque lo Stato. Tale contesto rende pertanto obbligato un percorso di riconversione alla legalità, che prescinde dall'esito dei processi: l'azienda deve inserirsi nel mercato legale indipendentemente dal fatto che il procedimento giudiziario possa, infine, portare alla confisca e quindi alla definitiva alienazione del bene dal precedente proprietario, oppure al suo dissequestro.

La necessità di sostenere tali costi deriva dal fatto che molto spesso i precedenti proprietari hanno cercato di minimizzare le spese, diminuendo le tutele per il personale e non rispettando le norme sul lavoro o quelle fiscali. Durante la ricerca sul campo si sono presentati diversi esempi, che sembra utile e interessante ripercorrere brevemente anche attraverso le parole dei testimoni privilegiati intervistati. Certamente il primo e più classico strumento di contenimento dei costi è rappresentato dall'evasione fiscale.

“Risanare una azienda sequestrata e ricollocarla in un circuito legale ha un costo enorme. Il mafioso, e lo si può evidenziare bene dai bilanci, utilizzava forti somme esterne al bene stesso, effettuava pagamenti in nero, teneva in modo irregolare le maestranze, usava metodi sbrigativi. Diciamo che aveva la possibilità di fare cose che in un'economia legale difficilmente si possono fare.”²¹

Ancora, risultano frequenti le assunzioni di personale in nero o con contratti diversi rispetto alle mansioni che vengono poi concretamente richieste e il pagamento in nero dei fornitori. Nonostante talvolta questi ultimi siano costretti attraverso minacce e atti intimidatori di diverso genere ad accettare pagamenti ritardati o

²¹ Luigi Lusenti intervista Mariangela Quatraro, commercialista e amministratrice giudiziaria delle Gelaterie Gasperini, Bari.

mancanti, una volta subentrato l'amministratore giudiziario i fornitori tendono a interrompere i rapporti con l'azienda posta sotto sequestro²². Tale atteggiamento deriva sia dal timore di ripercussioni - in particolare in contesti piccoli nelle aree di tradizionale presenza mafiosa - che dall'incertezza derivante dalla presenza dello Stato. Infatti, qualora vantino crediti con la precedente gestione l'amministratore deve effettuare diverse verifiche prima di poter eventualmente procedere con i pagamenti e, inoltre, il timore che l'azienda alla fine del percorso fallisca rende l'investimento ancora più rischioso.

Risulta piuttosto frequente anche il mancato rispetto della normativa sindacale, in particolare per quanto riguarda gli orari di lavoro, il pagamento degli straordinari e la giusta retribuzione. Dalle interviste con amministratori e dipendenti emerge, ad esempio, che in certi i casi i lavoratori erano stati assunti con mansioni diverse rispetto a quelle poi effettivamente svolte o che mensilmente lo stipendio effettivamente accreditato sui loro conti risultava inferiore rispetto a quello indicato nella busta paga (nel caso dell'Alimentari Provenzano).

Secondo gli inquirenti è, invece, possibile che personale non contrattualizzato fosse normalmente impiegato nel lido Lo Squalo e nella azienda agricola Ruocco Aniello. Ciò poiché nei documenti contabili²³ non risultavano dipendenti e nemmeno all'atto del sequestro ne sono stati individuati, nonostante entrambe le aziende necessitassero per dimensioni geografiche ed economiche di ulteriore manodopera rispetto al solo nucleo familiare.

Altro elemento ricorrente è il mancato rispetto delle normative di sicurezza. Ancora una volta l'hotel Gianicolo rappresenta un caso emblematico: non solo i materiali nella maggior parte della struttura non erano ignifughi, ma al posto del sistema antincendio erano stati posizionati microfoni e telecamere che trasmettevano direttamente a una seconda struttura in Calabria appartenente agli stessi

²² Ovviamente resta possibile per l'amministratore giudiziario allontanare dipendenti e fornitori che ritiene siano o siano stati vicini alla precedente gestione.

²³ Nel caso del lido non sono mai stati consegnati agli amministratori giudiziari.

proprietari, i quali potevano pertanto controllare tutto ciò che accadeva nella Capitale.

Il costo della legalità, quindi, consiste nelle spese che devono essere sostenute per integrare, modificare o stipulare *ex novo* i contratti, per sostituire i materiali non a norma, per ristrutturare gli ambienti o sanare gli abusi.

A tal proposito, la criticità maggiore per queste imprese è rappresentato dal mancato appoggio da parte delle altre strutture statali. Quasi tutte le aziende confiscate lamentano, infatti, un aumento di controlli a seguito del sequestro. Controlli che fino a quel momento non erano stati effettuati e che riguardano abusi commessi dal precedente proprietario, di cui l'amministratore giudiziario deve farsi carico. Emergono, infatti, allacci abusivi alla rete idrica o elettrica, abusi edilizi o utilizzo di materiali non conformi alle norme igienico-sanitarie. Ne deriva che tali situazioni finiscono per pregiudicare inevitabilmente il già complesso percorso di riemersione dall'illegalità. Come afferma in proposito un sindacalista,

“Questo rientra a mio avviso in una situazione nella quale si crea una specie di cortocircuito tra le varie strutture. Cioè da un lato è assolutamente paradossale il fatto che prima c'era la negazione assoluta, il non controllo totale nei confronti di una situazione malavitosa. Nel momento in cui invece entra in qualche modo lo Stato nella gestione di un bene si inserisce un meccanismo quasi di accanimento cioè che è l'esatto opposto.”²⁴

Benché appaia necessario svolgere controlli sull'operato di queste aziende e sanare le eventuali posizioni problematiche, tuttavia, il palese aumento denunciato in regioni e contesti tra loro molto diversi (dal Lazio alla Sicilia) è sicuramente indice di una mancata sinergia tra i diversi organi istituzionali, che non sembrano collaborare sebbene si trovino di fronte a una questione di evidente interesse pubblico.

²⁴ Intervista a sindacalista, Roma 10 ottobre 2016.

“Una azienda sequestrata non deve avere nessuna corsia preferenziale se no quello che cerchiamo di regolare viene distorto dal fatto che fa concorrenza sleale a chi opera in aziende normali.”²⁵

5. Conclusioni

Il quadro che affiora dalla ricerca tratteggia una situazione di forte criticità legata al tema delle aziende sequestrate e confiscate in Italia. Tuttavia, emergono alcuni dati incoraggianti e in controtendenza. Innanzitutto essi sono legati all’adozione di strategie di gestione innovative spesso promosse dagli amministratori giudiziari, ma anche dai Tribunali. Si pensi, in proposito, al caso dell’Hotel Gianicolo o della Calcestruzzi Ericina, il cui successo è stato determinato dalle indiscusse capacità imprenditive dei due ufficiali pubblici che ne hanno guidato la gestione. O, ancora, al Bar Italia, destinato dal Tribunale di Torino già in fase di sequestro di prevenzione a una cooperativa sociale che è stata in grado di riconvertire un quartiere generale della ‘ndrangheta nella periferia torinese, facendone un simbolo di legalità e consumo etico per la comunità. Anche il ruolo dei dipendenti può assumere una funzione determinate per la sopravvivenza di queste imprese. Il riferimento è qui al caso delle Gelaterie Gasperini, al già richiamato caso della Calcestruzzi Ericina e, sebbene con esiti non ancora rassicuranti, al laboratorio medico di Bovalino. Come abbiamo cercato di sottolineare, sono molteplici le combinazioni che possono dare vita a sinergie che coinvolgono attori e istituzioni differenti, garantendo talora una reale rinascita attraverso la ridefinizione dei valori e dei fini che guidano un’attività imprenditoriale. Ciononostante, spesso complicità sinergiche di segno opposto possono dare vita a mix fatali in grado di portare a chiusura definitiva anche realtà imprenditoriali non destinate al fallimento.

²⁵ Luigi Lusenti intervista Mariangela Quatraro, commercialista e amministratrice giudiziaria delle Gelaterie Gasperini, Bari.