

PROGETTO ICARO

---

# I DIECI CASI STUDIO



# I DIECI CASI STUDIO

*La ricerca è frutto di un lavoro di formazione, analisi e confronto collettivo. La trattazione delle singole monografie aziendali va così ripartita:*

*I casi della Calcestruzzi Ericina, della SOR-NOVA di Cesena, della clinica Pio Center di Bovalino e del Bar Italia di Torino vanno attribuiti a Federica Cabras;*

*I casi dell'Hotel Gianicolo di Roma, di Onda Libera di Scanzano Jonico, dell'Alimentari Provenzano e dell'azienda agricola Ruocco Aniello di Nola vanno attribuiti a Ilaria Meli;*

*Il caso delle Gelaterie Gasperini di Bari va attribuito a Luigi Lusenti (con la collaborazione di Federica Cabras e Ilaria Meli);*

*Il caso della pizzeria Wall Street di Lecco, integrato dal caso dell'Osteria La Tela di Rescaldina, va attribuito a Eleonora Del Fabbro (con la collaborazione di Federica Cabras e Ilaria Meli);*

*La Prefazione (Gli obiettivi della ricerca) e le Conclusioni (La sfida, tra sistemi locali e modelli imprenditoriali) vanno invece attribuite a Nando dalla Chiesa.*



# INDICE

<b>PREFAZIONE. GLI OBIETTIVI DELLA RICERCA .....</b>	<b>9</b>
<b>1. LA SFIDA DELLA CALCESTRUZZI ERICINA. LA NASCITA DI UN POLO DEL CEMENTO A TRAPANI .....</b>	<b>19</b>
1. IL CONTESTO TRAPANESE .....	19
2. PASSATO E PRESENTE. LE FASI DEL PROCESSO DI RICONVERSIONE AZIENDALE .....	21
3. I PROTAGONISTI DELLA SFIDA: UN ESEMPIO VIRTUOSO DI “IMPRENDITORE COLLETTIVO” .....	30
4. CONCLUSIONI. I FATTORI DI SUCCESSO E NUOVE PROSPETTIVE .....	33
<b>2. L’HOTEL GIANICOLO. UN ESEMPIO DI BUONE PRATICHE .....</b>	<b>37</b>
1. GLI INVESTIMENTI DELLA ‘NDRANGHETA A ROMA. ELEMENTI DELLO SCENARIO CRIMINALE .....	38
2. L’HOTEL GIANICOLO: UN BENE DEI GALLICO SUL COLLE PIÙ PRESTIGIOSO DELLA CAPITALE .....	40
3. LA GESTIONE IMPRENDITORIALE DURANTE LA FASE DI SEQUESTRO: PROBLEMI E BUONE PRATICHE .....	42
4. I FATTORI DI SUCCESSO .....	46

<b>3. ONDA LIBERA. ANALISI DI UN SUCCESSO</b>	
<b>SIMBOLICO</b> .....	47
1. IL CONTESTO CRIMINALE DEL METAPONTINO .....	48
2. IL CONTESTO ISTITUZIONALE .....	49
3. IL CONTESTO SOCIALE .....	52
4. LA STORIA DEL LIDO LO SQUALO BEACH: DAGLI SCARCI AL SEQUESTRO .....	53
5. LA COOPERATIVA ONDA LIBERA .....	55
6. CONCLUSIONI E SCHEMA: UN SUCCESSO SIMBOLICO .....	60
<b>4. LE GELATERIE GASPERINI. UN CASO DI BUONA</b>	
<b>AMMINISTRAZIONE GIUDIZIARIA</b> .....	63
1. IL CONTESTO BARESE .....	63
2. DATI BIOGRAFICI DELL'AZIENDA .....	66
3. LE TAPPE DEL PROCESSO DI RICONVERSIONE AZIENDALE .....	68
4. CONCLUSIONI: I FATTORI DI SUCCESSO E INSUCCESSO .....	74
<b>5. LA SOR-NOVA S.R.L. DI CESENA. FATTORI E</b>	
<b>RESPONSABILITÀ DI UN INSUCCESSO AZIENDALE</b> .....	77
1. IL CONTESTO ROMAGNOLO .....	77
2. DATI BIOGRAFICI DELL'AZIENDA .....	80
3. LE TAPPE DEL PROCESSO (FALLIMENTARE) DI RICONVERSIONE AZIENDALE .....	82
3.1. Fase I: la gestione in odor di mafia di Alfredo	

lonetti .....	84
3.2. Fase II: l'amministrazione giudiziaria "a distanza" .....	86
3.3 Fase III: La confisca definitiva e il fallimento aziendale .....	88
4. CONCLUSIONI. IL SISTEMA DELLE CORRESPONSABILITÀ: LE TRE FACCE DELLO STATO .....	88
<b>6. COME LA 'NDRANGHETA CONDIZIONA LA SANITÀ CALABRESE. IL CASO DEL LABORATORIO PIO CENTER S.R.L. DI BOVALINO .....</b>	<b>91</b>
1. IL CONTESTO REGGINO .....	92
2. IL CENTRO ANALISI PIO CENTER. DALLA PROPRIETÀ MAFIOSA ALLA GESTIONE STATALE .....	96
2.1 Dal sequestro alla confisca definitiva: un processo di riconversione difficile .....	98
3. CONCLUSIONI. FATTORI DI CRITICITÀ E DI SUCCESSO (POTENZIALI) .....	103
<b>7. IL BAR ITALIA. LA PERDITA DI UN SIMBOLO ANTIMAFIA A TORINO .....</b>	<b>107</b>
1. IL CONTESTO PIEMONTESE .....	107
2. DATI BIOGRAFICI DELL'AZIENDA .....	109
3. LE TAPPE DEL PROCESSO DI RICONVERSIONE AZIENDALE: DALLA GESTIONE INNOVATIVA ALLA CHIUSURA INASPETTATA .....	112
3.1. La gestione della cooperativa Nanà. Una	

nuova prospettiva .....	113
4. CONCLUSIONI. TRA VALORE SIMBOLICO E SOSTENIBILITÀ ECONOMICA .....	116
<b>8. L' ALIMENTARI PROVENZANO .....</b>	<b>119</b>
1. LA STORIA AZIENDALE .....	120
2. DAL SEQUESTRO AL FALLIMENTO .....	122
3. GLI ATTORI DELLA VICENDA .....	124
4. IL CONTESTO POLITICO ISTITUZIONALE .....	128
5. UNA SCONFITTA PER LO STATO .....	130
<b>9. L'AZIENDA AGRICOLA RUOCCO ANIELLO .....</b>	<b>133</b>
1. IL CLAN RUOCCO E IL CONTESTO CRIMINALE NELL'AREA NOLANA .....	133
2. L'AZIENDA AGRICOLA RUOCCO ANIELLO .....	134
3. LA FASE DI SEQUESTRO .....	136
4. DOPO IL SEQUESTRO .....	137
5. CONCLUSIONI .....	138
<b>10. DUE CASI A CONFRONTO: LE PIZZERIE RE NOVE E WALL STREET IN LOMBARDIA .....</b>	<b>139</b>
1. UNA BREVE INTRODUZIONE: LA 'NDRANGHETA IN LOMBARDIA E L'IMPORTANZA DEL SETTORE RISTORATIVO .....	140
2. IL CASO WALL STREET: LA PIZZERIA E IL LUNGO DOMINIO DI COCO TROVATO SUL LECCHESE .....	142

3. LA GESTIONE CONTROVERSA DELLA WALL STREET .....	144
4. LA EX PIZZERIA RE NOVE DI RESCALDINA: DUE CASI A CONFRONTO .....	150
<b>CONCLUSIONI. LA SFIDA, TRA SISTEMI LOCALI E MODELLI IMPRENDITORIALI .....</b>	<b>153</b>





## **PREFAZIONE.**

### **GLI OBIETTIVI DELLA RICERCA**

Questo Rapporto ha il compito di presentare e “interpretare” i casi aziendali che hanno costituito il focus della ricerca di ICARO. Essi costituiscono infatti, con le loro storie, sia il punto di arrivo di una lunga e impegnativa opera di ricognizione e selezione sia il punto di partenza per una riflessione teorica che ha progressivamente prodotto, tra l’altro, una serie di indicazioni operative.

Come si sia giunti a individuare questi casi viene diffusamente spiegato in altro Rapporto dal gruppo di ricerca<sup>1</sup>. Qui basta ricordare che si è svolta inizialmente una preliminare, complessa fase di ricognizione che ha condotto a estrarre da un affollato universo un centinaio circa di aziende, in grado di rappresentare piuttosto fedelmente, nella loro diversità di insieme, le qualità e le caratteristiche della variegata realtà imprenditoriale che ha costituito l’oggetto del progetto di ricerca. Da questo gruppo di aziende si è partiti per costruire il campione “qualitativo” finale: ovvero il cuore della ricerca, il complesso delle dieci monografie aziendali a cui applicare sul campo l’impegno analitico dei ricercatori. Va ricordato che è proprio questa fase, ovvero l’analisi dei casi empirici, il luogo in cui si costruisce il valore pionieristico della ricerca, la sua capacità di andare oltre le conoscenze acquisite. Queste ultime hanno infatti riguardato finora, nelle loro forme più avanzate, il tema delle aziende che nascono sui beni confi-

---

<sup>1</sup> ICARO, *Modello integrato per la gestione e il risanamento delle aziende sequestrate e confiscate alla criminalità organizzata*, Milano, 2016

scati dando vita a originali formule imprenditoriali e misurandosi con rilevanti difficoltà ambientali.<sup>2</sup> Ma ancora non si disponeva di elementi comparati di ricerca su quella che è a tutti gli effetti *la frontiera* della politica di confisca dei beni, ovvero la riconversione con successo alla legalità di aziende esistenti e già operanti sul mercato. È possibile questa riconversione? Come e a quali condizioni? E perché può essere condannata all'insuccesso? Sono questi gli interrogativi di fondo a cui il presente Rapporto cerca di rispondere dando un senso più preciso e di orientamento generale al lavoro svolto da ICARO.

Partiamo dunque dai *criteri di selezione* impiegati. La premessa ovvia, sul piano operativo, è che i dieci casi prescelti non potevano rispecchiare statisticamente l'universo di partenza delle aziende, e nemmeno il campione intermedio. Si sarebbe infatti avuta una schiacciante prevalenza dei casi di insuccesso o di precarietà, laddove il progetto intendeva invece offrire alla comunità istituzionale, politica e scientifica indicazioni proprio anche:

- a) sulla possibilità che l'istituto della confisca contenga in sé speranze concrete di riconversione alla legalità delle imprese coinvolte;
- b) sulle condizioni esistenti o che possono essere realisticamente promosse per garantire la realizzazione di tali speranze.

---

2 Si veda di recente la ricerca sui beni confiscati in Lombardia di Eupolis-Università degli Studi di Milano in Regione Lombardia, il Consiglio, *Il punto sul tema dei beni confiscati alle mafie in Lombardia*, dicembre 2015. Sulle caratteristiche delle imprese che nascono sui beni confiscati, si veda Nando dalla Chiesa, *L'impresa mafiosa. Tra capitalismo violento e controllo sociale*, Cavallotti University Press, Milano, 2012, Cap. V. Si veda inoltre Riccardo Christian Falcone, Tatiana Giannone, Francesco Iandolo (a cura di), *BeneItalia. Economia, Welfare, cultura, etica: la generazione di valori nell'uso sociale dei beni confiscati alle mafie*, i Quaderni di Libera con Narcomafie, Edizioni Gruppo Abele, Torino, 2016. Per due esperienze calabresi, Patrick H. Mooney, Matteo Marini, Catia Zumpano, Giuseppe Gaudio, *Terre e coscienze sequestrate alle mafie*, in Matteo Marini (a cura di), *Le buone abitudini. L'approccio culturale ai problemi dello sviluppo*, Donzelli, Roma, 2016 (pp. 227-247)

Si è dunque proceduto a costruire un campione *finalizzato*, volto a garantire una rappresentatività che si potrebbe definire politica (ossia coerente con gli scopi del progetto) più che una rappresentatività statistica. Sono stati cioè scelti, per comporlo, casi di successo e di insuccesso - e di precarietà - che, sulla base delle informazioni disponibili, sono apparsi esemplari ai ricercatori sotto due profili:

- a) la possibilità di individuare fattori discriminanti (e dunque strategici) per la riuscita o il fallimento del progetto di reinserimento delle aziende sul mercato legale;
- b) la possibilità di dedurre politiche di intervento efficaci e sufficientemente generalizzabili.

Si è tuttavia ritenuto che questi criteri dovessero raccordarsi anche con altri parametri. Ossia che, pur nell'ambito di un campione numericamente assai ristretto, si dovessero rispettare alcune orientative condizioni di equilibrio. Più precisamente si è cercato di garantire all'insieme dei dieci casi:

*La rappresentatività territoriale*, ovvero la capacità di esprimere la distribuzione regionale delle aziende confiscate in Italia (il 95% circa delle confische si concentra tra Sicilia, Campania, Lombardia, Calabria, Lazio, Puglia);

- *La rilevanza settoriale*, ovvero la presenza dei settori di investimento centrali nelle strategie perseguite nel tempo dalle organizzazioni mafiose;
- *La varietà delle tipologie di impresa*, sia per forma giuridica (società di persone, società di capitali), sia per dimensione (grandi imprese, piccole-medie imprese...).

Oltre a questi parametri strutturali se ne sono considerati altri due, legati all'obiettivo di potenziare la significatività e utilità del campione:

- *La presenza, come si è detto, di elementi discriminanti per il successo/insuccesso della gestione, la cui individuazione conferisse un valore particolare alle indicazioni provenienti dalla realtà empirica;*
- *L'esistenza putativa di reali possibilità di successo, così da escludere in partenza tutte le aziende già condannate all'insuccesso da limiti strutturali o da una fisiologica necessità di ricorrere al metodo mafioso per assicurare la propria sopravvivenza.*

Come si può capire, si è inevitabilmente trattato di un procedimento selettivo alla cui realizzazione ha concorso un insieme di valutazioni soggettive di natura sia quantitativa sia qualitativa. A tal fine il gruppo di ricerca si è avvalso nel massimo grado possibile non solo degli interlocutori burocratici e giudiziari ma anche delle stime e dei suggerimenti di merito provenienti da qualificati attori collettivi, come amministrazioni locali, associazioni di categoria, sindacati e associazioni antimafia.

Una volta costruito il campione finale, è iniziata la ricerca vera e propria, che si è articolata attraverso queste fasi principali:

- Lo svolgimento di *ricerche monografiche* sui singoli casi aziendali e sui loro contesti ambientali, al fine di ricavare informazioni utili sulle modalità e sulle cause di successo, di insuccesso o anche di precarietà/instabilità delle aziende osservate.
- Lo svolgimento di un lavoro di *comparazione* sui casi aziendali considerati, per indagare la possibile funzione discriminante giocata, di volta in volta, dai fattori soggettivi e dai fattori oggettivi, e da quali di essi in particolare.
- *L'elaborazione, su questa base, di un modello teorico integrato per*

la gestione e il reinserimento sul mercato delle aziende confiscate.

A coronamento di questa terza fase si è realizzato il compito di maggiore impatto operativo: ovvero la definizione delle principali *linee-guida* da suggerire alle diverse figure istituzionali e professionali chiamate a cooperare a una gestione di successo delle aziende sequestrate e confiscate, nella varietà delle loro fisionomie e situazioni. Tali Linee guida sono state dettagliatamente e separatamente proposte in altro Rapporto.

### ***Le monografie aziendali***

La fase degli studi di caso si è a sua volta articolata metodologicamente in alcune tappe che hanno progressivamente avvicinato i ricercatori al cuore del compito:

- La prima è consistita in una analisi teorica dello stato di avanzamento degli studi in materia, e nella scelta delle categorie concettuali più utili a leggere le realtà che ci si apprestava a indagare (a tal fine è stata condotta una specifica attività formativa e di orientamento dei ricercatori);
- La seconda è consistita nella costruzione del disegno operativo della ricerca e delle sue modalità di svolgimento: aspetti prioritari del caso da analizzare, attori primari da intervistare, verifica preventiva della disponibilità dei soggetti a collaborare, costruzione di una rete collaterale di fonti di informazione, definizione di schemi operativi alternativi in relazione alle possibili risposte ambientali;
- La terza è consistita nella preparazione di batterie di interviste diversificate in base alla tipologia dei testimoni e nella individuazione di un ventaglio integrativo di problemi che si sarebbero potuti presentare come meritevoli di approfondimento lungo lo svolgi-

mento concreto della ricerca;

- La quarta è consistita infine nella analisi sul campo dei singoli casi empirici. A essa si sono applicati, sotto la direzione del Prof. Nando dalla Chiesa, i ricercatori/ricercatrici Federica Cabras, Eleonora Del Fabbro, Luigi Lusenti e Ilaria Meli (per la titolarità delle ricerche sui singoli casi aziendali si veda la nota più avanti).

La tabella sottostante rappresenta in forma estremamente sintetica i dieci casi analizzati fornendo per ciascuno di essi alcune fondamentali indicazioni: l'ubicazione geografica; la ragione sociale; la tipologia societaria (prima delle misure di prevenzione e oggi); il settore economico; lo stato giuridico attuale, in relazione alle diverse fattispecie previste dalle norme in materia di sequestro e confisca. Come si può notare, in Lombardia si è deciso di aggiungere al caso prescelto, ossia quello ormai classico della pizzeria Wall Street di Lecco, una breve appendice, riferita al ristorante La Tela di Rescaldina, interessante come elemento di confronto per la comunanza del settore di attività (la ristorazione) e del territorio (l'area nord-occidentale della regione) interessati.

## Quadro sintetico dei casi aziendali

LUOGO	RAGIONE SOCIALE	TIPO SOCIETÀ	SETTORE ECONOMICO	STATO ATTUALE
<b>SICILIA</b> Trapani	Calcestruzzi Ericina	S.r.l. - Oggi: <i>Calcestruzzi Ericina Libera</i> , Società cooperativa	Edilizia	Destinata
<b>SICILIA</b> Giardinello (Pa)	Alimentari <i>Provenzano</i>	S.r.l.	Commercio, alimentari	In liquidazione
<b>CALABRIA</b> Bovalino (Rc)	<i>Clinica Pio Center</i>	S.r.l. - Oggi: idem	Sanità e assistenza sociale	In gestione
<b>CAMPANIA</b> Nola (Na)	Azienda Agricola <i>Ruocco Aniello</i>	Impresa individuale	Agricolo	Attualmente chiusa al registro delle imprese
<b>BASILICATA</b> Scanzano Jonico (Mt)	<i>Squalo Beach (ora Onda Libera)</i>	S.r.l. - Oggi: <i>Onda Libera</i> , Società cooperativa	Turistico	In gestione
<b>PUGLIA</b> Bari	Bar Gelaterie <i>Gasperini</i>	<i>Cavour 55 S.r.l.</i> Oggi: idem	Ristorazione	In gestione
<b>LAZIO</b> Roma	<i>Grand Hotel del Gianicolo</i>	Fa capo alla società <i>Hotel Residence Arcobaleno s.a.s.</i> di Mattiani Marisa &C. - Oggi: idem	Alberghiero, turistico	Fase sequestro
<b>EMILIA- ROMAGNA</b> Cesena	<i>Sor-Nova</i>	S.r.l.	Trasporti	Attualmente in liquidazione



<b>PIEMONTE Torino</b>	<i>Bar Italia</i>	Impresa individuale - Sino a dicembre 2015 <i>Bar Italia Libera</i> , facente capo alla Cooperativa Nanà.	Ristorazione	Attualmente chiuso per indisponibilità della proprietà a dare in locazione il locale.
<b>LOMBARDIA Lecco</b>	<i>Pizzeria Wall Street</i>	Impresa individuale - Oggi: assegnata all'Associazione temporanea di impresa formata da OLINDA società coop. Onlus (capofila), Arci Lecco, Auser Volontariato Filo d'Oro.	Ristorazione	Riapertura imminente
<b>Rescaldina (Mi)</b>	Ristorante <i>Re 9</i> (ora <i>La Tela</i> - <i>Osteria sociale del buon-essere</i> )	- Ristorante <i>Re Nove</i> , impresa individuale . - Oggi: <i>La Tela</i> , assegnato al Comune di Rescaldina e gestito dalla cooperativa ARCADIA		In gestione

Come si può cogliere già a un primo sguardo, il campione presenta un ricco sventagliamento di situazioni giuridiche. La sua stessa composizione conferma inoltre come il gruppo di ricerca abbia perseguito insieme tre obiettivi tra loro coordinati:

1. di combinare il più possibile i due criteri di massima indicati, ovvero quello di una rappresentatività (o utilità) "politica" e quello di una rappresentatività tipologica (molto orientativa) dell'universo delle aziende interessate;

2. di selezionare insieme casi di successo, casi di insuccesso e casi di incertezza in quelle regioni italiane in cui si concentrano maggiormente i sequestri e le successive confische di impresa;
3. di focalizzare l'analisi su settori economici tradizionalmente oggetto degli interessi mafiosi (come l'edilizia, i trasporti...), ma anche di considerare settori più recenti o poco esplorati (come la ristorazione, il turismo e la sanità).

L'analisi delle singole monografie aziendali ci aiuterà ora a comprendere ancor meglio la grande complessità di un panorama che è insieme economico, sociale, culturale e istituzionale, e ci fornirà gli elementi più utili per elaborare una prospettiva comparata conclusiva. Condizioni di mercato, qualità del personale dipendente, preesistente peso del metodo mafioso, intelligenza e determinazione dei magistrati preposti, capacità degli amministratori giudiziari, prefetture e altri soggetti istituzionali di contesto<sup>3</sup>, atteggiamenti ambientali, tessuto associativo e alcune tipologie associative in particolare (sindacali, antimafia), si dimostreranno essere i principali fattori di successo o di insuccesso a cui guardare, in un gioco variabile di cooperazione e di conflitto.

---

3 Per una concettualizzazione di queste influenze nella teoria del fenomeno imprenditoriale e dello sviluppo economico si veda Wilbert E. Moore, *Il quadro sociale dello sviluppo economico*, in Angelo Pagani (a cura di), *Il nuovo imprenditore*, Angeli, Milano, 1967, pp.414-444 (ed. orig. 1961)



# 1. LA SFIDA DELLA CALCESTRUZZI ERICINA

## LA NASCITA DI UN POLO DEL CEMENTO A TRAPANI

La Calcestruzzi Ericina rappresenta un caso paradigmatico di successo all'interno del panorama incerto delle aziende confiscate in Italia. Costituisce un esempio di "conversione" aziendale di tipo etico-gestionale e produttiva, resa possibile grazie all'azione collettiva di soggetti e istituzioni differenti. Sinergia, spirito di lotta, creatività e propensione imprenditoriale sono i principali fattori che hanno condotto alla vittoria di quella che può essere definita una vera e propria sfida economica, ma soprattutto sociale. Una sfida portata avanti in un territorio spesso ostile, nel quale non sono mancati gli antagonisti e gli indifferenti.

Ripercorriamo in questa sezione le principali fasi della vita dell'azienda, cercando di ricostruire il processo di trasformazione che ha portato alla creazione di un polo di produzione cementizia e del primo impianto di riciclaggio di inerti nella Regione. Partendo dall'analisi imprescindibile del controverso contesto trapanese, ci soffermiamo sulle buone prassi degli attori istituzionali coinvolti, sul ruolo fondamentale rivestito dai lavoratori dell'impresa e sull'attivismo di una parte della società civile.

### 1. IL CONTESTO TRAPANESE

*«A Palermo regna la mafia militare, a Trapani quella economica».*

Giovanni Falcone

Sul territorio trapanese si intrecciano due centri di potere di natura illegale capaci di influenzare fortemente diversi ambiti della società locale. Da un lato troviamo Cosa nostra che esercita un controllo del territorio capillare, dall'altro la massoneria deviata che funge da camera di compensazione della stessa mafia trapanese. Si tratta di forme di potere storicamente radicate, attorno cui ruotano interessi comuni che coinvolgono il versante politico e quello economico. A Trapani Cosa nostra presenta una spiccata propensione imprenditoriale che si manifesta su due livelli distinti dell'economia locale. I clan sono infatti in grado di controllare sia attività economiche a bassa specializzazione tecnica e professionale sia mercati più sofisticati. Dunque settori "tradizionali" come l'edilizia, il movimento terra, la cantieristica navale, il commercio di prodotti ortofrutticoli e i lavori pubblici, ma anche settori di infiltrazione che richiedono competenze superiori, come il settore eolico e fotovoltaico, la sanità e il terziario.

Il settore in cui opera la Calcestruzzi Ericina rientra nel primo livello di infiltrazione riconducibile alle attività tradizionalmente oggetto degli interessi economici di Cosa nostra. Esso si configura come un ambito strategico dell'"imprenditoria mafiosa", in grado di agevolare il controllo del territorio da parte delle cosche locali<sup>4</sup>.

Sino alla metà degli anni Duemila, periodo in cui si sono concentrati numerosi sequestri e confische nel settore edilizio, il mercato del cemento trapanese era stato completamente monopolizzato dai clan locali<sup>5</sup>. Ad oggi, in seguito all'intervento massiccio della Magistratura, quasi tutte le imprese del settore sono gestite da amministrazioni giudiziarie e si trovano quindi a operare in un inedito contesto economi-

---

4 Il calcestruzzo è infatti un bene facilmente deperibile e, pertanto, possiede un raggio di transazione non superiore ai trenta chilometri. Possedere un impianto di calcestruzzi agevola dunque il controllo mafioso delle imprese edili che per ragioni anche logistiche sono obbligate ad acquistare il cemento in loco. Informazioni ottenute dal magistrato Andrea Tarondo, Trapani, Palazzo di Giustizia, 11 novembre 2015.

5 Informazioni ottenute durante l'intervista al magistrato dott. Andrea Tarondo, Trapani, Palazzo di Giustizia, 11 novembre 2015.

co, ove ai boss di Cosa nostra è subentrato lo Stato.

Per oltre un decennio la Calcestruzzi Ericina ha combattuto la sua battaglia per la legalità in un contesto particolarmente ostile in cui la presenza mafiosa è stata spesso sottovalutata o misconosciuta da una parte della politica e della comunità locale. Un contesto in cui gli stessi mezzi di comunicazione locali, secondo le testimonianze raccolte sul campo, si sono mostrati poco interessati alle vicende della Calcestruzzi Ericina e, più in generale, al fenomeno mafioso nelle sue diverse manifestazioni.

## 2. PASSATO E PRESENTE. LE FASI DEL PROCESSO DI RICONVERSIONE AZIENDALE

*«Oggi possiamo dirlo, la Calcestruzzi Ericina era un'azienda riconducibile al mandamento mafioso di Trapani...dal '91 al '96' abbiamo lavorato sotto l'egemonia mafiosa... in quegli anni l'esperienza lavorativa di tutti noi non faceva presagire nulla di strano... c'erano commesse... lavoravamo... l'azienda viveva un periodo di grande crescita».*

Giacomo Messina,  
dipendente e attuale presidente Cooperativa dei lavoratori  
che gestisce la Calcestruzzi Ericina

Tab 1. Dati biografici dell'azienda

CALCESTRUZZI ERICINA SRL	
Anno di costituzione	1991
Luogo	Trapani
Settore economico	Edile
Titolare formale	Soci prestanome
Titolare effettivo	Vincenzo Virga

<b>Dimensione</b>	PMI
<b>Numero di dipendenti</b>	11
<b>Periodo di attività (pre-misure di prevenzione)</b>	1991-1996

Agli inizi degli anni '90 una piccola azienda di calcestruzzo trapanese viene rilevata dal boss locale Vincenzo Virga attraverso l'intermediazione di due imprenditori che fungono da prestanome. Da allora la Calcestruzzi Ericina conquista una posizione predominante nel mercato del calcestruzzo della zona. È in grado di ottenere le maggiori commesse e rappresenta il rifornitore della gran parte delle imprese edili del trapanese. È un'impresa di dimensioni modeste e conta al suo interno undici operai, la maggior parte dei quali assunti dalla precedente gestione. A Vincenzo Virga e ai suoi figli spettano tutte le decisioni aziendali, mentre ai soci formali non corrisponde alcun potere gestionale. La "gestione Virga" dura cinque anni. L'impianto di calcestruzzi viene infatti sequestrato nel 1996 e affidato a un'amministrazione giudiziaria. Inizia in quell'anno il percorso tortuoso dell'Ericina verso la conquista di un mercato legale.

*Tab 2. L'iter giudiziario dell'azienda Calcestruzzi Ericina*

<b>Anno</b>	<b>Provvedimento</b>	<b>Tribunale di competenza</b>
<b>1996</b>	Sequestro di prevenzione	Tribunale di Trapani, Sezione Misure di Prevenzione
<b>1997</b>	Confisca di primo grado	Tribunale di Trapani, Sezione delle Misure di prevenzione
<b>2000</b>	Confisca definitiva	Corte di Cassazione
<b>2009</b>	Destinazione dell'azienda alla cooperativa dei lavoratori	ANBSC

## **La gestione mafiosa: 1991-1996**

Il boss di Cosa nostra Vincenzo Virga ha controllato contestualmente il territorio trapanese e il settore delle costruzioni locali anche attraverso la gestione della Calcestruzzi Ericina. Grazie ai metodi tipicamente mafiosi del suo proprietario, tra il 1991 e il 1996, l'azienda di produzione del cemento è divenuta la principale concorrente della provincia, essendo in grado di sbaragliare le altre imprese operanti nel settore.

La gestione imprenditoriale degli uomini di Virga è stata piuttosto efficace e ha consentito al capo mandamento di Trapani di agire informalmente all'interno di un settore cruciale, garantendosi la fiducia dei lavoratori e delle banche. Virga, benché all'epoca fosse latitante, frequentava la sede dell'Ericina ed era una figura nota tra i lavoratori che, secondo le testimonianze raccolte, ignoravano il suo *pedigree* criminale. Pagava regolarmente i suoi dipendenti, versava loro i contributi e manteneva buoni rapporti con gli istituti di credito locali. Virga non aveva un'esperienza diretta nella gestione di un'impresa di calcestruzzi, ma sapeva come evitare i controlli in azienda e tenere lontani i sindacati.

*«Di fatto Virga ha rilevato un impianto di Calcestruzzo e ha mantenuto gli stessi dipendenti della vecchia azienda acquisita...c'è stato dunque il trasferimento anche della forza lavoro. Virga aveva una influenza solo sulla concorrenza e sui pagamenti...le fatture spesso venivano pagate ai figli di Virga e non ai formali gestori dell'impresa... l'influenza era soprattutto sulle imprese concorrenti e sugli imprenditori relativamente agli acquisti di Calcestruzzo... per quanto riguarda noi lavoratori, i pagamenti degli stipendi erano puntuali, pagavano i contributi così da tenere lontani possibili controlli e sindacati».*

Giacomo Messina,  
dipendente e attuale presidente Cooperativa dei lavoratori  
che gestisce la Calcestruzzi Ericina



Vincenzo Virga non aveva dunque un'influenza diretta sulla gestione della produzione e dei dipendenti. Benché non fossero seguite le norme sulla sicurezza del lavoro allora vigenti, i lavoratori erano tutelati dal punto di vista salariale e contributivo. Egli aveva invece una forte influenza sulla concorrenza, essendo in grado di convogliare attorno a sé la maggior parte degli imprenditori edili. Costoro spesso effettuavano i pagamenti delle fatture di acquisto del calcestruzzo direttamente al boss di Cosa nostra, senza passare per gli uffici amministrativi dell'azienda<sup>6</sup>. Sino ai provvedimenti di sequestro e di confisca da parte del Tribunale di Trapani, il settore del calcestruzzo è stato dunque esente dalle leggi del "libero mercato", rispondendo piuttosto alle leggi dell'intimidazione e dell'omertà imposte dal principale esponente di Cosa nostra locale.

### ***Dal sequestro alla confisca definitiva: 1996-2000***

Con il sequestro di prevenzione la gestione della Calcestruzzi Ericina viene affidata a un amministratore giudiziario. Dopo un mese dal provvedimento, l'azienda riavvia la produzione senza incontrare ostacoli significativi. Come testimoniano i dipendenti, all'epoca non c'erano commesse importanti e nemmeno progetti di largo respiro per l'impresa, la quale continuava tuttavia a lavorare. Nessun dipendente era stato estromesso dall'Ericina e tutti percepivano un salario regolare. Giacomo Messina, allora ragioniere dell'azienda trapanese afferma in proposito,

*«Nel '96 l'Ericina chiude i cancelli per un mese... nel momento in cui scatta il sequestro l'organigramma dell'azienda rimane invariato, cambia solo l'amministratore che diventa lo Stato...»*

---

6 Intervista al Presidente della Sezione Misure di Prevenzione del Tribunale di Trapani dott. Piero Grillo, Trapani, 14 novembre 2015.

*inizia però una fase di stasi e assistenzialismo perché l'azienda potrebbe comunque tornare al vecchio proprietario... però continuiamo a lavorare senza grossi traumi».*

Giacomo Messina,  
dipendente e attuale presidente Cooperativa dei lavoratori  
che gestisce la Calcestruzzi Ericina

Questa prima fase è caratterizzata da una amministrazione giudiziaria poco efficace. Il pubblico ufficiale nominato dal Tribunale non dimostra particolare attenzione alle esigenze dell'impresa di cui si trova a capo.

Nel 2000 l'impianto di calcestruzzi viene confiscato in via definitiva e l'anno successivo viene arrestato il boss Vincenzo Virga. Il precedente amministratore giudiziario viene sollevato dall'incarico di gestire l'impresa e al suo posto vengono nominati il dottor Luigi Miserendino e l'avvocato Carmelo Castelli.

Inizia la fase più critica per l'Ericina. L'azienda non è più sotto la protezione della famiglia mafiosa e il mercato del cemento trapanese è ora oggetto di nuovi interessi di natura criminale.

#### ***La fase del boicottaggio: 2001-2004***

Dal 2001 si registra un netto calo delle commesse, i lavoratori sono in cassa integrazione e si prospetta la chiusura dell'impresa. In questo periodo alcune indagini della Magistratura rilevano interessi da parte di Cosa nostra nei confronti dell'Ericina. Il prefetto di Trapani Fulvio Sodano, figura centrale in questa vicenda, si mobilita a seguito di un'offerta di acquisto sospetta da parte di un imprenditore locale intenzionato a rilevare l'impianto di calcestruzzo sotto confisca. Come dichiara in proposito l'allora prefetto di Trapani:

*«...all'incirca nel gennaio 2003, mi fu chiesto un incontro da parte del presidente di Assindustria M.B. e del direttore F.B. All'incontro si presentò anche l'imprenditore V.M. Durante l'incontro fu anche, incidentalmente, avanzata la proposta dell'acquisizione da parte dell'impresa di V.M. della Calcestruzzi Ericina, con assorbimento pressoché totale della manodopera e acquisizione dei beni aziendali. Nella prospettiva che mi fu avanzata, la Calcestruzzi Ericina sarebbe stata assorbita dalla ditta M. ... dopo alcuni giorni di riflessione, avendo avuto l'impressione che tutta la discussione non si fosse svolta in maniera totalmente limpida e trasparente e che, se avessi portato avanti quel disegno, avrei in realtà abdicato a quella che era la mia idea forte di salvaguardare un bene dello Stato, con elevato valore simbolico, mi convinsi che quella proposta, per quello che mi riguardava era impraticabile<sup>7</sup>».*

Nella fase successiva alla confisca definitiva Cosa nostra ha tentato dapprima di cambiare il “vento delle forniture”, dirottando gli imprenditori edili verso un nuovo impianto di calcestruzzo controllato dal “successore” del boss Vincenzo Virga. Fallito questo tentativo, ha cercato di rilevare l'Ericina sfruttando le opportunità legislative che consentono la vendita delle aziende confiscate. Ma grazie all'intervento della Prefettura e alle indagini della Magistratura, anche questo secondo tentativo di boicottare l'azienda è stato definitivamente sventato. Nel frattempo, la chiusura della Calcestruzzi Ericina è stata evitata grazie a un ulteriore intervento della Prefettura. L'azienda ha infatti ottenuto la fornitura del calcestruzzo per la ricostruzione del porto di Trapani in seguito a un appello lanciato dal Prefetto all'impre-

---

<sup>7</sup> Verbale di Assunzione di Informazioni redatto dal Procuratore della Repubblica dott. Andrea Tarondo, Tribunale di Trapani, 22 luglio 2004.

sa vincitrice dell'appalto in favore dell'azienda confiscata<sup>8</sup>. Accusato di "turbare il libero mercato" all'interno di un settore governato dalle logiche mafiose, Fulvio Sodano è stato successivamente trasferito alla prefettura di Agrigento<sup>9</sup>.

### ***La fase di "rinascita". Il piano di rilancio: 2004-2011***

Il piano di rilancio aziendale è stato avviato grazie alla sinergia dei diversi attori coinvolti nella sfida che ha portato alla riconversione e all'espansione della Calcestruzzi Ericina.

Nel 2004 Legambiente, attraverso l'associazione Libera, entra in contatto con l'amministratore giudiziario e i lavoratori, suggerendo una nuova filiera produttiva legata al riciclo dei rifiuti cementizi. Per dare seguito a questo progetto, nel 2006 l'azienda partecipa a un bando pubblico della Regione Sicilia del valore di 1 milione e 100 mila euro. Parte degli ulteriori fondi necessari vengono ottenuti da UNIPOL Banca, attraverso il sostegno di Libera e del suo presidente don Luigi Ciotti. La banca decide di accendere un mutuo di 700 mila euro senza richiedere alcuna garanzia che l'azienda, essendo di proprietà statale, non può fornire. Manca ancora una parte dei soldi per dare avvio alla produzione di materiale riciclato e realizzare un piano di ristrutturazione dell'impianto di calcestruzzo non più a norma di legge. Per risolvere questo problema ed evitare di perdere il finanziamento della Regione, l'amministratore giudiziario mette in campo una strategia

---

8 Il prefetto Fulvio Sodano è entrato in contatto diretto con l'azienda vincitrice dell'appalto per la ricostruzione del porto di Trapani, chiedendo ai suoi dirigenti di considerare la Calcestruzzi Ericina quale possibile ditta fornitrice, senza privilegi, né prezzi o condizioni contrattuali di favore.

9 Il trasferimento del prefetto Fulvio Sodano nel 2003 è legato a ingerenze di natura politica. 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.

inedita e vincente. Decide di reperire la quota necessaria attraverso la sottoscrizione di capitale sociale da parte di un'altra azienda confiscata sul territorio a titolo definitivo. Grazie a questi interventi, vengono inaugurati due nuovi impianti di Calcestruzzo e viene realizzato l'impianto di riciclo "R.O.S.E.". Un ruolo chiave nel processo di rinascita aziendale è rivestito dai lavoratori dell'Ericina che, grazie al sostegno dell'amministratore giudiziario, ma anche dell'associazione Libera e della Prefettura, sono stati in grado di costituirsi in cooperativa e dare vita alla Calcestruzzi Ericina Libera Società Cooperativa divenuta formalmente a capo della gestione aziendale nel 2009. Inizia ufficialmente nel 2011 la fase di post-assegnazione che segue alla liquidazione dell'intero patrimonio della Calcestruzzi Ericina S.r.l.. Si tratta di una tappa importante, sebbene non priva di ostacoli.

### ***La fase di post- assegnazione. Criticità e prospettive: 2011-oggi***

La Calcestruzzi Ericina ha superato numerosi ostacoli e si presenta oggi come un importante polo del calcestruzzo e del riutilizzo del materiale cementizio. Uscita dalla gestione dell'agenzia del Demanio<sup>10</sup> nel 2009, l'Ericina si trova attualmente a operare sul mercato come qualsiasi altra impresa del settore. La destinazione dei beni aziendali alla cooperativa dei lavoratori è avvenuta inizialmente attraverso decreto prefettizio che ne prevedeva la gestione a titolo gratuito. Nel 2011, l'Agenzia Nazionale dei Beni Sequestrati e Confiscati ha modificato il precedente decreto di destinazione, stipulando con la cooperativa un contratto di affitto di beni aziendali della durata di vent'anni con un canone annuo previsto di 5.000 euro.

La Calcestruzzi Ericina è un'impresa dello Stato concessa in locazione a una cooperativa che si è presa l'onere di gestirla e incrementarne il valore economico, ma soprattutto simbolico-sociale. Non rappresenta

---

10 All'epoca non era ancora stata istituita l'Agenzia Nazionale dei Beni Sequestrati e Confiscati che subentra all'Agenzia del Demanio nel 2010.

dunque un'impresa privata al pari di tutte le altre. Come afferma in proposito il presidente della cooperativa Giacomo Messina,

*«L'Ericina ha saputo rinnovarsi e oggi è un'azienda nuova rispetto al piccolo impianto di calcestruzzo di Virga... Noi abbiamo rivalutato un'impresa dello Stato, ma questo messaggio allo Stato non è passato! Per sottoscrivere il contratto di affitto la cooperativa si è accollata un mutuo di 700.000 euro per vent'anni. Il nostro è dunque un affitto a titolo oneroso perché quello a titolo gratuito non esiste e ora chi fa le leggi ha capito che lo deve modificare perché non esiste nell'ordinamento...si è persa quindi la gratuità prevista dalla legge 109...noi siamo un'azienda di proprietà statale e nessuno se ne accorge, veniamo trattati come una qualsiasi azienda privata. Manca qualsiasi tutela per le aziende nella fase di post-assegnazione...noi da quel punto di vista non esistiamo più...e non compariamo nemmeno sul sito dell'Agenzia Nazionale!»*

Giacomo Messina,  
dipendente e attuale presidente Cooperativa dei lavoratori  
che gestisce la Calcestruzzi Ericina

La preziosa testimonianza dei lavoratori suggerisce un intervento da parte dello Stato e, nello specifico, dell'ANBSC successivo alla destinazione del bene aziendale e alla uscita dalla gestione statale. Indubbiamente, la fase di post-assegnazione ha rappresentato una tappa importante sancendo il successo dell'amministrazione giudiziaria e la capacità dell'Ericina di essere concorrenziale su un mercato non privo di ostacoli. Tuttavia, anche in questa fase permangono le criticità e si affermano le contraddizioni relative al ruolo e alle responsabilità pubbliche nei confronti delle aziende colpite da misure di prevenzione. La Calcestruzzi Ericina è di proprietà statale ma non riceve tutele e garanzie sufficienti per continuare a operare al meglio sul mercato. Si scontra costantemente con la burocrazia e i cosiddetti "costi della legalità", i quali

non derivano tanto dall'ingerenza mafiosa nel settore quanto piuttosto dalla presenza di aziende che non rispetto le norme in ambito fiscale.

### **3. I PROTAGONISTI DELLA SFIDA: UN ESEMPIO VIRTUOSO DI "IMPRENDITORE COLLETTIVO"**

Il caso della Calcestruzzi Ericina suggerisce una riflessione in merito al rapporto che lega l'azienda con il contesto in cui questa si trova a operare. Come noterà il lettore, il tema del rapporto "impresa-ambiente" è già stato in parte affrontato nella sezione del capitolo dedicata al contesto trapanese. Qui cerchiamo di inserirlo all'interno di un quadro analitico più ampio, con l'intento di ricostruire il network virtuoso alla base del successo aziendale dell'Ericina. La letteratura sociologica considera l'ambiente come un fattore di condizionamento per le organizzazioni. Ma, come suggeriscono alcuni autori, le stesse organizzazioni possono esercitare una forma di condizionamento sull'ambiente. Nel caso della Calcestruzzi Ericina, il sistema delle influenze è stato reciproco e ha dato vita a un progetto di rinascita aziendale che ha coinvolto, come ampiamente anticipato, i dipendenti insieme allo Stato, alle associazioni, agli istituti di credito e alla società civile.

Il processo di riconversione alla legalità di questa azienda ha infatti "contaminato" lo stesso settore economico d'appartenenza, un tempo monopolio di Cosa nostra. L'aggressione dei patrimoni mafiosi ha colpito i principali impianti di calcestruzzo del trapanese, interrompendo il controllo mafioso della filiera del cemento locale e favorendo così il ripristino delle normali condizioni di mercato. Ciò ha avuto delle ripercussioni che possiamo definire "extra-economiche" sulla società civile trapanese, e non solo. La Calcestruzzi Ericina è infatti divenuto il caso paradigmatico della buona gestione delle aziende confiscate. E rappresenta anche l'esempio più noto che viene spesso scelto come caso di studio in ambito accademico e presentato durante i sempre più numerosi convegni e seminari dedicati al tema. Tuttavia, raramen-

te in queste sedi si sottolinea il processo imprenditoriale innovativo che ha condotto alla fondazione di un polo del calcestruzzo a Trapani attraverso la compartecipazione di soggetti differenti. Costoro provengono da settori e ambiti diversi del mondo pubblico e privato e, insieme, rientrano nella definizione di “imprenditore collettivo”, così come teorizzato nell’ambito di questo progetto da Nando dalla Chiesa. Cerchiamo ora di comprenderne i ruoli principali e le caratteristiche salienti rispetto allo specifico caso trapanese.

### ***I componenti dell'imprenditore collettivo:***

#### ***I lavoratori***

Rappresentano probabilmente i principali protagonisti di questa vicenda. Dotati di intraprendenza, attitudine imprenditoriale e tenacia sono stati in grado di dare vita a un nuovo progetto imprenditoriale. Essi provenivano dalla vecchia gestione Virga, ad eccezione dell’ingegnere ambientale assunta nel 2008 dall’amministratore giudiziario Luigi Miserendino.

#### ***L'amministrazione giudiziaria***

La gestione pubblica dell’azienda è stata inizialmente poco efficace e, secondo talune testimonianze raccolte sul campo, ambigua. Solo con la nomina del dottor Luigi Miserendino, vero timoniere dell’impresa nella fase di confisca, e dell’avvocato Carmelo Castelli si è creata una rete di relazioni efficace e sinergica che ha consentito il prosieguo dell’attività. Quella del dottor Miserendino è stata una gestione strategica ed efficace che si è avvalsa del sostegno di attori istituzionali e del mondo dell’associazionismo locale.

#### ***La Prefettura***

L’allora prefetto Fulvio Sodano ha rivestito una funzione fondamentale nel percorso di rinascita dell’azienda. È stato in grado di sensibilizza-



re imprenditori locali e di ripristinare una sana concorrenza all'interno della quale l'Ericina non fosse esclusa solo per il fatto di rappresentare "l'azienda dello Stato". Screditato da esponenti della politica (nazionale e locale), contro Sodano sono state mosse accuse pesanti che hanno presumibilmente comportato il suo trasferimento alla prefettura di Agrigento. Secondo i dipendenti dell'Ericina

*«...il Prefetto ha "creato la cultura della collaborazione, la stessa cultura sostenuta anche dal nuovo Prefetto di Trapani Leopoldo Falco...».*

### ***L'associazione "Libera. Nomi e numeri contro le mafie"***

Nella vicenda della Calcestruzzi Ericina, Libera ha rappresentato un punto di raccordo tra attori e istituzioni differenti. L'associazione, attraverso l'intermediazione diretta del suo presidente, ha messo in contatto l'azienda con la sede centrale di Unipol Banca e Legambiente, oltre ad aver offerto un supporto costante ai dipendenti e ai diversi attori coinvolti nel progetto.

### ***Il sindacato***

I primi contatti tra il sindacato e i lavoratori risalgono, come spesso accade, al momento in cui è stato preso il provvedimento di sequestro da parte della Sezione Misure di Prevenzione del tribunale di Trapani. I dipendenti dell'Ericina, dopo essersi rivolti a un sindacato che consigliava loro di richiedere un sussidio di disoccupazione, hanno deciso di rivolgersi a un altro sindacato con la speranza di ottenere risposte e garanzie concrete. Si sono affidati alla CGIL che, conosciuta la loro condizione lavorativa, ha interpellato la Procura, mettendosi in contatto con l'amministratore giudiziario.

Come ricorda il sindacalista Franco Colomba,

*«Noi abbiamo seguito i lavoratori dell'Ericina e ci siano spesi all'interno dei tavoli istituzionali anche con la Prefettura affinché l'azienda potesse lavorare per la ricostruzione del porto di Trapani...abbiamo lavorato per evitare la chiusura e salvaguardare i dipendenti».*

Franco Colomba, CGIL Trapani<sup>11</sup>

### ***Un solo rappresentate della stampa locale***

I mass media locali hanno dimostrato indifferenza nei confronti della vicenda che ha coinvolto la Calcestruzzi Ericina e i suoi dipendenti. Pertanto, non possiamo considerare la stampa come una componente di ciò che è stato qui definito *imprenditore collettivo*. Ciononostante, un solo giornalista, Rino Giacalone, ha seguito costantemente le vicissitudini legate all'azienda trapanese, dando voce ai lavoratori e alle istituzioni impegnate nella gestione della Ericina.

### ***Legacoop, ANPAR (Associazione Nazionale Produttori Aggregati Riciclati)***

Entrambe hanno sostenuto la sfida dei lavoratori dell'Ericina, consentendo una conversione societaria e produttiva.

## **4. CONCLUSIONI. I FATTORI DI SUCCESSO E NUOVE PROSPETTIVE**

La Calcestruzzi Ericina si presenta attualmente come una realtà imprenditoriale nuova, diversa per risorse, fini e ideologia aziendale. Rappresenta un presidio della legalità, attenta all'ambiente e alla sal-

---

11 Intervista al sindacalista Franco Colomba, Trapani, sede CGIL, 12 novembre 2015.

vanguardia di un settore, quello edile, particolarmente esposto alle infiltrazioni mafiose. A vent'anni dal sequestro di prevenzione è possibile proporre una comparazione tra l'identità (di natura economica, ma anche etico-produttiva) della gestione Virga, quella dell'amministrazione giudiziaria e quella della cooperativa dei lavoratori. Nuovi fini si legano a un'ideologia d'impresa completamente rivoluzionata grazie all'impegno costante e alla cooperazione di attori e istituzioni che, insieme, hanno creato una vera e propria squadra capace di agire di concerto attorno a un progetto comune.

Tab 3. *Le identità della Calcestruzzi Ericina. Passato e Presente*

Titolare della gestione	Ideologia/ Missione	Fini aziendali (in ordine di importanza)
<b>Gestione mafiosa (riconducibile al boss Vincenzo Virga)</b>	Creare un monopolio	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Creare presidi territoriali</li> <li>• ottenere profitti</li> <li>• difendersi dallo Stato*</li> <li>• intessere relazioni con politici compiacenti;</li> <li>• eludere controlli e intromissioni sindacali</li> </ul>
<b>Gestione statale (riconducibile al dottor Luigi Miserendino e all'avv. Carmelo Castello)</b>	Risanare il mercato (riconvertirlo alla legalità)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Salvaguardare i posti di lavoro</li> <li>• mantenere l'azienda sul mercato</li> <li>• conseguire profitti</li> </ul>

\*Sostenere le famiglie degli affiliati in carcere, pagarne le spese processuali attraverso i proventi aziendali.

		<ul style="list-style-type: none"> <li>• salvaguardare l'ambiente</li> <li>• formare i lavoratori</li> <li>• comunicare con le istituzioni: "fare squadra"</li> </ul>
<b>Gestione della cooperativa dei lavoratori</b>	Risanare il mercato (riconvertirlo alla legalità)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conseguire profitti</li> <li>• mantenere l'azienda sul mercato;</li> <li>• salvaguardare l'ambiente</li> <li>• comunicare con le istituzioni: "fare squadra"</li> <li>• comunicare e denunciare violazioni e infiltrazioni mafiose nel settore</li> </ul>

Permangono tuttavia dei fattori di criticità che, ricordiamo, riguardano la particolare condizione dell'azienda in fase di post-assegnazione. Lungaggini burocratiche, da un lato, e ostacoli di natura economica, dall'altro, tendono a rallentare il processo di sviluppo imprenditoriale dell'Ericina. Ciononostante, l'azienda continua a operare sul mercato e intende espandere ulteriormente la propria produzione. La nuova sfida per la cooperativa dei lavoratori è infatti quella di ristrutturare un impianto di calcestruzzi sull'isola di Favignana. Il progetto è stato avviato otto anni fa, quando l'azienda era ancora gestita dall'amministratore giudiziario. I numerosi vincoli paesaggistici e ambientali hanno tuttavia allungato i tempi di realizzazione, ma lo scorso anno i lavoratori sono riusciti a ottenere le autorizzazioni necessarie per dare

inizio ai lavori e sostituire un vecchio impianto non più funzionante.

L'esperienza della Calcestruzzi Ericina, benché esemplare, non è tuttavia facilmente replicabile. Intraprendenza, capacità imprenditoriale e spirito di lotta non sono qualità a portata di tutti i lavoratori e degli amministratori giudiziari che si trovino a gestire un'azienda confiscata. Al di là delle qualità individuali degli attori coinvolti, è la capacità di creare un network virtuoso il vero ingrediente imprescindibile per vincere una sfida economica, ma soprattutto sociale e culturale.

Proponiamo in conclusione una sintesi dei fattori di criticità e di successo approfonditi nei precedenti paragrafi, che hanno caratterizzato la vita dell'azienda nel suo tortuoso percorso di rinascita.

*Tab 4. I fattori di successo e di criticità*

Fattori di successo	Fattori di criticità
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Amministrazione giudiziaria efficiente (durante la fase di confisca)</li> <li>• Vocazione imprenditoriale di alcuni dipendenti</li> <li>• Propensione all'innovazione e alla sfida</li> <li>• Creazione di un network virtuoso tra le istituzioni locali</li> <li>• Partecipazione attiva di singoli esponenti delle istituzioni</li> <li>• Efficienza della Magistratura (estromissione di Cosa nostra dal mercato trapanese del calcestruzzo attraverso sequestri e confische)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Amministrazione giudiziaria poco efficace (durante la fase di sequestro)</li> <li>• Ostilità da parte di alcuni ambienti politici</li> <li>• Lungaggini burocratiche</li> <li>• Scarso sostegno da parte dello Stato durante la fase di post-assegnazione</li> </ul>

## 2. L'HOTEL GIANICOLO. UN ESEMPIO DI BUONE PRATICHE

L'Hotel Gianicolo rappresenta forse il caso di maggiore successo all'interno dei dieci analizzati. Un successo in primo luogo simbolico, ma affiancato da un solido risultato economico, che lo rende un caso esemplare.

L'Hotel faceva parte di un importante investimento della famiglia Gallico di Palmi nella capitale: una struttura quattro stelle, situata in una delle zone più prestigiose di Roma, sul colle Gianicolo, a pochi passi dalla celebre fontana. Un caso per certi aspetti tipico, in particolare per quanto riguarda le modalità di infiltrazione all'interno della struttura da parte di una cosca di Palmi, ma significativo perché evidenzia ancora una volta l'interesse della 'ndrangheta per l'economia della capitale.

Nell'aprile del 2016 si è concluso il primo grado di giudizio che ha stabilito la confisca del bene, tuttavia lo studio è stato interamente svolto durante la fase di sequestro.

*Tab. Dati biografici dell'azienda Grand Hotel Gianicolo*

GRAND HOTEL GIANICOLO	
Anno di costituzione	1999
Luogo	Roma
Settore economico	Turismo e ristorazione
Titolare formale	Hotel residence Arcobaleno SAS di Mattiani Marisa &C
N° dipendenti	variabili a seconda del periodo
Periodo di attività	1999-2013

## 1. GLI INVESTIMENTI DELLA 'NDRANGHETA A ROMA. ELEMENTI DELLO SCENARIO CRIMINALE

“Roma è il futuro” ha recentemente affermato un esponente della ‘ndrangheta<sup>12</sup>. In realtà, la presenza mafiosa sul territorio della capitale è stabile già da qualche decennio, sebbene a lungo si sia ritenuto (e in parte ancora si ritenga) che l’interesse criminale delle organizzazioni mafiose in città si limiti al reinvestimento dei proventi illeciti nelle attività economiche principalmente legali (oltre che nel traffico di stupefacenti).

Le peculiarità di Roma, la sua estensione territoriale, la realtà criminale sfaccettata e la fitta rete di istituzioni e di centri di potere locali e nazionali presenti rendono non solo di fatto impossibile che una sola organizzazione possa ottenere il completo dominio, ma rendono anche poco conveniente dal punto di vista strategico tentare di riprodurre un modello di insediamento simile a quello che ad esempio la ‘ndrangheta ha importato su Milano. Se, infatti, nel capoluogo lombardo (così come in molti altri contesti di espansione, ad esempio Germania, Canada e Australia) l’organizzazione calabrese ha trasferito il suo intero modello organizzativo, ricreando le stesse strutture e gerarchie della madrepatria, a Roma ha, invece, scelto una strategia di insediamento che garantisca la massima flessibilità. Sul territorio cittadino, infatti, non si trovano locali<sup>13</sup>, ma uomini di riferimento delle diverse ‘ndrine. Emergono, tuttavia, segnali che indicherebbero una fase evolutiva in atto che sembrerebbe portare a una sempre maggiore delocalizzazio-

---

12 Pignatone G. e Prestipino, M. (2015) *Le mafie su Roma, la mafia di Roma*, in E. Ciconte, F. Forgione, I. Sales (a cura di), *Atlante delle mafie. Storia, economia, società, cultura*, Soveria Mannelli, Rubbettino, vol. III, pp. 95-130.

13 Discorso diverso se si prende in considerazione l’intera Regione Lazio, in cui sono state recentemente individuate due locali nei comuni di Anzio e Nettuno.

ne di alcune attività, lecite e illecite (tra cui il traffico di stupefacenti)<sup>14</sup> e l'organizzazione di gruppi più stabili, ancorché non costituiti come locale, ma che possano operare in virtù di una specifica autorizzazione di San Luca<sup>15</sup>.

Il sequestro della struttura è stato ordinato (e quindi seguito nelle fasi successive) dal Tribunale di Reggio Calabria, poiché il provvedimento riguarda la società calabrese Arcobaleno sas proprietaria non solo della struttura alberghiera romana ma anche di una a Palmi. Le due imprese sono gestite come un unico bene, ma affidate a due diversi amministratori giudiziari, uno romano e uno calabrese. Tuttavia, sebbene non ne sia direttamente collegato, sembra comunque essere rilevante fornire qualche cenno in merito al contesto delle misure di prevenzione romane, nel quale usualmente opera l'amministratore dell'hotel Gianicolo.

Nella capitale il numero di sequestri e confische di beni è nettamente aumentato negli ultimi anni: prima del 2013 media annuale delle misure di prevenzione era di circa dieci, nel 2013 il numero è cresciuto nettamente (settantatré beni)<sup>16</sup>, in coincidenza con il trasferimento di Giuseppe Pignatone a capo della Procura di Roma. Tale arrivo, infatti, ha dato nuovo slancio alle attività di contrasto delle organizzazioni mafiose, tanto da spingere tra l'altro alcune delle principali organizzazioni sul territorio a stringere un patto di non belligeranza per evitare

---

14 Pignatone G. e Prestipino, M. (2015) Le mafie su Roma, la mafia di Roma, in E. Ciconte, F. Forgione, I. Sales (a cura di), *Atlante delle mafie. Storia, economia, società, cultura*, Soveria Mannelli, Rubbettino, vol. III, pp. 95-130.

15 ibidem

16 Commissione parlamentare di inchiesta sul fenomeno delle mafie e sulle altre associazioni criminali, anche straniere, *Audizione del presidente della sezione misure di prevenzione del tribunale di Roma, Guglielmo Muntoni*, 11 marzo 2014.



il rischio di essere sottoposti a indagini.<sup>17</sup>

La natura dei beni confiscati ha dimostrato la capacità dei clan di infiltrarsi anche in luoghi simbolo della città: il caso forse più noto è quello del Cafè de Paris in via Veneto, uno dei simboli della “Dolce vita”, confiscato e successivamente chiuso, ma è particolarmente rilevante anche il sequestro – sempre alla famiglia Gallico, come nel caso del Gianicolo – di alcune quote di una società che fino al 2009 è stata titolare di uno dei bar più vicini a Camera e Senato.

## **2. L'HOTEL GIANICOLO: UN BENE DEI GALLICO SUL COLLE PIÙ PRESTIGIOSO DELLA CAPITALE**

L'Hotel Gianicolo di Roma è parte delle proprietà della Hotel residence Arcobaleno SAS di Mattiani Marisa &C, società della famiglia Mattiani che gestisce, tra l'altro, anche l'Hotel Residence Arcobaleno di Palmi. Il capo famiglia, Giuseppe Mattiani risulterebbe vicino alla 'ndrangheta e in particolare alla famiglia Gallico, con i quali intrattiene relazioni da almeno trent'anni<sup>18</sup>.

Come ricostruito nella sentenza di primo grado, la società nasce nel 1985 dall'impresa individuale della moglie di Mattiani, un albergo, bar, ristorante con commercio di tabacchi e carburanti, che già nel '78 era

---

17 Abbate, L. e Lillo, M. (2015) *I re di Roma*, Milano, Chiarelettere.

18 In particolare risulterebbero trattamenti di favore per l'organizzazione di feste e banchetti all'interno della sua struttura di Palmi, traendone benefici in termini di protezione e aumento della clientela e – secondo quanto riportato da un collaboratore - il favoreggiamento della latitanza di alcuni soggetti. Inoltre, sempre secondo la testimonianza di un ex collaboratore, Mattiani sarebbe un prestanome della cosca e avrebbe ottenuto anche sostegno elettorale durante la sua carriera politica (Tribunale di Reggio Calabria – Sezione delle Misure di Prevenzione 6 aprile 2016).

stata segnalata dal Commissariato di P.S. di Palmi come luogo in cui veniva esercitata attività di sfruttamento della prostituzione. Inizialmente i soci sono quattro diversi membri della famiglia (marito e moglie e due dei figli, all'epoca molto giovani). La moglie di Mattiani, tuttavia, cede quasi subito le proprie quote alla giovane figlia incensurata, poi nel 1999 Mattiani e il figlio Pasquale cedono le loro quote ai soci più giovani<sup>19</sup>. Nello stesso periodo la società si impegna in una serie di investimenti volti non solo ad apportare consistenti migliorie alla struttura calabrese, ma anche ad acquistare l'immobile che diventerà l'hotel Gianicolo, Villa Luz- Casanova in viale delle Mura Gianicolensi, in vista dell'afflusso di pellegrini attesi nella capitale per il Giubileo del 2000. Questa struttura apparteneva alla Congregazione "Dame Apostoliche del Sacro Cuore" ed era precedentemente adibito a monastero.<sup>20</sup>

La società per ottenere i fondi necessari per l'investimento ricorre a un prestito bancario, le cui condizioni, però, vengono definite "anomale"<sup>21</sup> dagli investigatori. In particolare, il solo acquisto e i lavori necessari per il parziale cambio di destinazione dell'immobile ammontano a 11.000.000.000 di lire, sebbene la famiglia dichiari redditi molto bassi. Secondo la difesa la disponibilità economica era di fatto più alta rispetto a quella dichiarata, poiché frutto di un'evasione fiscale, successivamente condonata.

A questo iniziale investimento, si aggiungono tra il 2001 e il 2004 ulteriori lavori di ristrutturazione e, in particolare, la realizzazione di una piscina esterna scoperta, di un parcheggio interno, di un *roof garden* e di quattro nuove stanze.

---

19 Pasquale Mattiani tornerà a far parte della società nel 2002, il padre, invece, manterrà la delega a operare sui conti della società, continuando secondo i giudici a gestirla.

20 Giuseppe Baldessarro, *Sequestri per 150 milioni alla 'ndrangheta. C'è anche un hotel esclusivo a Roma*, La Repubblica, 12 novembre 2013.

21 Tribunale di Reggio Calabria – Sezione delle Misure di Prevenzione 6 aprile 2016, p. 93.

### 3. LA GESTIONE IMPRENDITORIALE DURANTE LA FASE DI SEQUESTRO: PROBLEMI E BUONE PRATICHE

Tab. L'iter giudiziario dell'azienda Grand Hotel Gianicolo

Anno	Provvedimento	Tribunale di competenza
<b>2013 (sequestro)</b>	Sequestro di prevenzione	Tribunale di Reggio Calabria, Sezione delle Misure di prevenzione
<b>2016 (aprile)</b>	Confisca (di prevenzione) di primo grado	Tribunale di Reggio Calabria, Sezione delle Misure di prevenzione

Rispetto ad altri casi, un bene tanto prestigioso ha chiaramente molte possibilità di restare sul mercato anche dopo il sequestro. Tuttavia vicende come quella del Café de Paris dimostrano come in realtà la fase di amministrazione giudiziaria resti cruciale anche per quelle aziende che possono contare su importanti punti di forza, come un passato illustre o una posizione strategica.

In questo caso ha avuto un ruolo determinante e positivo l'amministratore giudiziario nominato dal tribunale di Reggio Calabria il cui Presidente delle Misure di Prevenzione ha scelto, in questo caso, di affidare le due strutture a amministratori differenti - uno calabrese e uno romano - abituati a operare nei rispettivi contesti, permettendogli di gestirle in maniera indipendente l'una dall'altra, pur trattandosi formalmente di un'unica società.

Al Gianicolo, la situazione emersa dalle prime verifiche dell'amministratore si presentava piuttosto complessa, poiché l'illegalità era diffusa in tutti gli ambiti: evasione fiscale, norme sulla sicurezza non rispettate, contratti di lavoro non conformi a quanto previsto dal contratto nazionale di categoria e sfruttamento di lavoro nero. Dal sequestro ad oggi, i costi più elevati sono stati sostenuti per riportare l'azienda e

l'immobile nella legalità, anche dal punto di vista strutturale (ad esempio anche il sistema antincendio non risultava a norma).

Particolarmente complessa è risultata essere la gestione del personale. Il direttore dell'albergo è stato allontanato da subito poiché ritenuto vicino ai Mattiani e anche gli stessi lavoratori hanno necessitato di una specifica autorizzazione da parte del giudice per proseguire la loro collaborazione anche dopo il sequestro. Questi, infatti, non erano contrattualizzati come dipendenti dell'albergo, ma risultavano soci della cooperativa Full Service, anch'essa ritenuta nella disponibilità di Mattiani e pertanto a sua volta sequestrata. Come confermato nel decreto di confisca, la cooperativa appariva "strumentale"<sup>22</sup> e di fatto coloro che risultavano come soci erano in realtà i dipendenti dell'albergo. L'emissione di tale provvedimento, tuttavia, ha richiesto tempi piuttosto lunghi e nell'attesa i lavoratori non hanno percepito alcuna remunerazione. Questo ha creato degli attriti e li ha convinti a rivolgersi (prima non erano sindacalizzati) alla CGIL<sup>23</sup> che, dopo aver organizzato una manifestazione fuori dalla struttura, ha poi lavorato in sinergia con l'amministratore. *"Quello che noi lamentiamo come struttura è un po' la lentezza con cui oggi lo Stato approccia la risoluzione di una serie di problematiche perché c'è un approccio purtroppo molto burocratico in questo dove la sensibilità per il rispetto nei confronti dei lavoratori che stanno vivendo situazioni appunto allarmanti viene un po' a mancare: ci si va un po' con i piedi di piombo in questo tipo di situazioni."*<sup>24</sup> Sebbene non tutti i lavoratori abbiano ricevuto la totalità delle somme dovute (ad alcuni ancora oggi manca ad esempio il TFR dovuto dalla Full Service), sono stati tutti assunti con un contratto a tempo indeterminato e, inoltre, sono state fatte nuove assunzioni. In particolare è stato innanzitutto sostituito, dopo una selezione su siti specializzati, il direttore. Questo è chiaramente un ruolo centrale per il funzionamen-

---

22 Intervista all'amministratore giudiziario Hotel Gianicolo, Roma, 30 novembre 2015.

23 Intervista rappresentanti sindacali CGIL, Roma, 17 marzo 2016.

24 Intervista rappresentanti sindacali CGIL, Roma, 17 marzo 2016.

to dell'attività, non solo per lo specifico *know how* di cui è portatore, che lo rende essenziale per l'amministratore, ma anche per le responsabilità che gli vengono generalmente affidate. L'amministratore ha deciso, tuttavia, di sottoporre comunque le spese a controlli ferrei: ogni fornitore deve essere scelto sulla base di diversi preventivi e tutti i pagamenti vengono effettuati periodicamente direttamente dal suo ufficio, sia quelli di importo elevato per i quali è comunque necessaria l'autorizzazione da parte del giudice, sia quelli più bassi della soglia per cui è previsto il passaggio in Tribunale.

Sempre per quanto riguarda i fornitori, si sono rese necessarie diverse verifiche. Innanzitutto, il principale fornitore alimentare era lo stesso sia per l'albergo di Palmi che per quello di Roma e dopo il sequestro ha scelto di continuare la collaborazione solo con la prima struttura e non con la seconda. L'amministratore ha successivamente deciso di sostituire comunque tutti i fornitori, per evitare la presenza di aziende che avrebbero potuto essere ancora vicine alla famiglia dei proprietari. Le uniche eccezioni sono state le imprese più piccole (come il fioraio e il panettiere).

Il rapporto con i fornitori rappresenta solitamente uno dei punti di intervento più critici per l'amministratore giudiziario, anche perché gli imprenditori tendono, dopo l'intervento della magistratura, a non concedere credito, ma a richiedere un pagamento quasi immediato, a causa della situazione di incertezza in cui l'attività si viene a trovare. Uno degli strumenti vincenti utilizzati in questo caso è stato quello di creare una rete tra le diverse attività operanti nello stesso settore affidate allo stesso amministratore giudiziario. In questo modo l'amministratore ha potuto ottenere condizioni di pagamento più favorevoli, dato l'alto valore degli ordini e la maggiore velocità nei pagamenti da parte dell'hotel Gianicolo, rispetto alle altre attività.

L'amministratore e il nuovo direttore sono stati in grado a partire dal novembre 2013 di reinventare l'attività, introducendo nuove fonti di

reddito, principalmente legate all'attività ristorativa (prima assente) e all'utilizzo di nuovi canali di comunicazione. Infatti, oltre a un ristorante di alto livello, è stato introdotto con successo l'aperitivo a bordo piscina durante i mesi estivi e la possibilità di affittare la struttura come location per eventi privati. Inoltre sono stati avviati nuovi canali – più professionali di quanto fatto in precedenza – per entrare in contatto con nuova clientela che hanno permesso di stringere accordi con agenzie di viaggio internazionali.

La tabella riporta alcuni esempi del modello di gestione imprenditoriale nel caso del Gianicolo, in particolare esemplifica le soluzioni adottate ai diversi problemi che si sono presentati durante i primi anni di gestione sotto sequestro.

*Tab. Il modello di gestione imprenditoriale del Grand Hotel Gianicolo*

Problemi	Soluzioni
<b>permanenza di soggetti vicini alla gestione mafiosa</b>	allontanamento
<b>mancanza di <i>know how</i> specifico da parte amministratore</b>	assunzione di un nuovo direttore ma controllo diretto su ogni spesa
<b>rapporto con i fornitori</b>	fare rete con altri beni in amministrazione
<b>sostenere il costo della legalità</b>	introduzione attività di ristorazione (anche aperitivo), eventi serali, accordi con agenzie di viaggio internazionali
<b>dipendenti della Full Service</b>	collaborazione, nuovi contratti a buone condizioni

#### 4. I FATTORI DI SUCCESSO

In conclusione, sembra utile sintetizzare quelli che in base all'analisi possono essere considerati i principali fattori di successo di questo caso. In particolare, possono essere individuati alcuni fattori contestuali, già dati al momento dell'acquisizione del bene: la buona posizione e il fatto che si trattasse comunque di una struttura di prestigio. Altre due categorie, invece, riguardano le modalità scelte dall'amministrazione per relazionarsi con i diversi attori che gravitano intorno e all'interno della struttura e le modalità di gestione dell'attività economica.

*Figura. I fattori di successo*



### 3. ONDA LIBERA. ANALISI DI UN SUCCESSO SIMBOLICO

Anche il Lido Onda Libera può essere inserito tra i casi di successo. Sebbene ancora non sia un solido successo economico, sicuramente ha ottenuto importanti riconoscimenti dal punto di vista simbolico, frutto della volontà e delle sinergie di pochi, di fronte al disinteresse della comunità.

Anche se si tratta di una piccola realtà, rappresenta senza dubbio un caso molto rilevante, anche perché i lidi balneari sono uno dei settori in cui risulta essere sempre maggiore la pressione della criminalità organizzata in tutto il territorio nazionale. L'attività, confiscata a un clan pugliese, si trova nel metapontino e nelle ultime due stagioni è stata gestita da una cooperativa locale.

Il progetto è inoltre particolarmente interessante perché prevede la collaborazione tra Libera e UISP nel sostegno delle attività della cooperativa. Tale modello è stato adottato negli stessi anni anche nella "Spiaggia Libera" di Ostia, che però ha avuto una storia più complessa<sup>25</sup>, date anche le peculiarità dal punto di vista criminale della zona del litorale romano.

Si tratta in questo caso di un sequestro preventivo e non di prevenzione. Il procedimento penale è stato recentemente rinviato in Appello e si attende, perciò, la nuova udienza.

---

25 Il Lido romano ha incontrato un forte ostilità ambientale che ha per ora portato la cooperativa a scegliere dopo una sola stagione di chiedere l'annullamento della convenzione e la restituzione della spiaggia al Municipio.



Tab. Dati biografici dell'azienda Squalo srl

SQUALO SRL	
Anno di costituzione	2004
Luogo	Scanzano Jonico
Settore economico	turistico
Titolare	fam. Scarci
N° dipendenti	non conosciuto
Periodo di attività	2006-2011

## 1 IL CONTESTO CRIMINALE DEL METAPONTINO

Sebbene la Basilicata sia stata a lungo ritenuta immune dal fenomeno criminale di stampo mafioso (il cosiddetto mito della “Lucania Felix”<sup>26</sup> che si è sviluppato dal secondo dopoguerra), il suo territorio è da tempo oggetto delle attenzioni di diversi gruppi criminali. La posizione geografica la rende un perfetto “crocevia strategico”<sup>27</sup> per il passaggio dei traffici, principalmente illeciti, dalle regioni a tradizionale presenza mafiosa come Calabria e Puglia al resto della penisola. Inoltre, non mancano anche organizzazioni autoctone di stampo mafioso che nel tempo hanno assunto diverse forme e diversi gradi di autonomia rispetto alla ‘ndrangheta che a lungo ha agito come garante.

In questo composito sistema criminale l’area del metapontino si presenta particolarmente rilevante per gli interessi dei clan per via delle importanti attività economiche legate al comparto agricolo – alimentare. Il territorio è pertanto sottoposto a forti pressioni criminali sia da parte di organizzazioni di stampo mafioso tradizionali, nello specifico

26 Sergi, A. (2013) *Addio Lucania Felix. I Basilischi e gli ultimi 20 anni di criminalità organizzata in Basilicata*, in E. Ciconte, F. Forgione, I. Sales (a cura di), *Atlante delle mafie. Storia, economia, società, cultura*, Soveria Mannelli, Rubbettino, vol. II, pp. 157-177.

27 DIA, Relazioni semestrali.

clan pugliesi e di 'ndrangheta, che da gruppi locali<sup>28</sup>.

Negli ultimi anni si è assistito a un progressivo aumento del numero di incendi e danneggiamenti ai danni di imprenditori<sup>29</sup> e delle diverse attività produttive. I dati censiti dalle forze dell'ordine indicano un picco nel secondo semestre del 2010, seguito da una progressiva diminuzione e a un nuovo, recente, aumento. Il giornalista locale Filippo Mele ha annotato circa 40 episodi violenti tra il 2008 e il 2014, di nessuno dei quali, secondo i dati in possesso del giornalista, è stato individuato un responsabile; secondo la DIA<sup>30</sup> si tratta nella maggior parte dei casi di tentativi di estorsione.

In particolare, due operazioni hanno recentemente interessato il territorio di Scanzano: *Neve Tarantina* condotta nel 2014 dalla DDA di Lecce e *Gentlemen* della procura di Catanzaro. Entrambe dimostrano l'importanza della zona di Scanzano come snodo dei traffici di stupefacenti da e per la Calabria.

## 2. IL CONTESTO ISTITUZIONALE

### *La politica locale*

Nell'ultimo decennio l'amministrazione locale di Scanzano Jonico ha attraversato vicende alterne. Nel 2005 l'allora primo cittadino Mario Altieri, noto alla cronaca nazionale per essere stato nel 2001 il capofila delle manifestazioni contro il deposito di scorie nucleari che il governo

---

28 Secondo le analisi riportate nelle Relazioni semestrali della DIA sul territorio sono tradizionalmente attive le famiglie Mitidieri – Lopatriello, Scarcia, Zito – D'Elia e Ripa – Maesano.

29 Il caso più rilevante in questo senso è sicuramente il tentato omicidio di un imprenditore nell'ottobre 2012 (DIA Relazione semestrale, secondo semestre 2012).

30 DIA, Relazioni semestrali.

voleva posizionare nel territorio comunale, venne arrestato per corruzione, concussione, violenza privata e violazione della legge elettorale<sup>31</sup>. Altieri è stato poi recentemente assolto in primo grado perché il fatto non sussiste<sup>32</sup>.

Il suo successore, il sindaco di centrosinistra Salvatore Jacobellis in carica da due mandati, invece, è stato oggetto di minacce poiché da sempre impegnato nel contrasto alle organizzazioni mafiose<sup>33</sup>. Una prima volta gli sono stati recapitati dei proiettili nel 2007, poco dopo la prima elezione, e nel 2015, invece, una testa di agnello mozzata davanti alla pizzeria di famiglia<sup>34</sup>.

*«In seguito a questi episodi ho denunciato nel 2008 credo, le infiltrazioni della mala pugliese in questo territorio, ovviamente ho avuto solo il sostegno di Libera, né degli inquirenti né della Procura di Matera, anzi mi dicevano che non era vero<sup>35</sup>».*

Alle amministrative della primavera 2016 ha invece vinto Raffaello Ripoli, ex consigliere di opposizione e rappresentante di una lista civica. La nuova amministrazione si è mostrata ostile nei confronti dell'attività della cooperativa, tanto che ha proibito l'utilizzo della scuola usata per il pernottamento durante i campi di "Estate Liberi".

---

31 AA.VV. *Matera, 15 arresti per corruzione in cella il sindaco di Scanzano*, LaRepubblica.it, 14 giugno 2005.

32 AA.VV. *Mario Altieri assolto per i brogli elettorali di Scanzano*, Il Resto Quotidiano, 27 aprile 2016.

33 Nel 2009 dopo un'intervista pubblicata sulla Gazzetta del Mezzogiorno in cui parlava dell'interesse della 'ndrangheta per le attività produttive del territorio gli fu consegnato da Libera Basilicata, Comune di Sasso di Castalda, Fondazione Mimmo Beneventano e Legambiente il Premio Beneventano (Filippo Mele, *Intimidazione mafiosa al sindaco di Scanzano Jonico*, Gazzetta del Mezzogiorno, 12 aprile 2015)

34 Filippo Mele, *Intimidazione mafiosa al sindaco di Scanzano Jonico*, La Gazzetta del Mezzogiorno, 12 aprile 2015.

35 Intervista a Salvatore Jacobellis, Scanzano Jonico, 15 marzo 2016.

## **Le agenzie di contrasto**

Jacobellis – sindaco al momento dello svolgimento della ricerca - lamenta una mancanza di collaborazione istituzionale da parte di molte delle agenzie di contrasto, anche se necessario notare, tuttavia, che i presidi sul territorio del comune non sono molti, poiché la stazione della polizia locale si compone di quattro vigili e non è presente una stazione dei Carabinieri<sup>36</sup>. Manca anche il Commissariato della Polizia di Stato, negli ultimi anni trasferito da Scanzano al confinante comune di Policoro, nonostante le proteste delle cittadinanza.

Dal punto di vista investigativo, diverse resistenze sono state opposte dal precedente procuratore di Matera, Celestina Gravina, che, secondo l'opinione della stessa Commissione Parlamentare Antimafia ha sottovalutato la realtà criminale e non ha saputo leggere correttamente i segnali che arrivavano dal territorio, in particolare i cosiddetti "reati spia" della presenza della criminalità di stampo mafioso. Il Procuratore, in audizione presso la stessa Commissione, ha così argomentato:

*«Criminalità organizzata che preme su centinaia di aziende agricole del Metapontino io non la vedo. La sento gridata, la leggo sui vari gazzettini (...). Che cosa posso dire dell'usura nutrita dalla criminalità organizzata? La procura non ha elementi. (...) Che cos'altro? Sugli incendi sul danneggiamento a scopo di incendio – incendi poi non sono; a volte sono episodi miratissimi, piccoli danneggiamenti – potrei dire una cosa (...) da giurista: il 416 bis è una configurazione di reato che prevede l'utilizzazione dell'intimidazione nascente dalla forza del vincolo associativo e dall'omertà e dall'assoggettamento che ne conseguono. L'associazione mafiosa, per definizione, fundamentalmente non compie reati, almeno in prima battuta, mediante la violenza. (...) Un'associazione mafiosa*

---

36 La più vicina si trova nel vicino comune di Policoro.

*che funzioni è un'associazione che non accende fuocherelli ogni tre giorni<sup>37</sup>».*

Dopo diversi contrasti, il Procuratore Gravina ha chiesto e ottenuto il trasferimento alla Procura di Milano<sup>38</sup>.

L'esistenza di una maggiore collaborazione, in particolare con DIA e DDA di Potenza, è invece stata sottolineata nell'ultima relazione della DNA<sup>39</sup>.

### 3. IL CONTESTO SOCIALE

La comunità di Scanzano non si è mai mobilitata fortemente sul tema della criminalità organizzata di stampo mafioso, a differenza, invece, di quanto fatto durante i giorni di protesta contro il deposito di scorie.

Sul territorio è attiva l'associazione Libera, non con un vero e proprio presidio ma con la forte presenza di Chicca D'Alessandro, che è anche responsabile regionale dei beni confiscati. Secondo tutti gli intervistati, Libera è l'unico sostegno sul territorio per le attività di contrasto alle organizzazioni mafiose, ma per l'associazione resta difficile coinvolgere la popolazione locale. Un importante sostegno proviene dalla

---

37 Audizione del procuratore della Repubblica presso il tribunale di Matera, Celestina Gravina, in Commissione Parlamentare Antimafia, 24 giugno 2014.

38 Prima il Consiglio giudiziario della Corte d'Appello di Potenza e il CSM poi si erano espressi non rinnovando alla Gravina l'incarico di Procuratore Capo a Matera per 'non idoneità per gli incarichi direttivi' e successivamente il Procuratore ha chiesto e ottenuto nel febbraio 2016 il trasferimento alla Procura di Milano (Michele Giordano, *Procuratore trasferito*, TGR Basilicata, 18 febbraio 2016 edizione h.14)

39 Direzione Nazionale Antimafia, *Relazione annuale sulle attività svolte dal Procuratore nazionale antimafia e dalla Direzione nazionale antimafia nonché sulle dinamiche e strategie della criminalità organizzata di tipo mafioso nel periodo 1° luglio 2014 - 30 giugno 2015*, Distretto di Potenza, relazione del Cons. Elisabetta Pugliese.

scuola media inferiore di Scanzano, che offre gli spazi per i campi di “Estate Liberi” e aderisce alle diverse iniziative organizzate durante l’anno scolastico.

Oltre Libera, è presente sul territorio anche il gruppo di giovani “Io non delinquo” con l’obiettivo “di difendere con dignità e determinazione il proprio territorio dai vari episodi criminosi”<sup>40</sup>.

Un ruolo importante è anche quello del medico e giornalista della Gazzetta del Mezzogiorno Filippo Mele, che da anni si occupa della cronaca locale e che nel 2014 ha curato un censimento di eventi violenti avvenuti sul territorio.

#### **4. LA STORIA DEL LIDO LO SQUALO BEACH: DAGLI SCARCI AL SEQUESTRO**

Secondo quanto riportato negli atti dell’indagine *Octopus* del 2011 che ha portato al sequestro della struttura, l’attività apparteneva alla famiglia tarantina degli Scarci, parente prossima degli Scarcia<sup>41</sup>, stabilitisi nel Metaponto fin dai tempi della riforma agraria. Gli Scarci hanno costituito la società Squalo srl nel 2004, intestandone le quote a diversi membri del nucleo familiare (in particolare risultano due passaggi di quote tra diversi soggetti – tutti appartenenti alla famiglia - tra il 2004 e il 2011).

Nel 2006 la società ottiene la gestione di un lido balneare in località Lido Torre a Scanzano Jonico, ma già nel 2007 emergono alcuni pro-

---

40 Così si descrive il gruppo sul volantino della manifestazione del 26 ottobre 2014.

41 Secondo Mele la differenza di cognome deriva dall’inserimento della vocale finale in fase di registrazione all’anagrafe (intervista a Filippo Mele, 15 marzo 2016, Scanzano Jonico).

blemi<sup>42</sup> sul primo lotto assegnato che portano nello stesso anno alla concessione di una nuova area, dove viene ufficialmente avviata l'attività.

Negli anni di gestione mafiosa, il lido a gestione familiare non sembra essere – in base ai racconti raccolti – un'attività particolarmente dinamica. Veniva, infatti, utilizzato principalmente per la pesca di frodo, con l'utilizzo anche di materiale esplosivo, e come luogo di incontro del clan, in particolare al fine di favorire i contatti con le altre organizzazioni mafiose presenti sul territorio.

Proprio nel lido il 28 luglio 2010 viene arrestato il capo clan Francesco Scarci per violazione degli obblighi della sorveglianza speciale: egli, infatti, si era recato da Taranto a Scanzano con un'imbarcazione (nel tentativo di eludere i controlli) per un incontro al bar dello stabilimento con un affiliato del clan di 'ndrangheta dei Mancuso, rappresentante delle 'ndrine del vibonese.

A fine settembre 2011, a stagione praticamente conclusa l'attività e le quote societarie vengono sequestrate a seguito dell'inchiesta Octopus della DDA di Lecce, poiché si ritiene che i beni siano nella reale disponibilità di soggetti diversi rispetto a coloro che ne sono titolari, per eludere le misure di prevenzione patrimoniali. Il sequestro in questo caso è preventivo e pertanto non operato secondo le previsioni del codice Antimafia.<sup>43</sup>

---

42 La concessione riguardava sia l'arenile che un'area sul lungomare, sulla quale realizzare le strutture, tuttavia il lungomare è divenuto oggetto di contesa tra il Comune di Scanzano e alcuni privati che ne rivendicavano la proprietà e pertanto è congelato l'utilizzo di tale area in attesa degli esiti processuali. Secondo quanto riferito in alcune interviste, inoltre, il precedente lido avrebbe dovuto essere demolito.

43 Per un approfondimento sulle differenze tra il sequestro preventivo e di prevenzione si rimanda a Pellegrini, Stefania (2015) Il sequestro come vincolo ai patrimoni criminali: dall'indisponibilità temporanea del bene, all'ablazione in Rivista di Studi e Ricerche sulla criminalità organizzata, v.1, n. 2, p. 16-31, dicembre 2015.

## 5. LA COOPERATIVA ONDA LIBERA

### *La gestione dell'attività*

Come evidenziato, il lido viene sequestrato al termine della stagione balneare. Poiché i lavoratori erano per lo più appartenenti alla famiglia Scarci e data anche la chiusura al del periodo lavorativo, non solo nessun soggetto si è rivolto agli amministratori giudiziari nominati dal Tribunale di Lecce in qualità di dipendente dell'azienda, ma gli amministratori non sono nemmeno riusciti a entrare in possesso dei documenti contabili relativi all'attività.

Per la mancanza di documenti che permettano di comprendere il volume di affari, gli amministratori incontrano alcune difficoltà iniziali a ipotizzare quale possa essere il futuro del lido. È stata da subito esclusa la possibilità di gestirlo direttamente, poiché non erano stati sequestrati conti correnti legati all'attività e quindi non disponevano di alcuna liquidità. Inoltre sarebbe stato difficile ottenere l'autorizzazione da parte dell'autorità giudiziaria a investire denaro pubblico in un'attività della quale non si conosceva nemmeno il reale valore economico, poiché questo avrebbe comportato un eccessivo rischio di impresa, che non trovava motivazione nemmeno nella necessità di tutelare posizioni lavorative<sup>44</sup>. Tuttavia, risulta indispensabile gestire attivamente il lido poiché l'abbandono potrebbe portare all'annullamento della concessione demaniale<sup>45</sup>. Sono stati, perciò, messi degli annunci sui quotidiani locali per individuare un soggetto disponibile a prendere in affitto l'attività. L'unica risposta, poi accettata dagli amministratori, è quella dell'associazione Libera che propone che la gestione del lido sia affidata a delle cooperative locali. Tuttavia, nei primi due anni le diverse cooperative del territorio che si erano fatte carico dello Squalo

---

44 Intervista all'amministratore giudiziario dello Squalo srl, 24 febbraio 2016, Lecce.

45 Intervista a funzionario dell'Ufficio del Demanio Marittimo della Regione Basilicata, 16 aprile 2016, Matera.



non sono di fatto in grado di avviare l'attività<sup>46</sup> e quindi Libera si è fa direttamente carico del bene, garantendo accesso libero e gratuito per la cittadinanza e organizzando i primi campi "Estate Liberi" con la collaborazione della scuola media di Scanzano.

Nel maggio 2015, infine, si costituisce la cooperativa Onda Libera che è subentrata a Libera nella gestione a partire dalla stagione 2014/2015. Sebbene abbia anch'essa incontrato alcuni problemi di ordine burocratico – in particolare i permessi le sono stati rilasciati molto tardi rispetto all'avvio della stagione turistica – la nuova attività viene inaugurata il 17 luglio 2015 e ad oggi ha appena concluso la seconda stagione balneare.

### ***L'ostilità ambientale e costo della legalità***

Diversi gli episodi di intimidazione subiti non solo dalla cooperativa, ma anche dai soggetti che collaborano con il progetto, come la scuola che da tempo ospita i ragazzi dei campi estivi.

Come spesso accade, infatti, da subito sono avvenuti furti e danneggiamenti. Racconta Chicca d'Alessandro<sup>47</sup> che molte difficoltà sono state incontrate già il primo anno, quando avvenuto il sequestro e ottenuta la gestione del bene, Libera si è fatta carico di smontare le strutture lignee del lido in previsione dell'inverno (come previsto dalla normativa regionale). Per queste attività erano necessari alcuni mezzi particolari e per tale motivo l'associazione si è rivolta a diverse imprese sul territorio, ma nessuna di queste si è resa disponibile.

---

46 Le motivazioni non sono chiare: alcune interviste riferiscono di contrasti interni, altre di problemi burocratici che di fatto hanno impedito l'avvio dell'attività balneare in tempo per la stagione estiva.

47 Intervista a Chicca d'Alessandro, responsabile beni confiscati di Libera Basilicata, 16 marzo 2015, Scanzano Jonico.

Il problema è stato risolto solo grazie all'intervento del Corpo Forestale dello Stato: il capitano della stazione di Martinafranca (TA) aveva infatti a disposizione questi particolari mezzi.

Sempre negli stessi giorni, inoltre, la notte prima che il materiale fosse spostato nel campo sportivo comunale, messo a disposizione dal sindaco per conservare le strutture per l'inverno, è avvenuto il furto di parte del materiale, in particolare numerose sdraio.

Libera e i gestori del lido riferiscono anche che alcune donne della famiglia Scarci, poi, si sono intrattenute un intero pomeriggio sulla spiaggia e si è presentato anche un altro soggetto che intendeva riprendere una delle imbarcazioni sul lido (oggetto di sequestro) su indicazione dei "cugini"<sup>48</sup>.

Infine, anche la macchina di uno dei soci della cooperativa parcheggiata sul lungomare ha subito diverse centinaia di euro di danni.

La stessa scuola ha avuto problemi in seguito alla decisione di accogliere i ragazzi dei campi estivi di Libera.

*«Non è facile perché tutti hanno accettato la presenza di Libera nella scuola, però abbiamo avuto anche degli atti vandalici in quei giorni perché a qualcuno dava fastidio. Ogni anno abbiamo avuto delle segnalazioni. Semplici atti vandalici, però dei piccoli segnali, spaccavano i vetri, lanciavano i sassi all'interno. Però non ci siamo arresi e non ci arrendiamo<sup>49</sup>».*

La popolazione ha accolto inizialmente con freddezza le proposte del lido, in parte anche per paura. Gli stessi genitori hanno espresso preoc-

---

48 Intervista a Chicca d'Alessandro, responsabile beni confiscati di Libera Basilicata, 16 marzo 2015, Scanzano Jonico.

49 Intervista a Roberto Martino, professore e vicepreside della scuola media inferiore di Scanzano Jonico, 16 marzo 2015, Scanzano Jonico.

cupazione in merito alle scelte di ospitalità della scuola, temendo che la scuola potesse diventare un “dormitorio”<sup>50</sup>.

Anche in questo caso il “costo della legalità” è stato piuttosto elevato, in parte a causa del furto delle sdraio, in parte a causa di alcuni problemi creati dall’allaccio dell’acqua che, abusivo, ha creato una voragine sulla spiaggia e ha richiesto un intervento piuttosto costoso. Tali episodi sono stati superati solo tramite l’intervento di Libera e la disponibilità di Banca Etica a concedere credito alla cooperativa.

### ***Fini e obiettivi della cooperativa***

La cooperativa Onda Libera è una cooperativa sociale di tipo B, fondata da sei soci fondatori di cui quattro appartenenti alla UISP e due, invece, della AIPD (Associazione Italiana Persone Down).

L’idea dei soci è quella di promuovere la legalità attraverso lo sport<sup>51</sup>, cercando di coinvolgere popolazione locale e turisti in diverse attività di movimento organizzate sulla spiaggia. Inoltre, il lido vuole essere una specie di piazza, un luogo ospitale, aperto a tutti, dove incontrarsi e diffondere cultura e promuovere in particolare le ricchezze del territorio.

Di fatto nel primo anno di attività (ridotta poi di fatto a meno di tre mesi) non sono state proposte attività ben strutturate, quanto più una serie di eventi sportivi e culturali sulla spiaggia. Inoltre, dati i tempi piuttosto stretti non erano stati richiesti i permessi per un laboratorio e pertanto era vietata la manipolazione dei cibi e tutto ciò che veniva venduto doveva essere acquistato da terzi, diminuendo il profitto per

---

50 Intervista a Roberto Martino, professore e vicepresidente della scuola media inferiore di Scanzano Jonico, 16 marzo 2015, Scanzano Jonico.

51 Intervista a Pino Annunziata, socio fondatore della cooperativa Onda Libera, Matera, 16 marzo 2016.

la cooperativa.

Nella seconda stagione, invece, si è cercato di proporre un programma più organico. In particolare, è stato organizzato un ristorante in stile tuareg sulla spiaggia, una biblioteca oltre alle varie attività sportive e culturali che hanno da subito caratterizzato le proposte della struttura.

La cooperativa punta molto anche a creare un forte rapporto con il territorio, stipulando accordi con diverse strutture ricettive e commerciali della zona, nella prospettiva di creare un mercato turistico integrato, che favorisca clienti in cerca di un soggiorno responsabile.

*«(...) immaginiamo che questo possa essere il nostro turista o meglio fruitore ideale, quello che riconosce questo valore del bene confiscato e probabilmente chi è già vicino a tematiche quali la sostenibilità ambientale, il rispetto della natura, apprezzerà sicuramente questo tipo di legame tra appunto natura e mare. Ma è anche un modo questo per favorire la relazione tra mare e aree interne del nostro territorio perché se è notorio che il mare ha un appeal particolare, perché porta la gente in maniera anche più massiccia, le aree interne hanno bisogno invece di essere come dire promosse. Noi non abbiamo ricettività sul mare come lido, quindi offriamo servizi<sup>52</sup>».*

Inoltre, il lido si propone come “una piazza sul mare per le realtà del territorio”<sup>53</sup>, aperto a tutti: particolare attenzione è dedicata ai disabili (sono state infatti eliminate tutte le barriere architettoniche) e ai richiedenti asilo ospitati nella strutture della zona.

---

52 Intervista a Michele di Gioia, socio fondatore della cooperativa Onda Libera, 29 febbraio 2016, Tortona.

53 Intervista a Pino Annunziata, socio fondatore della cooperativa Onda Libera, Matera, 16 marzo 2016.

I soci provengono da realtà professionali molto differenti (due insegnanti, un ingegnere, un medico in pensione, ora volontario di Emergency) solo i due ragazzi dell'AIPD hanno, invece, una formazione specifica in materia di ricettività e cucina. Questa sostanziale inesperienza ha creato diversi problemi in particolare nell'elaborazione di un *business plan* e nella gestione, specialmente contabile, dell'attività. Inoltre, tutti mantengono i propri lavori e questo può creare problemi di presenza<sup>54</sup>, soprattutto dal momento che l'attività, oltre ai sei soci, ha solo altri tre dipendenti (un bagnino, una barista e un guardiano notturno).

## 6. CONCLUSIONI E SCHEMA: UN SUCCESSO SIMBOLICO

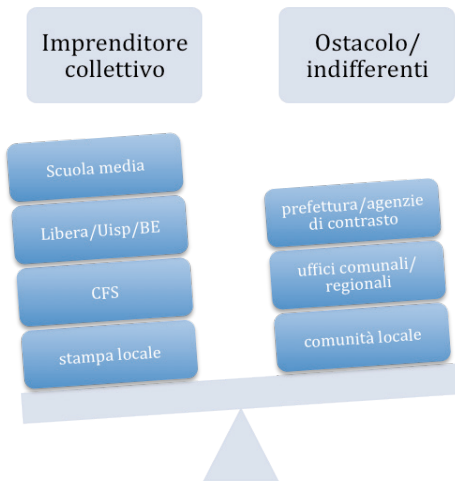
Al momento è difficile valutare il risultato economico dell'attività; infatti il primo anno ha comportato diverse spese impreviste e bisognerà attendere che siano analizzati i dati sulla seconda stagione per capire se il piano di rientro dei soci abbia o meno avuto successo. Dal punto di vista simbolico, invece, la gestione di questa attività rappresenta senza dubbio una vittoria, ma è anche un luogo di memoria, per una comunità che fatica a riconoscere la presenza mafiosa sul territorio.

Si propone in conclusione uno schema del sistema degli attori che hanno avuto un ruolo positivo o negativo all'interno della vicenda.

---

54 Uno dei soci è ad esempio è un insegnante a Tortona, dove deve rimanere fino al termine dell'anno scolastico, che coincide con i primi mesi di attività del lido.

Figura. Le influenze degli attori esterni



Gli attori a sinistra nel grafico sono quelli che hanno avuto un ruolo positivo (per la definizione di attore collettivo si rimanda alla conclusione). Dal punto di vista della comunità locale, la scuola e la stampa hanno sono stati di supporto alla riqualificazione del lido. Attori nazionali invece, sono Libera che si è impegnata sia a livello locale che centrale, con l'intervento diretto di Davide Pati, responsabile nazionale del settore beni confiscati, Uisp, realtà di provenienza di quattro soci fondatori, che svolge nel lido anche alcuni dei suoi campi estivi. Inoltre Banca Etica che ha concesso una linea di credito alla cooperativa, dopo che alcune filiali di banche nazionali sul territorio avevano rifiutato il prestito richiesto dagli amministratori giudiziari nella prima fase.

Infine, il corpo forestale dello Stato che ha messo a disposizione mezzi e uomini dal primo anno di attività.

Gli attori della colonna a destra, invece, hanno avuto un'influenza negativa, diretta o indiretta. In particolare per quanto riguarda gli uffici comunali e regionali secondo quanto riportato in alcune interviste, si sono mostrati poco collaborativi e flessibili.



## **4. LE GELATERIE GASPERINI. UN CASO DI BUONA AMMINISTRAZIONE GIUDIZIARIA**

Quello delle Gelaterie Gasperini di Bari rientra tra i casi di possibile successo che compongono il campione delle 11 aziende qui considerato. Si tratta di un'impresa sequestrata a un imprenditore pregiudicato, in passato ritenuto contiguo a un'organizzazione mafiosa locale. I bar gelateria al momento dell'indagine sul campo (gennaio 2016) erano gestiti da un'amministratrice giudiziaria, in seguito alla confisca di primo grado<sup>55</sup>. In questo capitolo ripercorriamo le principali tappe della vita della società Cavour 65 Srl, proprietaria del marchio Gelaterie Gasperini, partendo dall'analisi imprescindibile del contesto barese.

### **1. IL CONTESTO BARESE**

Nel territorio barese la criminalità organizzata presenta un grado di pervasività elevato. Nonostante le numerose inchieste condotte della Magistratura negli anni Novanta, i clan influenzano tuttora la vita economica e sociale locale e risultano particolarmente attivi nelle attività criminali più tradizionali, come lo spaccio di stupefacenti, le estorsioni, l'usura e la contraffazione. Secondo la Direzione Investigativa Antimafia, nella città di Bari sono presenti 12 clan. Attualmente i quartieri più esposti al fenomeno mafioso sono quelli di San Paolo e San Girolamo,

---

<sup>55</sup> Nei mesi successivi all'indagine sul campo, è intervenuta la confisca definitiva (8 marzo 2016).



due aree della città in continua evoluzione criminale<sup>56</sup>. Per quanto riguarda la politica locale, essa in passato non è stata esente da scandali legati a episodi di corruzione o di vera e propria connivenza con i clan presenti sul territorio<sup>57</sup>.

Anche il contesto economico risulta fortemente influenzato da interessi criminali. La crisi dei mercati non ha risparmiato l'economia della zona, mettendo a dura prova le grandi imprese locali. Ciononostante, negli ultimi anni si è registrato un incremento del commercio, soprattutto degli ipermercati, i quali rappresentano un recente settore di investimento per i clan, accanto al tradizionale settore edile e ai "compro oro".

Secondo le testimonianze raccolte sul campo, le organizzazioni mafiose dimostrano una forte capacità di adattamento ambientale. Esse sono in grado di infiltrarsi nel mercato legale senza incontrare ostacoli significativi. Gli interlocutori intervistati sottolineano infatti la presenza di un contesto locale scarsamente socializzato ai valori della legalità. Tuttavia, recentemente sono state condotte importanti iniziative specifiche sul tema che hanno coinvolto associazioni, società civile e

---

56 Nel quartiere di San Girolamo si è combattuta la faida familiare tra il clan Campanale (collegato con il clan Strisciuglio) e il clan Lorusso (vicino al clan Capriati). Essa è culminata con l'omicidio di Nicola Lorusso, avvenuto all'inizio dell'anno 2015. Si registrano scontri armati tra soggetti appartenenti al clan Strisciuglio nel quartiere San Pio Catino. Gli attriti sono continuati anche nei primi mesi del 2015 con l'omicidio di Nicola Lorusso, avvenuto l'11 gennaio 2015. Anche nel quartiere San Pio-Catino si verificano scontri armati tra due gruppi appartenenti agli Strisciuglio. In merito al caso aziendale qui analizzato, risulta significativo menzionare un episodio legato a una tra le cosche più potenti della città, il clan Parisi, coinvolta nel sequestro delle Gelaterie Gasperini. In occasione della scarcerazione del presunto maggiore esponente del clan, i suoi sodali lo hanno festeggiato con fuochi d'artificio fatti esplodere nel quartiere. Per maggiori informazioni si rimanda a Direzione Investigativa Antimafia, Relazione semestrale, 1° semestre 2015.

57 Una delle criticità maggiori legale alla condotta dei politici locali si presenta in occasione delle elezioni, durante la quali si registra spesso il tentativo da parte di politici vicini alle organizzazioni mafiose locali di presentare nelle liste elettorali parenti o persone contigue a esponenti dei clan.

sindacati. Da diversi anni è stato istituito un tavolo di coordinamento per la legalità nella città di Bari, a cui partecipano importanti associazioni nazionali come Arci, Acli, Libera e Cgil. Questo tavolo si rivolge alle scuole, alle istituzioni e ai cittadini ed è impegnato in materia di beni sequestrati e confiscati e, più in generale, nelle diverse questioni legate al rispetto della legalità.

*«Uno dei temi su cui lavoriamo con più insistenza è quello dei migranti. Molta dell'illegalità è legata ai flussi migratori... La questione degli appalti e la sicurezza sul lavoro sono però i primi problemi su cui intervenire. Poi c'è la questione delle badanti. Molti, che pure urlano contro i clandestini, si mettono in casa persone non regolari o in modo irregolare, cioè senza pagare loro i contributi necessari».*

Luca Basso,  
presidente dell'Arci di Bari  
e membro tavolo interassociativo per la legalità

Oltre al tavolo di coordinamento, è stata recentemente riproposta dalla giunta regionale guidata da Michele Emiliano l'istituzione dell'Agenzia per la lotta non repressiva alla criminalità organizzata, un ente riconosciuto e apprezzato a livello internazionale<sup>58</sup>. Una attenzione particolare è stata dedicata al delicato tema dei beni confiscati. Attilio Chimenti, esponente di Libera, conferma in proposito anche l'impegno della presidente della Sezione Misure di Prevenzione del Tribunale di Bari, Francesca La Malfa.

---

<sup>58</sup> L'ONU considera l'esperienza dell'Agenzia per la lotta non repressiva alla criminalità organizzata una delle best practice che meritano di essere promosse a livello internazionale. Per un approfondimento si rimanda al seguente link <http://www.comune.bari.it/portal/page/portal/bari/temiBari/Sicurezza/agenziaLottaNonRepressivaAllaCriminalitOrganizzata>.

*«Grazie a lei (Francesca La Malfa) si sono fatti altri esperimenti, ad esempio l'affido ad alcune strutture alberghiere di imprese turistiche e ricettive».*

Attilio Chimenti,  
responsabile di Libera Puglia per i beni confiscati

L'esperienza più significativa in materia di beni confiscati che emerge dalle testimonianze raccolte è quella dell'istituto superiore "Ettore Majorana" di Bari a cui è stata assegnata temporaneamente la gestione di una struttura ricettiva di Altamura.

Gli ultimi, recentissimi dati (marzo 2016), ascrivono al Comune di Bari 145 beni confiscati: 113 immobili e 32 aziende. Sul territorio sono diversi gli attori impegnati nella sfida del riutilizzo sociale di questi beni. Tuttavia, come si evince dalle parole della stessa amministratrice giudiziaria delle Gelaterie Gasperini, questa deve essere una sfida sostenibile sia per gli enti locali sia per i lavoratori delle imprese.

*«Una battaglia per la legalità necessita di trovare la convenienza della stessa, non può basarsi solo su aspetti valoriali».*

Francesca La Malfa,  
Presidente Sezione Misure di Prevenzione del Tribunale di Bari.

## **2. DATI BIOGRAFICI DELL'AZIENDA**

La vicenda della Cavour 55 Srl, proprietaria del marchio Gelaterie Gasperini, inizia nel 2008, quando viene fondata da B.C., pregiudicato, con l'intento di entrare in possesso di un locale di prestigio nel cuore della città. Al momento dell'acquisto, gli eredi del precedente proprietario Gasperini tentano di opporsi alla vendita dei locali, ma non sono

in grado di impedirne il passaggio di proprietà<sup>59</sup>. Questo marchio e i suoi 3 punti vendita hanno una reputazione storica e la loro produzione artigianale di gelato è considerata di ottima qualità. Il locale più rinomato è dislocato in una zona centralissima di Bari, di fronte ai palazzi sede della Banca d'Italia, della Camera di Commercio e del Teatro Petruzzelli.

Tab 5. Dati biografici della società Cavour 55 S.r.l.

GELATERIE GASPERINI (CAVOUR 55 SRL)	
Anno di costituzione	2008
Luogo	Bari
Settore economico	Ristorazione
Area commerciale di competenza	Bari
Titolare formale	Soci prestanome
Titolare effettivo	B.C., imprenditore pregiudicato
Dimensione	PMI
N° dipendenti	indicativamente 25
Periodo di attività	2008-2012

L'infiltrazione nell'attività è graduale e avviene tramite un prestanome, titolare formale della Cavour 55 e figlio di B.C., quest'ultimo proprietario effettivo dell'attività. In principio, la società si limita ad acquistare i contratti di locazione dei tre locali e, successivamente, ottiene l'uso esclusivo del marchio.

<sup>59</sup> B. C., sia pure nei termini di legge, è stato abile e il giudice ha dato definitivamente torto, nel 2009, alla figlia del vecchio titolare consegnando a B. C. il marchio Gelaterie Gasperini.

B.C. è il reale gestore delle Gelaterie Gasperini: segue personalmente le trattative economiche durante l'acquisto, i rapporti con le banche e con i fornitori. Anche la selezione del personale è una prerogativa dell'imprenditore pregiudicato. I dipendenti, in eccesso rispetto alle esigenze produttive della società, sono assunti con contratti irregolari e percepiscono parte dello stipendio fuori busta, spesso integrato con regalie. Essi sono sottoposti a un elevato turnover e, benché siano nella maggior parte dei casi assunti con contratto part time, lavorano un numero di ore ben al di sopra di quelle stabilite. Diverse sono le anomalie gestionali che caratterizzano la gestione di B.C.: oltre alle condizioni contrattuali irregolari, la non corrispondenza tra ruoli formali e ruoli effettivi nell'organigramma aziendale, si registra anche l'afflusso in azienda di denaro di provenienza illecita. Uno degli scopi principali di B.C. è infatti quello di riciclare denaro attraverso un'attività economica che sia in grado di generare profitto. La sua è una gestione di successo che dura 4 anni e si interrompe nel 2012, anno in cui viene allontanato dalla società in seguito al provvedimento di sequestro di prevenzione.

### 3. LE TAPPE DEL PROCESSO DI RICONVERSIONE AZIENDALE

*«Cercare di conservare il valore dell'azienda senza nessuna azione propositiva sul mercato spesso porta al depauperamento stesso del patrimonio e al fallimento dell'azienda».*

Francesca La Malfa,  
Presidente Sezione Misure di Prevenzione del Tribunale di Bari

Vengono di seguito analizzate le tappe principali del processo di riconversione alla legalità delle Gelaterie Gasperini, dalla fase di sequestro a quella (tuttora in corso) di confisca di primo grado. L'analisi si concen-

tra in particolare sulle caratteristiche dell'amministrazione giudiziaria, evidenziandone i punti di forza e le criticità.

Tab 6. Iter giudiziario della società Cavour 55 S.r.l.

Anno	Provvedimento	Tribunale di competenza
2012	Sequestro di prevenzione della società	Tribunale di Bari, Sezione Misure di Prevenzione
2014	Confisca di primo grado	Tribunale di Bari, Sezione Misure di Prevenzione
2016	Confisca definitiva	Corte di Cassazione

Dal 2012 la gestione delle Gelaterie Gasperini è stata affidata dalla Sezione Misure di Prevenzione del Tribunale di Bari a una amministratrice giudiziaria, Mariangela Quatraro<sup>60</sup>. L'analisi iniziale delle condizioni dell'azienda economiche dell'azienda ha da subito evidenziato irregolarità nei bilanci.

*«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*

<sup>60</sup> Il sequestro di prevenzione nei confronti di B.C. ha interessato due appartamenti di cui uno ad uso abitativo, un locale commerciale, alcune autovetture di media e grossa cilindrata, moto, conti correnti, una braceria sul Lungomare Dalmazia di Mola di Bari (Il Galeone), quattro società di capitali - le Gelaterie Gasperini (con tre punti vendita sul Lungomare Nazario Sauro, in Corso Cavour, ed in via Sparano) - la rosticceria Nuova Grand'Italia e il bar Bari Nord Caffè con sede all'interno della Stazione Ferroviaria di Piazza Aldo Moro. Il provvedimento si è basato sulla sproporzione fra il reddito dichiarato da B. C., una pensione di 700 euro mensili, e i beni realmente posseduti dallo stesso pari a un valore di milioni di euro.

*maestranze, usava metodi sbrigativi. Diciamo che aveva la possibilità di fare cose che in una economia legale difficilmente si possono fare».*

Mariangela Quatraro,  
commercialista e amministratrice giudiziaria  
delle Gelaterie Gasperini

Nella prima fase del sequestro, l'amministratrice sceglie di consentire la permanenza in azienda dei figli di B.C., ma questa decisione crea problemi alla gestione dell'attività. Episodi anche gravi si verificano durante la loro presenza, come il tentativo di estorsione nei confronti dei dipendenti. In quella circostanza, il figlio di B.C. rivendica una quota degli stipendi dei lavoratori sotto forma di tangente. In seguito al suo arresto, avvenuto insieme a quello del padre e dell'altro fratello, nel 2012 viene assunto dall'amministratrice giudiziaria un nuovo direttore con esperienza nel settore che, oltre a gestire la società Cavour 55, viene posto a capo di una seconda società sequestrata a B.C., la Sebasta S.r.l. e le risorse economiche della famiglia colpita dal provvedimento di sequestro vengono messe a disposizione di entrambe.

Infatti, durante l'amministrazione giudiziaria sono stati utilizzati fondi provenienti dai conti correnti dei figli considerati prestanome di B.C.. Questo ha permesso di non richiedere alcun finanziamento ulteriore a istituti di credito, sebbene sia Banca Etica sia l'Istituto locale di riferimento delle due società si fossero dimostrate disponibili.

*«Ovunque ci sono soldi tu li puoi prendere, afferma l'amministratrice giudiziaria, Il tribunale su mia richiesta ha accettato questa interpretazione e ha azzerato i conti del mafioso. Il Fondo Unico Giustizia, in quindici giorni, li ha versati sui conti aziendali di Sebasta srl e Cavour55 srl. Questo forse è successo perché non avevo i laccioli dell'Agenzia».*

Francesca La Malfa,  
Presidente della Sezione Misure di Prevenzione del Tribunale di Bari

Il giudice, in questo caso, ha utilizzato una norma del codice antimafia (art. 20.22) che prevede *“laddove c’è bisogno di risorse per gestire le aziende confiscate, l’amministratore giudiziario può attingere, su autorizzazione del tribunale, le risorse da qualsiasi parte provengano. Non c’è differenza fra il bene confiscato e i beni del mafioso”*.

Alla base l’idea che per gestire un’azienda sequestrata non ci si possa basare solo sulla gestione corrente, ma si debba avere una visione di lungo termine capace di affrontare il mercato. Una visione strategica per lo più condivisa negli ultimi anni, ma che rappresenta, invece, una particolarità di questo caso poiché intrapresa prima della nascita dell’Agenzia Nazionale dei Beni Sequestrati e Confiscati<sup>61</sup>, con la quale ancora oggi non risulta avviato nessun contatto.

Uno degli sforzi della dott.ssa Quatraro, in sinergia con la Sezione Misure di Prevenzione del Tribunale, è stato quello di razionalizzare il costo del lavoro. Per consentire ciò, è stato impiegato personale assunto stagionalmente, così da ridurre i costi durante il meno remunerativo periodo invernale.

*«Per fortuna fra le due società ci sono punti di contatto non solo illegali. Ad esempio ho cercato di fare sinergia fra la produzione di cornetti che opera la Gasperini e la necessità di acquistare cornetti per i suoi punti vendita della stazione della Sebastia srl. La Sebastia srl ha una forte solidità economica. I suoi punti vendita rimangono aperti 24 ore senza sosta. Si*

---

61 La scelta di una gestione aziendale per la Cavour55 e per la Sebastia srl è stata operata ben prima della nascita dell’Agenzia Nazionale Beni Sequestrati e Confiscati. Non vi è stato nessun contatto con l’ANBSC, in quanto il procedimento è stato depositato 3 giorni prima che entrassero in vigore i regolamenti attuativi. L’esperienza voluta fortemente dalla Procura di Bari è quindi partita in fase quasi sperimentale. *“Una azienda sequestrata, conclude l’amministratrice giudiziaria, 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. Essere nella legalità per me significa anche adeguarsi alle norme che ci sono. Forse l’unica cosa che secondo me dovrebbe essere un po’ agevolata sono i percorsi amministrativi che sono diversi.”*



*sono fatti investimenti che hanno portato all'apertura di altri due punti vendita, sempre in stazione. La possibilità è stata data dal fatto che la vecchia gestione della Sebasta srl, quella inquisita, aveva già ottenuto la licenza per l'apertura».*

Mariangela Quatraro,  
commercialista e amministratrice giudiziaria  
delle Gelaterie Gasperini

I lavoratori sono stati tutti assunti con regolare contratto, anche se inizialmente questo non è stato accolto in modo positivo da tutti i dipendenti, perché il compenso risultava comunque ridotto rispetto a quello che percepivano precedentemente in nero.

A tal proposito, afferma l'amministratrice giudiziaria: *"capisco benissimo e me ne faccio carico delle preoccupazioni di chi dice che bisogna stare attenti a non ingenerare nelle persone, licenziando le maestranze, l'idea che lo stato toglie lavoro mentre la mafia lo dà. Però dobbiamo anche avere chiaro che in una azienda in mano alla criminalità organizzata vi sono una serie di storture che non possono essere accettate in una amministrazione sana e legale. I dipendenti in più non sono posti di lavoro, ma consenso mafioso, controllo del territorio e servono al riciclaggio".*

Come accade frequentemente nelle aziende sequestrate, uno dei problemi che anche in questo caso si è dovuto affrontare è stato il rapporto con clienti e fornitori. Sui primi la stagionalità di questa particolare attività economica, che si rivolge a un pubblico ampio e non necessariamente legato al territorio, ha permesso di annullare il rischio reputazionale nel quale un cliente ha timore di incorrere frequentando un'azienda sequestrata in un contesto ad alta presenza mafiosa. In merito ai fornitori, invece, l'amministratrice si è da subito preoccupata di rassicurarli, dimostrando l'intenzione di mantenere gli impegni presi dalla precedente gestione.

Notevoli criticità sono, invece, emerse in merito ai costi aziendali. Data la natura stagionale del settore, mantenere un livello di qualità elevato

impone di per sé costi piuttosto elevati. Inoltre, la presenza di personale in sovrannumero costituiva una gravosa voce di spesa. L'amministratrice giudiziaria, in accordo con la Procura della Repubblica, ha provveduto, perciò, ad una progressiva diminuzione delle maestranze, portando a scadenza alcuni contratti, allontanando dei lavoratori vicini al presunto mafioso<sup>62</sup>.

Per incrementare la competitività della Cavour55 srl è stata poi intensificata la produzione di un piccolo laboratorio di pasticceria annesso alle Gelaterie Gasperini, riuscendo ad acquisire commesse esterne e facendo aumentare il fatturato. Questa nuova fonte di reddito non ha risolto completamente i problemi di ordine economico della società, tuttavia questa è in grado di pagare regolarmente gli stipendi dei lavoratori, ridimensionando la loro diffidenza rispetto al cambio di gestione, come emerso anche dalle interviste.

*“Proprio la presenza dello stato” constata l'amministratrice “rischia di indurre i lavoratori a pensare che lo stipendio sia garantito comunque, anche se il bene dovesse andare economicamente male. Ma non è così. Io faccio molte riunioni con loro per spiegare che solo un impegno serio ed intenso sul lavoro può tirarli fuori dalla situazione in cui sono. Il pagamento degli stipendi è per noi l'obiettivo primario. Servirebbero lavori di ammodernamento dei locali ma per ora sono privilegiate le spese correnti, a partire dagli emolumenti al personale, che permettono all'impresa di continuare a vivere:”*

Dopo la confisca di primo grado comincia ad aprirsi la possibile discussione sul futuro del bene e le due realtà, Sebasta srl e Cavour55 srl, hanno vicende diverse. Nella prima i lavoratori stanno considerando possibili coinvolgimenti imprenditoriali, spinti specialmente dalla presenza di alcuni lavoratori sindacalizzati, mentre nella Cavour55 srl non è stata ancora avanzata nessuna ipotesi.

---

62 Due dipendenti licenziati dalla Cavour S.r.l. sono stati successivamente riassunti dalla società Sebasta.

*“Io, dice l’amministratrice giudiziaria, non ho mai affrontato con loro la questione. Probabilmente era presto. Superata la sentenza di secondo grado se ne potrà ragionare. “*

La questione è complessa poiché la gestione di una impresa non richiede solo capacità, ma anche la volontà di assumersi un rischio imprenditoriale, elemento sul quale l’amministratrice è tuttora critica.

*«Per il momento, dopo la gestione di B. C. e la situazione di totale irregolarità del rapporto lavorativo, i dipendenti hanno preso coscienza dei loro diritti. Per cui oggi sono molto rigidi negli orari di lavoro, nei carichi di lavoro, nelle mansioni. Se sei imprenditore di te stesso tutto questo diventa relativo. Questo scoglio culturale è quello che si deve superare per poter poi gestire un’azienda. Quando sarà il momento comunque cercherò di indirizzarli. C’è, ad esempio, Libera che può essere di grande aiuto per un passaggio del genere. Io stessa sono commercialista e posso fargli la consulenza. Credo che la cooperativa di lavoratori sarebbe la strada più facile da percorrere anche per l’agenzia nazionale. Ovviamente non escludo l’ipotesi imprenditore esterno».*

#### **4. CONCLUSIONI: I FATTORI DI SUCCESSO E INSUCCESSO**

Si propone in conclusione uno schema riassuntivo dei punti di forza e delle criticità del caso preso in analisi, approfondite all’interno di questo capitolo.

Punti di forza	Criticità
<b>Visione imprenditoriale</b>	Assenza di collaborazione con ANBSC
<b>Capitale da investire (conti correnti sequestrati)</b>	Mancata sinergia con le istituzioni
<b>Clienti stagionali</b>	Diffidenza iniziale dei lavoratori
<b>Notorietà del marchio</b>	Incertezza riguardo al futuro
<b>Sinergia tra i diversi attori della società civile</b>	

Ad oggi, l'esperienza delle Gelaterie Gasperini risulta essere positiva. In particolare, è stato costruito un buon rapporto con le associazioni, specialmente Libera, che contribuiscono agli acquisti collettivi delle colombe a Pasqua e sostengono anche il lavoro di sensibilizzazione portato avanti con i dipendenti, con momenti informativi rivolti alla cittadinanza e con accompagnamento ai lavoratori che volessero intraprendere una possibile via di gestione del bene stesse qualora avvenisse la confisca definitiva.

Più complesso, invece, il rapporto con le istituzioni cittadine: è infatti mancata attenzione nei confronti di questo progetto. Alcune questioni burocratiche hanno, ad esempio, creato delle difficoltà a entrambe le aziende: è il caso di un permesso per occupazione di suolo pubblico per un punto vendita della Cavour55 srl che è stato accordato un anno dopo la richiesta, due giorni prima di un evento con la Presidente della Commissione Parlamentare Antimafia, Rosy Bindi, o di una sanzione di tre giorni di sospensione dell'attività comminata per la mancata emissione di scontrino fiscale durante la gestione precedente<sup>63</sup>.

<sup>63</sup> L'amministratrice ha presentato ricorso contro la sanzione e, dopo molti incontri, l'applicazione del provvedimento è stata rimandata a dopo la sentenza di Cassazione.



## 5. LA SOR-NOVA S.R.L. DI CESENA. FATTORI E RESPONSABILITÀ DI UN INSUCCESSO AZIENDALE

La SOR NOVA S.r.l. si presenta come uno dei casi di maggiore interesse ai fini dell'analisi del precario panorama che contraddistingue le aziende sequestrate e confiscate in Italia. Costituisce un esempio emblematico di insuccesso originato dalla presenza di un *mix fatale* di condotte, scelte e pratiche controverse, talora illegali, poste in essere sia da figure professionali provenienti dal mondo economico privato sia da pubblici ufficiali.

### 1. IL CONTESTO ROMAGNOLO

*«Per molti anni ci siamo illusi che la criminalità organizzata fosse altro rispetto a noi... alcune vicende che hanno riguardato in modo particolare l'area emiliana ci portano a dire che anche noi dobbiamo dedicare una grande attenzione al tema...noi gli anticorpi ce li abbiamo... il problema è che non bastano più... attualmente la criminalità organizzata è avvantaggiata da una fragile situazione economica e pertanto gli anticorpi ordinari non sono più sufficienti...».*

Paolo Lucchi,  
sindaco di Cesena<sup>64</sup>

Prima di ripercorrere le vicende giudiziarie della SOR NOVA S.r.l. e i

---

64 Intervista al sindaco di Cesena Paolo Lucchi, Cesena, 5 aprile 2016.

collegamenti del suo proprietario Alfredo Ionetti con il mondo 'ndranghetista, analizziamo il contesto che, per oltre tre decenni, ha ospitato un'azienda in odor di 'ndrangheta.

In Romagna e, in particolare nei comuni della provincia di Forlì-Cesena, la presenza delle organizzazioni mafiose presenta un grado di pervasività inferiore rispetto al versante emiliano della Regione. Allo stesso tempo, alcuni indicatori significativi costituiscono una spia evidente degli interessi dei clan sul territorio<sup>65</sup>. Infatti, anche il contesto romagnolo è in grado di offrire opportunità e vantaggi diversificati per le organizzazioni mafiose, le quali, come noto, agiscono sempre in funzione di obiettivi plurimi. Proviamo a classificare sinteticamente quelli che possono essere considerati i tre principali “fattori d’attrazione” locali:

A) *Opportunità di mimetizzazione*. Innanzitutto è importante sottolineare come alcuni fattori storici propri di questa Regione siano intervenuti a legittimare la trasversale tendenza alla sottovalutazione del fenomeno mafioso da parte delle istituzioni e delle comunità locali. L’Emilia-Romagna, essendo la principale portabandiera dei valori alti della Resistenza, la patria del sindacato e delle cooperative, ha infatti orgogliosamente rivendicato in più occasioni di possedere gli anticorpi civili necessari a impedire l’avanzata dei clan sul proprio territorio. Attualmente in Romagna le organizzazioni criminali, siano esse calabresi, campane o siciliane, possono pertanto beneficiare di un contesto che possiamo definire “disattento”, in cui il fenomeno mafioso raramente trova visibilità nelle agende della stampa e della politica locale (con sporadiche

---

<sup>65</sup> Nella provincia di Forlì-Cesena si registra la presenza di clan di 'ndrangheta e di camorra. Inoltre, l'elevato numero di beni confiscati (oltre 30 beni tra immobili e aziende) rappresenta un segnale evidente degli interessi dei clan per questa particolare area della Romagna. Per un approfondimento si rimanda a Cross e UNIMI, Primo rapporto trimestrale sulle Aree Settentrionali per la Presidenza della Commissione Parlamentare di Inchiesta sul Fenomeno Mafioso, giugno 2014, cap.6.

ma importanti eccezioni).

- B) *Opportunità di riciclaggio*. In quest'area il riciclaggio, attività essenziale per le organizzazioni criminali "costrette" a ripulire gli illeciti profitti, è enormemente favorito dalla vicinanza con la Repubblica di San Marino. Confinante con la Romagna, la piccola repubblica offre condizioni favorevoli alle organizzazioni criminali: un sistema fiscale agevolato, minore trasparenza del sistema bancario e finanziario e la possibilità di eludere i controlli delle forze dell'ordine italiane<sup>66</sup>. A tal proposito, non è un caso che Forlì-Cesena sia compresa tra le prime tre province in cui si concentra la maggior parte delle banconote da 500 euro circolanti nella Penisola. Secondo i dati contenuti nei Rapporti annuali dell'Unità Finanziaria della Banca d'Italia, infatti, questa provincia presenterebbe una propensione al riciclaggio superiore alla media delle altre zone della Regione. Sono infatti diverse le aziende collegate a esponenti di stampo mafioso che hanno beneficiato dei regimi fiscali favorevoli garantiti dalle banche sammarinesi. A tal proposito, l'analisi dei flussi di denaro provenienti da alcune banche forlivesi e cesenate effettuate nell'ambito di una maxi inchiesta della Procura di Forlì sulle operazioni di riciclaggio nella Repubblica di San Marino ha individuato la presenza di movimentazioni di denaro sospette da parte di numerosi imprenditori meridionali e dello stesso Alfredo Lonetti, proprietario della SOR NOVA<sup>67</sup>.
- C) *Opportunità di investimento* in settori strategici dell'economia locale. Il turismo costituisce il principale polo d'attrazione per le or-

---

66 Senato della Repubblica, Camera dei Deputati, XVI Legislatura, *Commissione Parlamentare di Inchiesta sul fenomeno della mafia e sulle altre associazioni criminali, anche straniere, Relazione conclusiva-Relatore: Giuseppe Pisanu*, 6 febbraio 2013 e Cross e UNIMI, *Primo Rapporto*, cit., cap. 6.

67 Informazioni ottenute durante l'intervista al sostituto procuratore dott. Marco Forte, Bologna, 19 febbraio 2016.



ganizzazioni mafiose offerto dalle aree della riviera romagnola. Per quanto riguarda le località interne della Romagna, e, in particolare il comune di Cesena in cui ha sede uno dei mercati ortofrutticoli più importante a livello nazionale, è invece il settore degli autotrasporti a rappresentare il più appetibile mercato di investimento. Lo stesso Alfredo Ionetti, agli inizi degli anni Novanta ha scelto la Romagna quale nuova sede per la sua concessionaria SCANIA, beneficiando di preziosi vantaggi “contestuali” che gli hanno consentito di operare indisturbato per oltre trent’anni.

## 2. DATI BIOGRAFICI DELL’AZIENDA

*«In Romagna esisteva la concessionaria SCANIA per i romagnoli e poi c’era la SOR NOVA, la concessionaria SCANIA della Calabria... con sede a mille chilometri di distanza... in Calabria la SCANIA non aveva rivenditori... tanto è vero che la cosa anomala che dà il senso del potere di Alfredo Ionetti è che questi piccoli padroncini venivano dalla Calabria e dalla Sicilia per comprare un camion a Cesena...».*

Dott. Marco Forte,  
allora Sostituto Procuratore presso la Procura di Forlì<sup>68</sup>

Tab 7. La biografia dell’azienda

SOR NOVA SRL	
Anno di costituzione	1991
Luogo	Cesena
Settore economico	Autotrasporti, concessionaria SCANIA-VOLVO
Area commerciale di competenza	Regione Calabria

<sup>68</sup> Intervista al sostituto procuratore dott. Marco Forte, Bologna, 19 febbraio 2016.

<b>Titolare formale</b>	Alfredo Ionetti
<b>Titolare effettivo</b>	Alfredo Ionetti (=)
<b>Dimensione</b>	PMI
<b>N° dipendenti</b>	8/9 (a seconda degli anni)
<b>Periodo di attività</b>	1991-2014

Alla fine degli anni Ottanta, Alfredo Ionetti, un imprenditore pregiudicato di Reggio Calabria, decide di chiudere la propria concessionaria SCANIA-VOLVO e di trasferirsi a Cesena. Nel comune romagnolo avvia una nuova società di autotrasporti che si presenta come il prolungamento della precedente esperienza imprenditoriale. Nasce così nel 1991 la SOR NOVA S.r.l., un'azienda ai limiti della legalità che per oltre trent'anni si è occupata della commercializzazione di automezzi SCANIA per il mercato calabrese e siciliano. L'azienda, mutando sede e ragione sociale, ha continuato dunque a operare nel medesimo mercato di riferimento, mantenendo rapporti commerciali esclusivi con i clienti della precedente attività reggina<sup>69</sup>.

La SOR NOVA, gestita in proprio dalla famiglia Ionetti, era un'impresa di piccole dimensioni. Alfredo Ionetti, possedeva l'80% delle quote sociali, mentre il restante 20% era ripartito equamente tra i suoi due figli. Il maggiore, P.I., gestiva l'area commerciale, mentre il minore, D.I., era responsabile dell'area amministrativa. Anche la moglie del titolare risultava formalmente assunta in azienda e percepiva un regolare stipendio, benché non svolgesse alcuna attività lavorativa. Un ruolo centrale era invece ricoperto dalla impiegata amministrativa, C.L.C., la quale rappresentava l'unica figura di fiducia esterna alla famiglia Ionetti. L'organigramma aziendale comprendeva infine 5/6 operai meccanici (il numero variava a seconda degli anni) a cui era affidata la

<sup>69</sup> A coprire il mercato locale era invece un'altra concessionaria SCANIA con sede legale a Forlimpopoli, la quale continua tuttora a rappresentare il rivenditore di riferimento per le zone di Forlì-Cesena, Rimini, Ravenna, Pesaro e San Marino.

produzione e la riparazione di autoveicoli furgonati isotermitici.

Sino al 2014 l'azienda ha mantenuto il suo organigramma pressoché invariato, portando avanti una attività di successo senza incontrare ostacoli o subire controlli da parte delle forze dell'ordine locali, a lungo ignare dei collegamenti con gli ambienti 'ndranghetisti dell'imprenditore calabrese.

### 3. LE TAPPE DEL PROCESSO (FALLIMENTARE) DI RICONVERSIONE AZIENDALE

La travagliata vicenda giudiziaria della SOR NOVA S.r.l. inizia nel 2006 con l'arresto del suo titolare per il reato di associazione a delinquere di stampo mafioso. Già in passato, Alfredo Ionetti era stato sottoposto a indagini da parte Squadra Mobile di Reggio Calabria, nell'ambito dell'attività investigativa finalizzata alla cattura del suo futuro consuocero<sup>70</sup>, Pasquale Condello, all'epoca latitante e compreso tra i trenta ricercati più pericolosi a livello nazionale<sup>71</sup>.

Il Tribunale di Reggio Calabria ha predisposto negli anni numerosi provvedimenti nei confronti di Ionetti e del suo patrimonio che hanno riguardato direttamente anche la sua società di autotrasporti. In sintesi:

- a) Nel **2006**: l'azienda viene raggiunta da un provvedimento di *sequestro preventivo*;
- b) Nel **2008**: al sequestro preventivo si aggiunge un ulteriore prov-

---

<sup>70</sup> Il figlio maggiore di A.I. ha sposato la figlia di Pasquale Condello, sancendo un rapporto familiare tra uno dei più importanti boss di 'ndrangheta e il titolare della SOR NOVA S.r.l.

<sup>71</sup> Secondo gli inquirenti, Ionetti rivestiva il ruolo di "cassiere" del boss Pasquale Condello, quest'ultimo tratto in arresto nel 2008, adoperandosi attraverso le sue aziende a riciclare i proventi delle attività illecite del clan Condello.

vedimento di sequestro da parte della Sezione delle Misure di Prevenzione del Tribunale reggino; viene inoltre predisposto il dissequestro dei beni oggetto del procedimento avviato dal giudice per le indagini preliminari, in seguito alla sentenza di assoluzione di Ionetti nell'ambito del procedimento che, nel 2006, aveva condotto al suo arresto. La SOR NOVA S.r.l. rimane sotto sequestro di prevenzione;

- c) Nel **2009**: viene notificato all'imprenditore il provvedimento di sorveglianza speciale di pubblica sicurezza da parte della Sezione delle Misure di Prevenzione per la durata di tre anni con l'obbligo di soggiorno nel comune di residenza. Nello stesso anno si giunge alla confisca di primo grado per la SOR NOVA S.r.l. e per gli altri beni colpiti nel 2008 da misure di prevenzione;
- d) Nel **2014**: La SOR NOVA S.r.l. viene confiscata definitivamente e, dopo qualche mese, viene posta in liquidazione.

*Tab 8 L'iter processuale dell'azienda SOR NOVA S.r.l.*

Anno	Provvedimento	Tribunale di competenza
<b>2006</b> (marzo)	Sequestro preventivo	Tribunale di Reggio Calabria, Sezione Penale
<b>2008</b> (aprile)	Sequestro di prevenzione	Tribunale di Reggio Calabria, Sezione delle Misure di prevenzione
<b>2008</b> (novembre)	Dissequestro dei beni sequestrati nell'ambito del procedimento penale del 2006 a carico di A.I. (non compresi nel sequestro di prevenzione dell'aprile 2008)	GUP del Tribunale di Reggio Calabria
<b>2009</b> (marzo)	Confisca (di prevenzione) di primo grado	Tribunale di Reggio Calabria, Sezione delle Misure di prevenzione
<b>2014</b>	Confisca (di prevenzione) definitiva	Corte di Cassazione, V sezione penale

Dopo aver schematicamente ripercorso le vicende giudiziarie della SOR NOVA, proponiamo ora un'analisi dettagliata delle diverse fasi della vita aziendale. Seguendo un ordine cronologico, analizziamo dapprima le caratteristiche della gestione controversa del suo fondatore, per poi passare alle anomalie in capo all'amministrazione giudiziaria nella fase di sequestro e di confisca che hanno condotto al fallimento della società di autotrasporti.

### 3.1 Fase I: la gestione in odor di mafia di Alfredo Ionetti

*«La SOR NOVA S.r.l. era un'azienda che lavorava bene...non si pensava fosse in odor di mafia...conoscevo personalmente un dipendente che prima aveva lavorato in un'altra azienda di Cesena...lui mi diceva che alla SOR andava tutto bene, era pagato regolarmente...io come sindacalista CGIL frequentavo l'azienda per lasciare i volantini...sai erano più o meno in cinque operai...e quando entravo trovavo sempre il titolare, Ionetti, sempre molto elegante, abito nero con la camicia bianca e la cravatta bordeaux...era sempre lì in azienda...una persona gentilissima...».*

Gastone Fiori, ex sindacalista CGIL di Cesena<sup>72</sup>

La gestione di Alfredo Ionetti ha consentito un buon andamento dell'azienda, garantendo fatturati soddisfacenti anche per la società svedese SCANIA VOLVO di cui la SOR NOVA era concessionaria. I rapporti tra il titolare e i dipendenti erano cordiali, gli stipendi venivano pagati regolarmente e il livello della produzione interna dei furgoni isotermici era di ottima qualità. La SOR NOVA aveva un bilancio in attivo, non presentava problemi di liquidità e poteva contare su un rapporto di fiducia consolidato con il funzionario della banca di cui Ionetti era cliente da anni. Alcuna criticità, dunque, sembrava potesse macchia-

---

<sup>72</sup> Intervista all'ex sindacalista CGIL Gastone Fiori, Cesena, 5 aprile 2016.

re la buona reputazione che negli anni l'impresa di autotrasporti e il suo titolare si erano guadagnati nel contesto economico e sociale in cui operavano. L'imprenditore calabrese era il vero *factotum* della SOR NOVA. Tutte le decisioni in merito all'attività dovevano infatti passare al suo vaglio prima di essere definitivamente prese. Nemmeno i figli, entrambi soci di minoranza della società, potevano prendere iniziative in autonomia rispetto alle mansioni che formalmente rivestivano. L'intera vita dell'azienda ruotava attorno al suo socio di maggioranza. Una figura carismatica e credibile, Ionetti era infatti l'unico in azienda a interloquire con i dirigenti della società svedese SCANIA ITALY e della finanziaria addetta alle operazioni di leasing SCANIA FINANCE. Tutte le operazioni di banca venivano gestite dal titolare e anche i rapporti con i clienti erano una sua prerogativa. Ma Alfredo Ionetti non era un imprenditore qualsiasi e anche i suoi metodi erano del tutto estranei a una conduzione aziendale normale. Il buon andamento della società reggeva infatti su una conduzione degli affari controversa. La gestione aziendale si basava sull'impiego del metodo mafioso, ovvero sull'utilizzo della forza di intimidazione nei confronti dei clienti insolventi, molti dei quali corregionali e con precedenti penali<sup>73</sup>.

L'evasione fiscale rappresentava un ulteriore strumento illegale impiegato nella gestione della concessionaria cesenate. I costi aziendali venivano infatti quotidianamente "gonfiati" al fine di ridurre il carico fiscale. Ionetti aveva anche costituito una nuova società, la SORNOVA 2006 S.r.l., con l'intenzione di traslare l'intera commercializzazione della SOR NOVA S.r.l. ed eludere così i controlli tributari<sup>74</sup>.

La gestione aziendale di Ionetti si avvaleva della complicità di alcuni dipendenti. Oltre alla collaborazione dei figli e della moglie, i suoi

---

73 Informazioni ottenute durante l'intervista al sostituto procuratore dott. Marco Forte, Bologna, 19 febbraio 2016.

74 Il tentativo di costituire una nuova società il cui convogliare l'intera commercializzazione della SOR NOVA S.r.l. ed evadere il fisco è tuttavia fallito in seguito a un provvedimento di sequestro da parte della Sezione delle Misure di Prevenzione del Tribunale di Reggio Calabria.

principali alleati, l'imprenditore reggino beneficiava della fedeltà e del sostegno dell'impiegata L.C.C., la quale era a conoscenza della gestione atipica del suo titolare. Tutte le procedure necessarie a evadere il fisco erano infatti svolte dalla dipendente in totale consapevolezza. Ionetti manteneva inoltre rapporti privilegiati con la banca di cui era cliente e il suo direttore, il quale mostrava una certa reverenza nei suoi confronti. Secondo le testimonianze raccolte, il direttore della filiale cesenate, C.P., era perfettamente a conoscenza della possibile origine illecita dei capitali di Ionetti, ma aveva preferito non attenersi alle procedure legate alla prevenzione antiriciclaggio per i capitali del titolare della concessionaria. Costui non perseguiva esclusivamente i propri interessi professionali, ma anche quelli del figlio che, all'epoca, era il consulente del lavoro della SOR NOVA.

L'imprenditore calabrese coltivava dunque amicizie che spaziavano dagli ambienti 'ndranghetisti a quelli bancari, sino a raggiungere il "preziosissimo" mondo della Giustizia calabrese<sup>75</sup>. Possedeva pertanto un consistente capitale sociale che per oltre trent'anni gli ha garantito un sistema di alleanze strategico.

### 3.2 Fase II: l'amministrazione giudiziaria "a distanza"

*«Noi sino a quando la Procura di Forlì non ha avuto sospetti su uno strano flusso di cambiali nel circuito di San Marino riconducibili al titolare della SOR NOVA non avevamo mai attenzionato Alfredo Ionetti che per noi era un perfetto sconosciuto... solo in seguito siamo venuti a conoscenza dei suoi legami con la 'ndrangheta e con il boss Pasquale Condello».*

Agenti della Squadra Mobile di Forlì<sup>76</sup>

---

<sup>75</sup> Tra le amicizie di Alfredo Ionetti figurava anche quella di un dipendente del Tribunale di Reggio Calabria, il quale ogniqualvolta il titolare della SOR NOVA faceva rientro in Calabria lo attendeva in aeroporto per condurlo a casa.

<sup>76</sup> Intervista ad agenti della squadra mobile di Forlì, Forlì, 23 marzo 2016.

Dal 2006 la gestione della SOR NOVA S.r.l. è stata assunta da due amministratori giudiziari, R.S. e F.L.C., residenti a Reggio Calabria. Il Giudice delle misure di prevenzione del Tribunale reggino, non avendo amministratori giudiziari di fiducia a Cesena, ha optato per la nomina di due pubblici ufficiali locali. La loro è stata una gestione “a distanza”, resa possibile attraverso comunicazioni telefoniche e via fax tra uno dei due amministratori giudiziari e l’impiegata cesenate, C.L.C.. Fallito un timido tentativo da parte dell’amministratore giudiziario R.S. di trovare un commercialista romagnolo che lo coadiuvasse nella gestione dell’impresa, la direzione aziendale è di fatto proseguita in assenza di un ausilio locale<sup>77</sup>.

Alfredo Ionetti, esautorato da qualsiasi diritto sulla concessionaria, ha infatti continuato a gestire informalmente l’azienda con la complicità della moglie, dei figli, dell’impiegata e dell’amministratore giudiziario R.S..<sup>78</sup> Costui, non essendo in grado di esercitare un reale controllo sull’azienda ha consentito la prosecuzione della gestione mafiosa del vecchio titolare. La stessa società svedese SCANIA, pur essendo a conoscenza del provvedimento di sequestro della SOR NOVA e dell’estromissione del suo proprietario, ha continuato a interloquire con Alfredo Ionetti per qualsiasi faccenda riguardasse l’azienda. 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 lo stesso Ionetti. In quella occasione il dirigente svedese e i due pubblici ufficiali hanno di fatto acconsentito che il proposto partecipasse ufficialmente alle scelte aziendali benché la SOR NOVA si trovasse sotto confisca di primo grado.

Questa controversa gestione è proseguita sino al 2 dicembre 2011,

---

<sup>77</sup> Informazioni ottenute durante l’intervista al sostituto procuratore dott. Marco Forte, Bologna, 19 febbraio 2016.

<sup>78</sup> Benché la gestione della SOR NOVA S.r.l. fosse stata affidata a due amministratori giudiziari, di fatto solo R.S. ha assunto l’effettivo incarico di amministrare l’azienda, mentre F.L.C. si è occupato della gestione dei diversi beni immobili intestati ad A.I. o a componenti della sua famiglia.



giorno in cui è stata notificata dalla Polizia Giudiziaria di Cesena la revoca dell'incarico agli amministratori giudiziari reggini. Per oltre cinque anni, due rappresentanti dello Stato hanno così permesso alla famiglia Ionetti di agire negli interessi di uno dei clan più spietati della 'ndrangheta reggina.

### **3.3 Fase III: La confisca definitiva e il fallimento aziendale**

La vicenda della SOR NOVA si conclude con la detenzione in carcere dei principali protagonisti del fallimento dell'azienda di autotrasporti. Dopo l'arresto nel 2012 di Alfredo Ionetti, dei due figli P.I. e D.I. e della impiegata C.L.C., scatta la misura di custodia cautelare anche per uno dei due amministratori giudiziari nominati dal Tribunale di Reggio Calabria. Al funzionario di banca C.P. viene invece contestato il reato di illecito finanziario e di violazione delle norme sull'antiriciclaggio. Nel 2014 la SOR NOVA giunge a confisca definitiva e, nello stesso anno, viene posta in liquidazione.

## **4. CONCLUSIONI. IL SISTEMA DELLE CORRESPONSABILITÀ: LE TRE FACCE DELLO STATO.**

La SOR NOVA non era un'azienda destinata al fallimento. Al momento del sequestro aveva un bilancio in attivo, benché "falsato" dai metodi mafiosi alla base della gestione del suo precedente titolare. Si presentava, dunque, come un'azienda che aveva tutte le carte in regola per continuare a rimanere sul mercato attraverso l'ausilio di una efficiente gestione da parte degli amministratori giudiziari. Ciononostante, il suo fallimento può essere solo in parte ricondotto alla disattenzione e alla presunta mala fede dei pubblici ufficiali titolati al risanamento della concessionaria.

Sono infatti diversi gli attori che hanno partecipato all'insuccesso della SOR NOVA, mettendo in atto un sistema di complicità sinergico. Gli

amministratori giudiziari potevano infatti contare sul pieno appoggio dell'impiegata dell'azienda, la quale continuava a fare gli interessi dell'ex titolare. Alfredo Ionetti era in grado di aprire conti correnti e mobilitare denaro, benché esautorato da qualsiasi potere nella gestione della concessionaria, attraverso il sostegno del direttore della banca cesenate. I dirigenti SCANIA accettavano la presenza in azienda del vecchio proprietario per evitare di ridurre quei profitti che solo una gestione di tipo mafioso era in grado di garantire.

A contrastare questo reticolo fatto di interessi personalistici, connivenze e malaffare c'erano in prima linea 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. 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.

*Tab 9. I protagonisti, gli indifferenti e gli "antagonisti" del fallimento della SOR NOVA*

Protagonisti	Indifferenti	"Antagonisti"
Alcuni dipendenti dell'azienda	Politica locale	La Procura di Forlì
Amministratori giudiziari	Stampa locale	La Squadra Mobile di Forlì
Funzionario di banca	Le associazioni/la comunità	Il presidente del collegio sindacale di SCANIA Finance
Alcuni dirigenti della società svedese SCANIA		

Dalla vicenda della SOR NOVA S.r.l. emerge inoltre un aspetto allarmante legato alle differenti condotte da parte dei diversi rappresentanti dello Stato coinvolti. Si possono infatti individuare tre distinte facce pubbliche che sono intervenute nel processo di risanamento di questa impresa con modalità differenti e, talvolta, contrapposte. Da un lato, troviamo la Procura di Forlì, in contatto con quella di Reggio Calabria 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 mala fede, non ottemperando ai loro doveri di pubblici ufficiali. Infine, il Tribunale di Reggio Calabria la cui scelta di nominare due amministratori giudiziari reggini per la gestione di un'azienda della Romagna, seppur legittima, si è dimostrata fortemente inefficace.

### *Le tre facce dello stato*



## 6. COME LA 'NDRANGHETA CONDIZIONA LA SANITÀ CALABRESE. IL CASO DEL LABORATORIO PIO CENTER S.R.L. DI BOVALINO.

La sanità viene considerata il “buco nero” della Calabria, la metafora dello scambio politico-mafioso, del disprezzo del valore della vita<sup>79</sup>. Le incursioni della 'ndrangheta e i suoi condizionamenti hanno mostrato negli anni una pervasività costante sia nella sanità pubblica, sia nel lucroso sistema privato destinatario degli accreditamenti statali. Il Pio Center S.r.l. di Bovalino è una delle tante società convenzionate con l'ex azienda sanitaria di Locri<sup>80</sup>. Il laboratorio è stato sequestrato e successivamente confiscato a uno dei capi storici della 'ndrangheta, Antonio Nirta, ed è tuttora in attività nel comune di Bovalino. Questo caso aziendale rappresenta senza dubbio uno tra i più controversi del campione proposto all'interno di questa sezione, in corrispondenza sia delle evidenti criticità contestuali sia della particolarità del settore

---

79 Queste parole sono state pronunciate dal giudice per le indagini preliminari che ha firmato l'ordinanza di custodia cautelare nei confronti del consigliere regionale Domenico Crea, all'interno di un'inchiesta scaturita in seguito all'omicidio del vice presidente del consiglio regionale Francesco Fortugno avvenuto il 16 ottobre 2005 a Locri. Per un approfondimento si rimanda a Commissione Parlamentare d'Inchiesta sul fenomeno della criminalità mafiosa o simile, Relazione annuale sulla 'ndrangheta, relatore on. Francesco Forgione, 19 febbraio 2008 e a Enzo Ciconte, *'Ndrangheta*, Soveria Mannelli, Rubettino, 2011.

80 La clinica, tuttora in attività nel comune di Bovalino, è convenzionata con l'Azienda Sanitaria Provinciale 5 di Reggio Calabria che dal 2012 ha sostituito l'Azienda Sanitaria Locale 9 di Locri. Per un approfondimento sulla sanità in Calabria si rimanda a Commissione di Accesso, Relazione conclusiva in ordine agli accertamenti effettuati presso l'A.S.L. nr. 9 di Locri (RC), redatta da Prefetto Paola Basilone, Maggiore della Guardia di Finanza Luciano Tripodero, dottor Michele Scognamiglio, Reggio Calabria, 25 marzo 2006.

economico coinvolto<sup>81</sup>. Partendo dall'analisi di questi fattori, ripercorriamo in questo capitolo le tappe del percorso giudiziario, tuttora in atto, del centro analisi calabrese.

## 1. IL CONTESTO REGGINO

Il Pio Center si colloca all'interno di un contesto fortemente condizionato dalla presenza delle cosche locali. Qui l'intreccio tra mafia, politica e sanità dà 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 pro-capite e la sanità costituisce il principale bacino occupazionale. La 'ndrangheta concepisce il settore sanitario calabrese, in quanto maggiore flusso finanziario della Regione, come lo strumento privilegiato per il mantenimento del controllo sociale attorno al quale il suo potere prende forma. Nell'area territoriale dell'ex Asl 9 di Locri, azienda sanitaria competente anche per il comune di Bovalino, i dati disponibili disegnano un quadro allarmante circa il grado di pervasività dei clan. Non si può infatti non menzionare lo scioglimento di diverse giunte comunali, tra cui quella di Bovalino nel 2015<sup>82</sup>, il doppio commissariamento dell'azienda sanitaria per in-

---

81 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.

82 Un dato significativo della penetrazione della 'ndrangheta nelle amministrazioni locali è rappresentato dal numero dei Comuni sciolti ex L. 276/2000 tra il 2014 e il 2015 sia nell'area ionica, Africo e Bovalino, sia in quella tirrenica, San Ferdinando e Bagnara Calabria. In merito, si rimanda a Direzione Nazionale Antimafia, *Relazione annuale sulle attività svolte dal Procuratore nazionale antimafia e antiterrorismo nonché sulle dinamiche e strategie della criminalità organizzata di tipo mafioso, nel periodo 1° luglio 2014- 30 giugno 2015*, febbraio 2016.

filtrazioni mafiose<sup>83</sup>, ma soprattutto l'omicidio che si è consumato a ridosso della sanità locale del medico e onorevole Francesco Fortugno, avvenuto a Locri nel 2005 di fronte ai seggi elettorali in occasione delle primarie dell'Ulivo<sup>84</sup>. Si tratta di fatti gravissimi che esemplificano la presenza di un tipo di rapporto osmotico tra l'istituzione sanitaria, la politica e le famiglie di 'ndrangheta locali, la cui continuità è garantita da un sistema di infiltrazioni e connivenze esterne collaudato nel tempo. Esso si fonda su tre pilastri principali:

- a) Il *controllo pervasivo delle assunzioni del personale sanitario da parte delle cosche* attraverso l'allocazione di soggetti contigui o appartenenti all'organizzazione mafiosa, ma anche tramite una logica di assunzioni fondate sul principio di reciprocità, così come

---

83 Il primo commissariamento dell'azienda sanitaria di Locri risale al 1987. Dalla relazione che accompagna il decreto di scioglimento redatta dall'allora ministro dell'interno Oscar Luigi Scalfaro emerge un quadro eloquente delle ragioni di fondo che hanno consentito alla 'ndrangheta di dominare il settore sanitario locale. A distanza di quasi vent'anni da quel fatto, nel 2006 viene predisposto un secondo provvedimento di scioglimento della A.S.L. calabrese. La relazione del prefetto Basilone in merito al commissariamento dell'azienda sanitaria mostra come i fenomeni degenerativi presenti già nella seconda metà degli anni '80, si siano progressivamente aggravati. Per un approfondimento si rimanda a Commissione di Accesso, Relazione conclusiva in ordine agli accertamenti effettuati presso l'A.S.L. nr. 9 di Locri (RC), redatta da Prefetto Paola Basilone, Maggiore della Guardia di Finanza Luciano Tripodero, dottor Michele Scognamiglio, Reggio Calabria, 25 marzo 2006.

84 Per un approfondimento si rimanda a Commissione Parlamentare d'Inchiesta sul fenomeno della criminalità mafiosa o similare, Relazione annuale sulla 'ndrangheta, relatore on. Francesco Forgione, 19 febbraio 2008 e a Enzo Ciconte, *'Ndrangheta*, Soveria Mannelli, Rubettino, 2011.

teorizzato dal sociologo Polanyi<sup>85</sup>. I posti di lavoro sono così assegnati a soggetti in contatto diretto con la 'ndrangheta, ma anche a soggetti estranei all'organizzazione mafiosa, i quali "pagano" la loro assunzione offrendo in cambio riconoscenza e omertà.

- b) La *proliferazione incontrollata delle strutture private*, attraverso lo spostamento di risorse pubbliche al servizio diretto dell'impresa mafiosa. Si pensi, in proposito, al sistematico sfioramento dei tetti di spesa stabiliti per legge in materia di convenzioni che, oltre a causare un dilagante indebitamento sommerso, porta vantaggi economici per le strutture private (a discapito di quelle pubbliche) condizionate, se non direttamente gestite, dai clan<sup>86</sup>. L'Asl di Locri era ovviamente in grado di conoscere l'importo delle erogazioni che annualmente corrispondeva alle singole strutture convenzionate e regolarmente stipulava contratti di accreditamento senza acquisire la relativa "certificazione antimafia". Dagli atti messi a disposizione dall'Azienda e dalla attestazione rilasciata dalla Prefettura di Reggio Calabria emerge infatti come nessuna "documentazione antimafia" sia mai stata richiesta dall'ente sanitario locale. Si tratta dunque di un sistema di convenzioni privo di controlli a

---

85 Il concetto di reciprocità è stato teorizzato dal sociologo Karl Paul Polanyi che lo include nelle tre forme di integrazione del mercato nella società, insieme alla redistribuzione e allo scambio di mercato. La teorizzazione della reciprocità di Polanyi deriva dal concetto di dono proposto negli anni '20 del Novecento dall'antropologo francese Marcel Mauss. Per un approfondimento si rimanda alle opere di Karl Paul Polanyi e al suo saggio *Leconomia come processo istituzionale*, 1957 e a Marcel Mauss, *Saggio sul dono*, Einaudi, Torino, 2002 (edizione originale *Essai sur le don*, Presses Universitaire de France, Paris, 1957).

86 La clinica PIO CENTER S.r.l. di Bovalino è compresa nell'elenco delle società accreditate, cui annualmente vengono riconosciute complessivamente prestazioni di servizi per importi superiori alla soglia comunitaria (dati del quadriennio 2002-2005). Per un approfondimento si rimanda a Commissione di Accesso, *Relazione conclusiva in ordine agli accertamenti effettuati presso l'A.S.L. nr. 9 di Locri (RC)*, redatta da Prefetto Paola Basilone, Maggiore della Guardia di Finanza Luciano Tripodero, dottor Michele Scognamiglio, Reggio Calabria, 25 marzo 2006.

ulteriore vantaggio dell'economia sanitaria mafiosa locale.

- c) Il *caos amministrativo strategico*. Il sistema sanitario calabrese è caratterizzato da una preponderante asimmetria informativa tramite cui un potere parallelo (di matrice mafiosa) è in grado di acquisire una quantità di informazioni, spesso attraverso modalità illegittime, nettamente superiore rispetto al potere ufficiale (ossia politico) poco informato rispetto a ciò che accade all'interno della sanità locale. Tale disparità informativa rappresenta la risorsa ottimale per l'azione speculativa dei clan in un ambito dell'economia pubblica e privata tanto redditizio quanto inefficiente<sup>87</sup>.

All'interno di questo sistema fatto di commistioni tra poteri legali e illegali in cui la 'ndrangheta esercita un controllo diffuso, al libero mercato si sostituiscono le leggi dei clan e gli interessi particolaristici di funzionari pubblici e dirigenti sanitari. Da ciò deriva una gestione degenerata della sanità calabrese, caratterizzata da servizi e prestazioni mediche spesso inefficienti<sup>88</sup>.

---

87 Lezione del professor Nando dalla Chiesa all'interno della Summer School on Organized Crime 'Mafia e sanità', Università degli Studi di Milano, 9 settembre 2015.

88 L'inefficienza costituisce uno dei problemi principali della sanità calabrese, ma la stessa inefficienza del sistema sanitario locale è in parte attribuibile alla rilevante influenza mafiosa che si registra in questo particolare settore pubblico. La selezione del personale medico sanitario è spesso gestita secondo modalità controverse che includono 'sponsorizzazioni' di natura politica, ma anche 'ndranghetista e massonica. Informazioni raccolte durante l'intervista al magistrato della Procura di Reggio Calabria, dott. Stefano Musolino, Tribunale di Reggio Calabria, 29 aprile 2016.



## 2. IL CENTRO ANALISI PIO CENTER. DALLA PROPRIETÀ MAFIOSA ALLA GESTIONE STATALE.

Il Pio Center S.r.l. opera nel comune di Bovalino dal 1992 nell'ambito della diagnostica clinica, ambientale e alimentare. Sino al momento del sequestro di prevenzione nel 2004, la proprietà del centro di analisi è suddivisa tra la società Poliambulatorio Salus, riconducibile alla famiglia Nirta, e un socio di minoranza, C.P., che detiene il 4% del totale delle quote<sup>89</sup>. Al momento della sua costituzione il Pio Center ottiene l'accreditamento per le prestazioni di assistenza specialistica ambulatoriale con l'Azienda Sanitaria Locale di Locri che gli assicura un budget elevato, per anni superiore al tetto di spesa previsto dal bilancio della Regione. Esso si presenta come una società di piccole dimensioni, ma è in grado di realizzare utili consistenti, favoriti anche dalla sua posizione privilegiata sul mercato sanitario convenzionato della zona. Il Pio Center, essendo l'unico laboratorio accreditato nel comprensorio di pertinenza, opera di fatto in regime di monopolio. Tale condizione agevola l'andamento economico e gli garantisce per anni un fatturato crescente e una clientela fissa. Per l'esercizio dell'attività di analisi di laboratorio, l'azienda utilizza alcuni appartamenti di un immobile di proprietà della società Poliambulatorio Salus, mentre le attività di analisi alimentari e ambientali sono svolte in un altro appartamento, sito nello stesso stabile, di proprietà di G.F., nuora di Antonio Nirta<sup>90</sup>. Sino all'anno 2012, la società conta 7 dipendenti, di cui 5 con contratto di lavoro dipendente e due con collaborazione professionale. Dei 5 lavoratori dipendenti, 2 operano a tempo pieno, mentre 3 hanno un contratto part-time. Le professionalità presenti corrispondono a quel-

---

<sup>89</sup> La società Poliambulatorio Salus S.r.l. è stata costituita da A. G. (moglie di Antonio Nirta) e A.S.F. Sino al momento del provvedimento di sequestro da parte del Tribunale di Reggio Calabria, dopo svariati passaggi di proprietà intercorsi tra il 1992 e il 1996, M.I.P. (cognata di Giuseppe Nirta), Domenico Nirta e G.F. (nuora di Antonio Nirta) figuravano quali intestatari.

<sup>90</sup> Informazioni raccolte durante l'intervista a Giovanni Serra, presidente della cooperativa Dignità del Lavoro, Cosenza, 27 aprile 2016.

le richieste dalla convenzione con l'Asl 9 di Locri:

- un medico
- tre tecnici di laboratorio
- 2 impiegate addette all'amministrazione e alle funzioni di segreteria
- un'incaricata a svolgere i servizi di pulizia dei locali.

Tra i tecnici di laboratorio è presente anche C. P., socio di minoranza del Pio Center che, prima del sequestro, riveste la funzione di amministratore unico. Quest'ultimo, estraneo agli affari mafiosi del clan Nirta, continua tuttora a rappresentare un punto di riferimento per l'azienda e per il personale, ridotto a soli tre componenti<sup>91</sup>.

Tab 10. Dati biografici della società "Pio Center S.r.l."

PIO CENTER SRL	
<b>Anno di costituzione</b>	1992
<b>Luogo</b>	Bovalino
<b>Settore economico</b>	Sanità
<b>Titolare formale</b>	Società Poliambulatorio Salus (96% delle quote) riconducibile alla famiglia Nirta e il sig. C.P. (4% delle quote)
<b>Titolare effettivo</b>	=
<b>Azienda sanitaria competente (contratto di accreditamento)</b>	Asl 9 di Locri (sino al 2011), Asp 5 di Reggio Calabria (dal 2012 a oggi)

91 Informazioni raccolte durante l'intervista a Giovanni Serra, presidente della cooperativa Dignità del Lavoro, Cosenza, 27 aprile 2016 e ai dipendenti che attualmente continuano a lavorare nel centro analisi, Bovalino, 28 aprile 2016.

Dimensione	PMI
Numero di dipendenti	Sino al 2012: 7 dipendenti (di cui 5 con contratto di lavoro dipendente e 2 con collaborazione professionale)  Attualmente: 3 dipendenti (di cui 2 con contratto di lavoro dipendente e 1 con collaborazione professionale)
Periodo di attività	1992-oggi (dall'anno 2004 gestita dall'amministrazione giudiziaria)

## 2.1 Dal sequestro alla confisca definitiva: un processo di riconversione difficile

Analizziamo ora le diverse fasi della vita aziendale e giudiziaria che hanno coinvolto il laboratorio di analisi e i suoi lavoratori. Ripercorriamo i principali cambiamenti intervenuti in seguito al provvedimento di sequestro e di successiva confisca, focalizzandoci sui ruoli e sulle azioni dei principali protagonisti. A differenza di altri casi inclusi in questo campione di undici aziende, quello del centro analisi di Bovalino non si caratterizza per la presenza di un “imprenditore collettivo”<sup>92</sup> in grado di mobilitarsi e di sostenere il percorso di riconversione alla legalità dell'azienda reggina. Fatto salvo l'interessamento dell'associazione Libera e un suo tentativo (fallito) di sostenere il Pio Center a seguito del provvedimento di confisca, non si registra infatti alcuna attività di supporto all'attività del laboratorio da parte delle istituzioni locali e della società civile.

<sup>92</sup> Sul concetto di “imprenditore collettivo” si rimanda al capitolo conclusivo di Nando dalla Chiesa.

Tab 11. L'iter giudiziario della società Pio Center S.r.l.

Anno	Provvedimento	Tribunale di competenza
<b>2004 (22 settembre)</b>	Sequestro di prevenzione delle mura dello stabile che ospitava la società Pio Center S.r.l.	Tribunale di Reggio Calabria, Sezione Misure di Prevenzione
<b>2004 (24 settembre)</b>	Sequestro di prevenzione delle quote e del patrimonio societario	Tribunale di Reggio Calabria, Sezione delle Misure di prevenzione
<b>2006 (5 luglio)</b>	Confisca di 1° grado	Tribunale di Reggio Calabria, Sezione delle Misure di prevenzione
<b>2006 (2 luglio)</b>	Annullamento confisca delle quote intestate al socio C.P. (4% del totale)	Tribunale di Reggio Calabria, Sezione delle Misure di prevenzione
<b>2008 (17 settembre)</b>	Confisca definitiva	Corte di Cassazione

### ***Dal sequestro alla confisca di primo grado: 2004-2006***

Nel 2004 il Tribunale di Reggio Calabria dispone il sequestro di prevenzione dello stabile, delle quote e del patrimonio societario del Pio Center. Il provvedimento riguarda l'intera famiglia Nirta, originaria del comune reggino di San Luca: il boss Antonio Nirta, uno dei capi storici della 'ndrangheta<sup>93</sup>, la moglie Antonia Giorgi e i due figli della coppia, F.N. e G.N., i quali sono entrambi incensurati e impiegati presso l'Azienda Sanitaria di Locri (oggi ASP 5 di Reggio Calabria). Al momento del sequestro, il centro analisi gode di un ottimo stato di salute: ha un bilancio in attivo, una situazione patrimoniale solida ed è in grado di offrire ai propri clienti servizi efficienti garantiti anche dalla disponibilità di macchinari adeguati, oltre che da un flusso di denaro ingente erogato dall'Azienda Sanitaria di Locri. I dipendenti ricevono un salario

<sup>93</sup> Antonio Nirta, deceduto nel 2015 all'età di 86 anni, rappresenta uno dei principali esponenti della 'ndrangheta, protagonista della faida che ha portato alla nota strage di Duisburg nel 2007.

regolare e dichiarano di aver costruito negli anni un rapporto di fiducia e rispetto con i proprietari del laboratorio e, in modo particolare, con Francesco e Giuseppe Nirta, persone che considerano insospettabili anche in virtù della loro professione esercitata nel settore sanitario locale.

In seguito al provvedimento di sequestro da parte del Tribunale di Reggio Calabria, la situazione economica del Pio Center registra tuttavia un progressivo peggioramento, il quale è solo in parte riconducibile alla politica di taglio dei costi e degli sprechi messa a punto dalla sanità calabrese, fortemente indebitata. Da questo momento ha inizio una fase di forte criticità per il laboratorio, costretto a ridurre la sua attività alle diagnosi mediche, rinunciando all'ambito ambientale e alimentare divenuto negli anni poco remunerativo. Il centro analisi deve infatti scontrarsi con le lungaggini dei pagamenti da parte dell'Azienda Sanitaria che, oltre a decurtare drasticamente il budget concesso, rimborsa le quote annuali stanziare con un insolito ritardo, mai registrato in passato. Anche i macchinari a disposizione non sono più in grado di garantire un servizio efficiente e, diversamente da quanto accadeva prima dell'arrivo dello Stato, l'Asl non predispone più con la stessa immediatezza i beni di cui il laboratorio necessita per continuare l'attività. L'estromissione degli interessi 'ndranghetisti rappresentati dalla famiglia Nirta e l'arrivo degli amministratori giudiziari sembrano aver interrotto il flusso delle risorse che dagli inizi degli anni Novanta ha consentito una gestione impeccabile delle attività del Pio Center.

La sentenza di confisca di primo grado viene pronunciata nel 2006 e, nello stesso anno, la quota esigua pari al 4% di proprietà dell'ex amministratore unico C.P. viene dissequestrata dal Tribunale di Reggio Calabria. Tale condizione di precarietà e inefficienza si aggrava di anno in anno e ricade anche sul rapporto di fiducia tra i dipendenti e i due amministratori giudiziari nominati dal Tribunale di Reggio Calabria, i quali, a differenza dei precedenti proprietari, non sono in grado di pagare i salari con puntualità, dovendo far fronte ai sempre più consistenti problemi legati alle difficili condizioni economiche dell'azienda.

### ***La confisca definitiva: 2007***

Nel 2007 la Corte di Cassazione emette la sentenza di confisca definitiva del Pio Center e l’Agenzia del Demanio riconferma la nomina di uno dei due amministratori giudiziari incaricati di gestire il laboratorio già al momento del sequestro. In questa fase si registra un ulteriore peggioramento delle condizioni economiche della società e dei suoi dipendenti, i quali passano da 7 nel 2004 a 3 nel 2016. I pochi dipendenti rimasti in azienda decidono, in accordo con l’amministratore giudiziario, di costituirsi in cooperativa, incontrando tuttavia notevoli difficoltà. La struttura che ospita il laboratorio non è infatti più a norma di legge e necessita di lavori di ristrutturazione che dovrebbero essere a carico dei lavoratori. Inoltre, anche i macchinari sono ormai inadeguati e l’Asp 5 di Reggio Calabria non è in grado di concederne di nuovi. Mancano anche gli utensili indispensabili per le diagnosi e il materiale più elementare, come il cotone per fare i prelievi o il reagente per effettuare le analisi diagnostiche. I lavoratori lamentano una certa lentezza nelle procedure per l’acquisto delle forniture che devono sempre essere autorizzate dall’amministratore giudiziario. Il bilancio aziendale è in perdita e nel mese di aprile del 2016 i dipendenti dichiarano di non percepire lo stipendio da oltre sette mesi. Ma la notizia peggiore per i lavoratori della clinica giunge dall’Agenzia Nazionale dei Beni Sequestrati e Confiscati, la quale è ad oggi intenzionata a dare l’immobile in cui opera il centro analisi al commissariato di Polizia di Bovalino, in conformità con quanto previsto dalla legge. Se tale possibilità trovasse conferma, ai lavoratori potrebbe essere richiesto di lasciare il locale in cui operano con un preavviso di tre mesi e di trasferire l’attività in un altro locale a proprie spese. Il destino del Pio Center dipende dunque dalle prossime decisioni dell’Agenzia e dal sostegno dell’amministratore giudiziario, il quale, trovandosi a operare all’interno di un settore complesso come quello della sanità, deve confrontarsi periodicamente con diversi ostacoli di natura burocratica e logistica. Dopo aver ripercorso le principali tappe giudiziarie che hanno coinvolto la clinica reggina e i suoi dipendenti, proviamo ora a comparare

lo stato di salute dell'azienda durante la precedente gestione e il successivo intervento dello Stato, rappresentato qui dall'amministratore giudiziario e dal giudice delle misure di prevenzione.

Tab 12. Lo stato di salute della Pio Center S.r.l.: vecchia e nuova gestione

Gestione "Nirta"	Gestione dello Stato
<b>Accreditamento con l'azienda sanitaria locale con budget superiore ai tetti di spesa previsti dal bilancio regionale;</b>	Diminuzione del budget erogato dall'azienda sanitaria locale;
<b>Rimborsi puntuali da parte dell'azienda sanitaria locale;</b>	Ritardo nei rimborsi da parte dell'azienda sanitaria locale (divenuta, nel 2012, azienda sanitaria provinciale);
<b>Bilancio in attivo;</b>	Bilancio in passivo;
<b>Solida situazione patrimoniale;</b>	Precaria situazione patrimoniale (con possibilità di cessione dei locali in cui ha sede la società);
<b>Disponibilità di locali, macchinari e strumenti adeguati;</b>	Locali di lavoro non a norma di legge, macchinari inadeguati e mancanza di strumenti di prima necessità (garze, cotone, reagenti...);
<b>Regolarità del pagamento mensile degli stipendi ai dipendenti dell'azienda;</b>	Sospensione del pagamento mensile degli stipendi;
<b>Professionalità presenti corrispondenti a quelle richieste dalla convezione con l'Asl 9 di Locri;</b>	Diminuzione del personale dipendente;
<b>Rapporto di fiducia tra dipendenti e proprietari della società;</b>	Progressiva rottura del rapporto di fiducia tra dipendenti e l'amministratore giudiziario;
<b>Clientela fissa.</b>	Riduzione dell'attività di diagnosi; Diminuzione dei clienti.

### **3. CONCLUSIONI. FATTORI DI CRITICITÀ E DI SUCCESSO (POTENZIALI)**

Il Pio Center rappresenta per ora un caso aziendale di insuccesso, con scarse possibilità di ripresa futura. Nel 2013 i suoi dipendenti si sono costituiti in cooperativa, sostenendo le spese del notaio e del commercialista. 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 San Francesco.

Proviamo ora a sintetizzare nella tabella che segue i principali fattori di criticità, precedentemente analizzati, che dal sequestro in poi hanno determinato l'insuccesso del laboratorio reggino. Per ragioni di chiarezza analitica separiamo i fattori di criticità secondo la loro collocazione, ossia interni ed esterni all'azienda. Dedichiamo, infine, una particolare sezione ai fattori direttamente riconducibili alle caratteristiche del settore economico, ovvero della sanità calabrese, i quali costituiscono un sotto-gruppo dei fattori esterni all'azienda particolarmente significativo per il caso qui preso in analisi.



Tab 13. I fattori di insuccesso della società Pio Center S.r.l.

INTERNI	ESTERNI	DI SETTORE
Scarsa sinergia tra l'amministrazione giudiziaria e i dipendenti	<b>Assenza</b> delle istituzioni e della società civile	<b>Controllo capillare del settore da parte della 'ndrangheta</b> (Aziende sanitarie commissariate...)
Locali di lavoro inadeguati	Assenza della <b>politica</b>	
Mancanza di personale ( <b>dovuta ai numerosi licenziamenti</b> )	<b>Disattenzione</b> da parte dei <b>mezzi di informazione</b> locali (con poche ma importanti eccezioni, es. il portale di informazione on-line "Il Dispaccio")	Forte <b>indebitamento</b> del settore sanitario calabrese
Mancato pagamento degli stipendi ai dipendenti		Inefficienze di natura <b>procedurale e logistica</b> (Ritardo nei rimborsi alle cliniche private convenzionate)

Benché le criticità individuate siano molteplici e complesse, è importante sottolineare in conclusione i punti di forza della società Pio Center. Essi corrispondono a fattori di successo potenziali che, se valorizzati, potrebbero modificare il destino dell'azienda, evitandone così la definitiva chiusura.

Tab 14. I fattori di successo potenziali della Società Pio Center S.r.l.

<b>FATTORI DI SUCCESSO (POTENZIALI)</b>
<b>Condizione di monopolio (unico centro convenzionato nel comune di Bovalino)</b>
<b>Vantaggi derivanti dal particolare status di "clinica accreditata" (diagnostica, esami e analisi mediche a basso costo grazie alla convenzione con l'Asp di Reggio Calabria)</b>
<b>Settore economico indispensabile</b>
<b>Tenacia dei lavoratori (spirito di lotta)</b>
<b>Dialogo, benché complesso, tra amministratore giudiziario, ANBSC e dipendenti.</b>



## 7. IL BAR ITALIA. LA PERDITA DI UN SIMBOLO ANTIMAFIA A TORINO

Il Bar Italia costituisce un esempio innovativo di gestione delle imprese in fase di sequestro e di confisca non definitiva. Gestito per oltre venticinque anni dalla famiglia del boss di 'ndrangheta Giuseppe Catalano<sup>94</sup>, questo locale della periferia di Torino ha rappresentato il principale luogo di incontro per gli esponenti dei clan e di alcuni politici locali<sup>95</sup>. Sino al momento del sequestro, predisposto nel 2011 dal Tribunale di Torino in corrispondenza della maxi inchiesta "Minotauro", il bar di Catalano è stato dunque uno strategico presidio per l'organizzazione mafiosa calabrese: un luogo dove pianificare condotte criminose, prendere decisioni operative e celebrare riti di affiliazione. Partiamo da una breve analisi del contesto, prima di ricostruire le tappe che hanno condotto dapprima alla gestione virtuosa dell'azienda da parte di una cooperativa sociale e, successivamente, alla sua inaspettata chiusura.

### 1. IL CONTESTO PIEMONTESE

Il territorio piemontese è stato storicamente caratterizzato da forti infiltrazioni da parte di Cosa nostra e della 'ndrangheta. Dati inconfutabili hanno dimostrato la pervasività del fenomeno mafioso nel-

---

94 Giuseppe Catalano è morto suicida nel 2012, dopo essersi dissociato dalla 'ndrangheta. Nel 2011 compariva tra gli imputati nell'inchiesta 'Minotauro', insieme al figlio Cosimo, anch'esso morto suicida nel 2013.

95 Sul ruolo dei bar quali luoghi di incontro per le organizzazioni mafiose si rimanda a Ilaria Meli, *La geografia degli incontri di 'ndrangheta in Lombardia*, in "Polis", Fascicolo 3, dicembre 2015, Bologna, Il Mulino.

la Regione già a partire dagli anni Ottanta. A tal proposito, si ricordi l'assassinio del procuratore capo di Torino Bruno Caccia, avvenuto nel 1983, e lo scioglimento del comune di Bardonecchia, prima giunta settentrionale sciolta per infiltrazioni mafiose undici anni dopo, nel 1995. Attualmente il Piemonte rappresenta una tra le regioni del Nord Italia più penetrate, benché in forme e a livelli assai diseguali, dal fenomeno mafioso. Nel 2011 l'inchiesta Minotauro ha fatto luce sulla consistente presenza dei clan calabresi attivi in modo preponderante nella provincia di Torino. Qui le recenti indagini hanno indicato la presenza di 9 locali di 'ndrangheta nell'area metropolitana e di un presidio stabile a Giaveno (TO), gestito da soggetti siciliani legati all'organizzazione calabrese<sup>96</sup>. Negli ultimi dieci anni sono state diverse le inchieste contro la 'ndrangheta a Torino. Tuttavia, prima dell'operazione "Minotauro" la stampa e la politica locale non avevano dato rilievo al fenomeno criminale in questione, spesso assente dalle rispettive agende o, quando menzionato, concepito come un problema "esterno" alla città. Ci troviamo dunque all'interno di un contesto che ha subito un lungo processo di rimozione, frutto di una costante sottovalutazione della presenza stabile di organizzazioni mafiose da parte delle istituzioni e degli organi di informazione locali. Il Bar Italia rappresenta invece uno dei primi casi di sequestro patrimoniale a un clan di 'ndrangheta ad aver ricevuto una massiccia attenzione mediatica a cui, come vedremo nei prossimi paragrafi, non ha tuttavia fatto seguito una pari attenzione politica. È inoltre importante ricordare, ai fini dell'analisi del contesto, la recente esperienza della Procura di Torino in materia di aggressione dei patrimoni illeciti delle organizzazioni criminali. La Sezione delle Misure di Prevenzione del Tribunale torinese è stata infatti istituita

---

96 Cross e UNIMI, Primo rapporto trimestrale sulle Aree Settentrionali per la Presidenza della Commissione Parlamentare di Inchiesta sul Fenomeno Mafioso, giugno 2014, cap.3. Sulle infiltrazioni mafiose in Piemonte si rimanda a Rocco Sciarone, *Mafie vecchie, mafie nuove. Radicamento ed espansione*, 2006 e Sciarone, Donatiello e Moiso, *La 'ndrangheta in Piemonte. Affari e politica nel canavese* in Sciarone *Mafie al Nord. Strategie criminali e contesti locali*, 2014.

dall'allora procuratore capo Giancarlo Caselli in seguito all'inchiesta "Minotauro". Sino ad allora a Torino non esisteva un pool specializzato di magistrati nelle misure di prevenzione.

## 2. DATI BIOGRAFICI DELL'AZIENDA

Il Bar Italia viene costituito nel 1988 dal boss di 'ndrangheta Giuseppe Catalano. Formalmente risulta intestato alla moglie dell'effettivo titolare che, insieme al figlio Cosimo<sup>97</sup>, collabora alla sua gestione. Si tratta di un bar periferico, frequentato da una clientela fissa composta per lo più dagli anziani che popolano il quartiere. Esso, sino al momento del sequestro, ha un bilancio in attivo, agevolato anche dagli introiti che derivano dalla presenza di alcune *slot machines* all'interno del locale.

Tab 15. Dati biografici del Bar Italia

BAR ITALIA (IMPRESA INDIVIDUALE)	
Anno di costituzione	1988
Luogo	Torino
Settore economico	Ristorazione
Titolare formale	A., S., Moglie di Giuseppe Catalano
Titolare effettivo/informale	Giuseppe Catalano
Dimensione	PMI
Numero di dipendenti	3
Periodo di attività	1988-2015 (dal 2011 sotto misure di prevenzione)

La storia del Bar Italia può essere considerata come un'appendice della storia criminale del suo proprietario. Per oltre vent'anni la famiglia del capo della locale di Siderno a Torino ha gestito, insieme all'aiuto della

<sup>97</sup> Cosimo Catalano, imputato nell'ambito dell'inchiesta 'Minotauro' è morto suicida nel 2013, un anno dopo il suicidio del padre, Giuseppe Catalano, considerato il capo della locale di Siderno a Torino.

famiglia, il bar torinese senza destare alcun sospetto da parte delle forze dell'ordine locali che saltuariamente lo frequentavano. Il locale, ubicato nelle vicinanze del reparto mobile della Questura e della caserma dei Carabinieri, è infatti oggetto delle indagini della Magistratura torinese nell'ambito dell'inchiesta Minotauro, la quale per la prima volta nel 2011 ne svela la reale funzione criminale. Esso riveste per Giuseppe Catalano un ruolo di protezione, garantendogli un alibi professionale efficace, grazie al quale poter svolgere indisturbato le proprie attività illegali. Ma è prima di tutto il luogo deputato alla celebrazione dei riti e al conferimento delle doti di più alto grado nella gerarchia delle cariche dell'organizzazione 'ndranghetista.<sup>98</sup> Il Bar Italia è infatti il fulcro della ritualità mafiosa a Torino, funzione questa che ricalca il ruolo simbolico (più che operativo) del suo proprietario all'interno dell'organizzazione 'ndranghetista. Catalano non rappresenta uno degli uomini più potenti della 'ndrangheta attiva nel torinese, ma ne è piuttosto il custode delle regole, ovvero colui che garantisce formalmente per l'operato dell'organizzazione di cui è membro di fronte a San Luca e al Crimine di Reggio Calabria<sup>99</sup>.

Oltre a costituire la sede deputata alla celebrazione dei riti e il punto di incontro tra esponenti di 'ndrangheta del torinese con importanti boss provenienti da altre regioni settentrionali e dalla Calabria, il Bar Italia riveste tuttavia una ulteriore funzione essenziale per la 'ndrangheta a Torino. Esso rappresenta il luogo in cui i clan stabiliscono le strategie di aderenza con il mondo politico locale. Sono infatti diversi i politici

---

98 Analizzando le carte giudiziarie dell'inchiesta "Minotauro" affiora in modo chiaro il ruolo strumentale del Bar Italia per l'organizzazione 'ndranghetista a Torino. Le intercettazioni ambientali fornite dagli inquirenti hanno registrato numerosi conferimenti di doti di alto grado nella gerarchia delle cariche mafiose, quali quella del 'padrino' e del 'vangelo', verificatisi dentro le mura del locale torinese di proprietà di Catalano. Per un approfondimento si rimanda a Tribunale di Torino, Ordinanza di applicazione della misura cautelare in carcere del giudice dott.ssa Silvia Salvadori, Torino, 31 maggio 2011.

99 Informazioni raccolte durante l'intervista al giornalista del quotidiano La Stampa Giuseppe Legato, Torino, 24 marzo 2015.

torinesi che vi si recano per discutere di voti, appalti e grandi opere<sup>100</sup>.

#### LE FUNZIONI STRATEGICHE DEL BAR ITALIA

Attività economica di copertura degli affari criminali del boss Giuseppe Catalano

Luogo di ritualità (conferimento di doti)

Luogo in cui si costruiscono strategie politiche

Punto di raccordo tra esponenti di 'ndrangheta provenienti da diverse regioni settentrionali (Lombardia, Liguria) e dalla Calabria.

La funzione preminente di questa attività economica non è stata dunque quella di riciclare denaro provento di attività illecite, bensì quella di costituire il quartiere generale della 'ndrangheta a Torino, ove celebrare i riti e allacciare relazioni strategiche con il mondo della politica locale. Il fine economico non riveste dunque un ruolo esclusivo nella gestione mafiosa di Catalano. Lo stesso si può affermare in corrispondenza della gestione statale affidata in via temporanea alla cooperativa Nanà, nella quale il livello economico si intreccia al livello sociale e simbolico. Dunque ricerca del profitto, ma anche resistenza al fenomeno mafioso.

---

100 Per un approfondimento sul rapporto tra 'ndrangheta e politica in Piemonte si rimanda a Tribunale di Torino, Ordinanza di applicazione della misura cautelare in carcere del giudice dott.ssa Silvia Salvadori, Torino, 31 maggio 2011.



### 3. LE TAPPE DEL PROCESSO DI RICONVERSIONE AZIENDALE: DALLA GESTIONE INNOVATIVA ALLA CHIUSURA INASPETTATA

*«Le attività economiche sequestrate alla criminalità organizzata devono continuare a vivere, devono costruire reddito e opportunità di lavoro. Questa è la sfida del bar Italia Libera di Torino, questa è la sfida che condividiamo con tutta la comunità e chiediamo a tutti di non lasciarci soli».*

Maria Josè Fava, referente di Libera in Piemonte<sup>101</sup>

Come già anticipato, il sequestro del Bar Italia viene predisposto nel 2011 nell'ambito dell'inchiesta "Minotauro"<sup>102</sup>. Dopo un lungo periodo di chiusura durato due anni, il locale viene affidato alla cooperativa Nanà, che fa parte della rete dell'associazione Libera, su proposta diretta del Tribunale di Torino. Il nuovo "Bar Italia Libera" viene quindi riaperto nel 2013 e prosegue la sua attività sino al 2015, anno in cui viene pronunciata la sentenza di confisca definitiva. Il locale viene quindi chiuso, in attesa della pubblicazione di un bando pubblico da parte dell'Agenzia Nazionale dei Beni Sequestrati e Confiscati, tramite il quale è possibile assegnare in via definitiva la gestione dell'azienda. Tuttavia il "processo di riconversione" alla legalità del Bar Italia si conclude definitivamente nel marzo 2016, in seguito alla decisione della proprietaria delle mura di interrompere il rinnovo del contratto di locazione dello stabile che non era mai stato di proprietà della famiglia Catalano. Termina così il percorso di gestione innovativo dell'azienda torinese, una sfida simbolica oltre che economica, come già ricordato,

---

101 Dichiarazione riportata sul sito della Cooperativa Nanà di Torino, disponibile al link <http://bar.nanacoop.it/>.

102 Il sequestro ha riguardato la società individuale intestata alla moglie di Giuseppe Catalano e non le mura dello stabile, le quali sono di proprietà di un privato che, in seguito al sequestro, ha acconsentito alla continuazione del contratto di locazione del locale ora custodito dallo Stato.

intrapresa da Libera e dalla cooperativa Nanà insieme con il Tribunale di Torino.

Tab 16 L'iter giudiziario del Bar Italia

Anno	Provvedimento	Tribunale di competenza
2011	Sequestro di prevenzione (scaturito dall'inchiesta "Minotauro")	Tribunale di Torino, Sezione Misure di Prevenzione
2012	Confisca di primo grado	Tribunale di Torino, Sezione Misure di Prevenzione
2013	Affidamento temporaneo della gestione aziendale alla cooperativa "Nanà"	Tribunale di Torino, Sezione Misure di prevenzione
2015	Confisca definitiva	Corte di Cassazione, Seconda Sezione Penale

### 3.1 La gestione della cooperativa Nanà. Una nuova prospettiva

Il Bar Italia Libera viene inaugurato il 3 maggio 2013, dopo essere stato inattivo per circa due anni. Alla festa di inaugurazione partecipano l'allora procuratore capo di Torino, Giancarlo Caselli, il presidente della sezione misure di prevenzione, Alberto Perduca, il presidente di Libera, don Luigi Ciotti, diversi esponenti delle forze dell'ordine locali, membri delle associazioni e della società civile. L'avvio della nuova gestione è dunque positivo e supportato dalle istituzioni e da una parte della comunità torinese. Numerosi articoli di stampa locale e nazionale riportano l'evento<sup>103</sup>. L'unica grande assente è la politica.

*«Del Bar Italia ne abbiamo scritto davvero tutti, ne ha parlato la Rai...ne hanno parlato tutti...ma non c'era la politica all'inaugurazione del Bar... abbiamo il primo bene sequestrato*

103 In proposito si vedano in particolare gli articoli pubblicati su "La Stampa" dal giornalista Giuseppe Legato, il quale dedica ampio spazio al caso del Bar Italia e alle diverse fasi del processo "Minotauro". Essi sono disponibili al link <http://www.lastampa.it/>.

*con Minotauro e la politica è assente».*

Giuseppe Legato,  
giornalista de “La Stampa”<sup>104</sup>

*«Secondo la politica il fenomeno mafioso rappresenta qui una somma di casi isolati... ma non c'è un problema legato alla mafia nel territorio piemontese. Dunque l'atteggiamento della politica è di rimozione, ma anche di incredulità, perplessità rispetto al fenomeno».*

Alberto Perduca,  
procuratore aggiunto presso il Tribunale di Torino<sup>105</sup>

La conduzione aziendale della cooperativa Nanà punta a stravolgere le modalità di gestione del precedente proprietario. È questa una gestione dichiaratamente all'insegna della legalità, che mira anche a promuovere un consumo responsabile ed etico. La cooperativa crea un team di lavoro composto da due dipendenti assunti con regolare contratto, a cui si affiancano alcuni volontari. L'obiettivo principale è ora quello di offrire un luogo di ritrovo e di testimonianza. I clienti che frequentano il bar vengono infatti informati delle caratteristiche della nuova gestione e della storia criminale che quel locale ha rappresentato per un passato durato oltre vent'anni. Settimanalmente vengono organizzate cene e aperitivi tematici. I prodotti utilizzati sono sia quelli del territorio sia quelli delle cooperative del circuito di Libera Terra, nate sui terreni confiscati alle organizzazioni mafiose in tutto il Paese.

Durante la fase di sequestro e di confisca di primo grado, il ruolo prin-

---

104 Intervista a Giuseppe Legato, giornalista del quotidiano “La Stampa”, Torino, 24 marzo 2015.

105 Intervista al dott. Alberto Perduca, procuratore aggiunto presso il tribunale di Torino, Torino, 2 febbraio 2016.

cipale nella gestione del Bar Italia Libera spetta ai lavoratori e ai volontari di Libera e della cooperativa Nanà. All'amministratore giudiziario sono invece demandate tutte le mansioni burocratiche indispensabili per la continuazione dell'attività. I lavoratori devono tuttavia affrontare numerosi ostacoli legati all'ubicazione periferica del locale, ma soprattutto ai cosiddetti "costi della legalità". Pertanto, se da un punto di vista sociale e simbolico questa può essere considerata una gestione, seppur temporanea, di successo, lo stesso non può essere affermato da un punto di vista economico. Come afferma in proposito lo stesso Andrea Zummo, volontario della cooperativa Nanà e membro dell'associazione Libera,

*«Noi siamo ripartiti da zero, dopo due anni di chiusura, con altri tre bar nella stessa via... con un bar che ha una storia particolare alle spalle... abbiamo dovuto colmare la distanza con la libera concorrenza, cercare di riprenderci un pezzo di clientela, tutto ciò nella legalità, dunque scontrini, contratti regolari e senza gli introiti che derivavano dalle slot machine, tolte al momento del sequestro dietro decisione del Tribunale».*

Andrea Zummo,  
volontario della cooperativa Nanà ed esponente di Libera<sup>106</sup>

Questa gestione è proseguita, non senza difficoltà, sino alla sentenza di confisca definitiva pronunciata dalla Corte di Cassazione nel mese di dicembre 2015. Da allora il locale è rimasto chiuso in attesa di un bando di assegnazione che, come anticipato in apertura del paragrafo, non è mai stato pubblicato a causa della decisione della proprietaria delle mura di non rinnovare il contratto di locazione.

---

106 Intervista a Andrea Zummo, volontario della cooperativa Nanà e dell'associazione Libera, Torino, 2 febbraio 2016.

#### 4. CONCLUSIONI. TRA VALORE SIMBOLICO E SOSTENIBILITÀ ECONOMICA

Il caso del Bar Italia Libera costituisce un esempio di insuccesso “fortuito”, inaspettato sia per i lavoratori e i volontari della cooperativa che per oltre due anni hanno gestito il locale, sia per i magistrati che ne hanno seguito professionalmente la vicenda giudiziaria. Infatti, come già anticipato nel corso di questo capitolo, la sua chiusura definitiva non è riconducibile a ragioni puramente economiche, oppure legate a una cattiva o incauta amministrazione giudiziaria. Con l’interruzione del contratto di locazione da parte della proprietaria dell’edificio che per anni aveva ospitato il Bar di Catalano è stata interrotta anche una sfida prima di tutto culturale, oltre che imprenditoriale. La città di Torino ha perso un simbolo della lotta alla mafia, un presidio della legalità frutto della sinergia tra il Tribunale, il mondo associativo locale e parte della società civile. Una realtà economica nuova, distante per ideologia, fini e risorse rispetto alla precedente gestione mafiosa. Proviamo a riassumerne le caratteristiche salienti nel seguente prospetto.

*Tab 17. Le identità del Bar Italia. La Gestione mafiosa e la gestione statale*

Titolare della gestione	Ideologia/ missione	Risorse	Fini aziendali (in ordine di importanza)
<b>Gestione mafiosa (famiglia Catalano)</b>	Salvaguardia degli interessi dell’organizzazione mafiosa	Invisibilità Coesione interna Relazioni politiche strategiche	Creazione di un presidio stabile Creazione di strategie e alleanze politiche Conseguimento del profitto

<b>Gestione dello Stato</b>	Creazione di un presidio della legalità, un simbolo della lotta alla mafia	Notorietà Coesione interna Creazione di un network (Tribunale, associazioni, parte della società civile)	Sostenibilità economica Creazione di una squadra Promozione del locale (la comunicazione) Sensibilizzazione della comunità Conseguimento del profitto Promozione di un consumo consapevole e critico Creazione di posti di lavoro
-----------------------------	--	--	---

Come si può notare all'interno dello schema proposto, l'“identità” del Bar Italia è mutata drasticamente durante la gestione della cooperativa Nanà. Se prima del sequestro di prevenzione la missione aziendale poteva infatti essere riassunta nella volontà di salvaguardare gli interessi dell'organizzazione mafiosa, con l'avvento dello Stato l'ideologia che ne guida la nuova conduzione imprenditoriale è piuttosto quella di creare un presidio della legalità che consenta (anche) di ottenere un profitto.

Si è già detto come l'esperienza del Bar Italia Libera rappresenti un esempio innovativo e virtuoso di affidamento temporaneo in fase di sequestro di un bene aziendale. Rientra all'interno di quelle buone pratiche di gestione possibili attraverso la creazione di un network di attori differenti che, insieme, possono concorrere a ridurre l'elevato indice di mortalità delle aziende colpite da misure di prevenzione. Tuttavia, l'affidamento temporaneo a cooperative sociali in fase di sequestro non costituisce una possibilità facilmente praticabile per qualsiasi tipologia di azienda. Si pensi, ad esempio, a imprese la cui gestione richieda una elevata specializzazione tecnica, ovvero a realtà imprendi-

toriali articolate e di dimensioni elevate. Pertanto, ciò che si sottolinea in conclusione è la rilevanza che le caratteristiche aziendali hanno nel guidare la scelta e, talvolta, la vera e propria creazione, di nuove pratiche volte a sopperire i limiti dei tempi della giustizia e della burocrazia.

## 8. L'ALIMENTARI PROVENZANO

L'Alimentari Provenzano è uno dei casi con esito negativo che sono stati esaminati.

La storica azienda di Giardinello, piccolo comune situato sui monti vicino Palermo, confinante con Montelepre che diede i natali a Salvatore Giuliano, dopo quasi cinquant'anni di storia si trova in liquidazione, dopo un tentativo – fallito - di risanamento da parte degli amministratori giudiziari.

Sebbene la situazione economica fosse particolarmente dissestata già al momento del sequestro, si è scelto di tentare di salvare l'attività, dato anche il numero piuttosto consistente di impiegati. Tuttavia le congiunture economiche e probabilmente una gestione poco imprenditoriale hanno, infine, portato al fallimento.

La chiusura dell'azienda ha gravato molto sull'economia del piccolo comune, non solo perché la sede di Giardinello dava lavoro a 38 persone, provenienti per di più dai dintorni<sup>107</sup>, ma anche poiché nella zona diverse altre realtà produttive erano già state oggetto di sequestro.

La particolarità di questo caso è che non si tratta di un vero e proprio sequestro di azienda, poiché la misura di prevenzione ha colpito solamente alcune quote (maggioritarie) della società, intestate a Giuseppe Grigoli, considerato un importante prestanome di Matteo Messina Denaro. Questo ha comportato diverse difficoltà anche dal punto di vista della ricerca, perché è stato molto complesso ricostruirne le vicen-

---

107 Intervista ad alcuni lavoratori della Provenzano, 8 marzo 2016, Giardinello (PA).



de giudiziarie, in quanto il sequestro è avvenuto solo a seguito dell'analisi dei documenti contabili delle società intestate a Grigoli (Gruppo 6 GDO srl e Grigoli Distribuzione srl), proprietarie di circa il 50% delle quote dell'Alimentari Provenzano e non è stato possibile recuperare gli specifici atti delle misure di prevenzione che hanno riguardato l'azienda di Giardinello.

*Tab. Dati biografici dell'azienda Alimentari Provenzano S.r.l*

ALIMENTARI PROVENZANO SRL	
Anno di costituzione	1991
Luogo	Giardinello (PA)
Settore economico	agro-alimentare
Titolare formale	famiglia Provenzano e Grigoli Distribuzione srl, Gruppo &GDO
Dimensione	PMI
N° dipendenti	37
Periodo di attività	1991-2008

## 1. LA STORIA AZIENDALE

Per ricostruire le vicende aziendali della Provenzano fin dalla fondazione sono stati preziosi alcuni documenti interni della CGIL di Palermo che si è occupata direttamente del caso dall'epoca del sequestro.

La famiglia Provenzano di Giardinello (PA) è attiva dagli anni '30 nel settore caseario, inizialmente con una società di fatto che si occupava della raccolta del latte a cui poi è stata aggiunta anche l'attività di produzione di latticini con buoni risultati. Nel 1991 viene costituita da parte di Giuseppe Provenzano, nipote di entrambi i fondatori, e della cugina la "Alimentari Provenzano" che inizialmente ottiene un importante finanziamento derivante dai "Patti Territoriali dell'Alto e Medio Belice". Il prodotto principale, da cui proveniva circa l'80% del

fatturato, era la mozzarella, in particolare da pizza, rivenduta anche a ristoranti e società di catering.

Nel 2005, la direzione decide di investire in un nuovo impianto produttivo, destinato alla produzione di latte, yogurt, panna e formaggi spalmabili, facendo affidamento su un finanziamento comunitario<sup>108</sup>. I costi, in realtà, dovranno invece essere coperti tramite un finanziamento bancario che, però, non può essere sostenuto dall'azienda e questo conduce a una fase di crisi economica.

L'imprenditore decide, quindi, nel 2006 di far entrare in azienda un nuovo socio, Giuseppe Grigoli, soprannominato "il re dei supermercati", alle cui società (il Gruppo 6 GDO srl e la Grigoli Distribuzione srl) vengono cedute più del 50% delle quote della Alimentari Provenzano. *"Per me è stato un grande imprenditore. Poi non lo so se dietro, alle spalle c'è Matteo Messina Denaro, se c'è Matteo Messina Denaro è giusto che paghi. Ma dal modus operandi che ha attuato con l'Alimentari Provenzano non sembrava, a me sembrava un imprenditore che anzi che riusciva a vedere al di là della montagna"*<sup>109</sup>, ripete oggi Giuseppe Provenzano. Anche per gli operai l'ingresso di Grigoli ha rappresentato un punto di svolta nella storia aziendale: *"Quando è entrato lui il lavoro è aumentato. Abbiamo avuto – è difficile per te ascoltarlo – la sfortuna che dopo 6/7 mesi hanno arrestato questo signore. (...) Non so se c'era lui se arrivavamo a questo punto di andarcene a casa noi"*<sup>110</sup>.

Questa scelta, tuttavia, non appare risolutiva, poiché le strategie aziendali messe in atto in questa fase non portano a una riduzione delle spese, anzi nel 2007 si procede all'assunzione di nuovi dipendenti. Quando nel febbraio 2008 interviene il sequestro, le verifiche iniziali da parte degli amministratori giudiziari trovano nei conti dell'azienda un debito superiore ai 10 milioni di euro.

---

108 Questa struttura verrà chiusa già prima del sequestro.

109 Intervista a Giuseppe Provenzano, 8 marzo 2016, Giardinello (PA).

110 Intervista ad alcuni lavoratori della Provenzano, 8 marzo 2016, Giardinello (PA).

La magistratura trapanese, infatti, stabilisce il sequestro dei beni di Grigoli, che dalle indagini risulta essere non solo un semplice prestanome di Matteo Messina Denaro, ma viene definito dallo stesso super latitante in alcuni pizzini “il paesano mio”<sup>111</sup>.

In questo caso, perciò non è l'intera azienda a essere oggetto di sequestro, ma solamente le quote intestate al “Gruppo 6 GDO srl” e alla “Grigoli Distribuzione srl”, ovvero le società nella disponibilità diretta dell'imputato. Il provvedimento, invece, non incide sulle quote di Provenzano e della cugina.

## 2. DAL SEQUESTRO AL FALLIMENTO

L'amministratore giudiziario a cui vengono affidate le due società (e di conseguenza anche le quote che esse possedevano della Provenzano) è un professionista discusso<sup>112</sup>.

Nella fase iniziale decide con i suoi collaboratori di continuare la collaborazione con Provenzano, in un secondo momento, però, egli viene di fatto estromesso dalla gestione e ridotto a semplice dipendente qualche mese dopo. Infatti, di fronte alla situazione debitoria dell'azienda, viene avviata una procedura di liquidazione, poi revocata grazie a un accordo di ristrutturazione del debito<sup>113</sup>. Nell'accordo si pre-

---

111 Salvo Palazzolo, *Confisca al re dei supermercati Despar sigilli a un patrimonio da 700 milioni*, La Repubblica Palermo, 24 settembre 2013.

112 Come amministratore delle società del gruppo Grigoli ha tenuto dei comportamenti dubbi (Rino Giacalone *L'imprenditrice che disse “no” a Messina Denaro: “Non voglio diventare una testimonial anti - mafia”*, La Stampa, 25 settembre 2014) tanto da essere citato in giudizio, insieme agli altri amministratori del gruppo, dai curatori fallimentari che gli hanno imputato un danno economico e patrimoniale. (Filippo Siragusa, *6GDO. Chiesto maxi - risarcimento agli ex amministratori giudiziari*, CastelvetranoSelinunte.it, 8 giugno 2015).

113 Secondo quanto previsto dall'art. 182 *bis* del codice fallimentare.

vede anche l'immissione di nuovo capitale sociale, sostenuto dal solo gruppo Grigoli, i cui amministratori, perciò, subentrano anche per le quote spettanti alla famiglia Provenzano.

L'obiettivo degli amministratori è da subito quello di diminuire i costi dell'azienda, nel tentativo di risanare l'enorme debito.

Una delle voci di costo più elevata è quella relativa al personale, che appare in sovrannumero rispetto alle esigenze e alle possibilità dell'azienda. Al momento del sequestro risultavano assunti 37 dipendenti<sup>114</sup>. Inoltre, il personale non godeva delle ferie né della giusta retribuzione, poiché tra lo stipendio mensile percepito e la cifra riportata sulla busta paga c'erano spesso delle discrepanze<sup>115</sup>. Alcuni dipendenti vengono da subito allontanati perché ritenuti vicini a Grigoli e successivamente nuova direzione decide di fare ricorso alla cassa integrazione sia ordinaria che straordinaria (queste misure vengono adottate diverse volte durante gli anni di gestione, per un numero variabile di dipendenti) e inoltre tenta una nuova strategia commerciale, stringendo accordi per l'esportazione in Grecia del prodotto.

Tuttavia, questo canale di distribuzione si rivela inefficace a causa della drammatica crisi economica che ha colpito il Paese e non si riescono a concludere nuovi accordi con diversi marchi di GDO.

Altri problemi emergono, invece, con i fornitori. Secondo Provenzano alcuni gli sono rimasti vicini anche dopo il sequestro<sup>116</sup>, ma hanno avuto problemi con l'amministratore. Secondo la CGIL e gli amministratori, invece, la necessità di cambiarli è sorta dal fatto che talvolta i pagamenti venivano effettuati in nero, pratica chiaramente non consentita

---

114 Di cui 28 operai e 8 impiegati.

115 Intervista a Nuccia Gaetani, CGIL Montelepre, 8 marzo 2016, Montelepre e confermato anche da alcuni lavoratori dell'azienda.

116 Intervista a Giuseppe Provenzano, 8 marzo 2016, Giardinello (PA).

soprattutto a un'azienda in gestione statale. Inoltre, anche le attività direttamente concorrenti sfruttavano lavoro nero e evasione fiscale, svantaggiando la Provenzano, che dovendo lavorare nel pieno rispetto di tutte le norme non riusciva a competere sullo stesso livello di prezzi.

Tutte queste motivazioni hanno condotto a un nuovo periodo di forte crisi economica, aggravata ulteriormente dalle decisioni dell'Agenzia delle Entrate e dell'INPS. La prima infatti, su indicazione del Tribunale che stava ancora procedendo con alcune verifiche in merito a delle false fatturazioni, ha bloccato la restituzione di un consistente credito IVA<sup>117</sup> vantato dall'azienda, mentre l'INPS ha impedito – con un'interpretazione restrittiva delle circolari in materia, secondo la CGIL<sup>118</sup> – il recupero delle ore di cassa integrazione autorizzate e non godute.

Queste decisioni hanno di fatto portato alla scelta, concordata anche con i sindacati, di dichiarare il fallimento dell'azienda.

### 3. GLI ATTORI DELLA VICENDA

#### *Gli amministratori giudiziari*

Sebbene gli amministratori della Provenzano fossero tre, uno in particolare si dedicava nello specifico a questa azienda.

Le opinioni in merito al loro operato sono piuttosto diverse tra i soggetti intervistati: tutti concordano sulla bontà del lavoro fatto per risanare il debito, mentre alcuni criticano però le scelte commerciali, attribuendo l'errore a una scarsa capacità ed esperienza imprenditoriale.

---

117 Più di 2.500.000 euro.

118 Intervista a Nuccio Ribaudò, CGIL, 9 marzo 2016, Palermo.

*«La restituzione del credito IVA avrebbe prolungato l'agonia, ma il problema era la gestione<sup>119</sup>».*

*«Se si vogliono salvare e si possono salvare queste aziende confiscate devono mettere gente che capisce quello che sta facendo. (...) Metti gente che capisce, quello che deve fare e dove andare a portare il prodotto. Loro invece erano dei commercialisti<sup>120</sup>».*

*«Secondo noi sono i migliori amministratori giudiziari che ci sono in provincia di Palermo<sup>121</sup>».*

Quello che, però, è emerso piuttosto chiaramente dalle interviste è stata la mancata condivisione del progetto di risanamento con i dipendenti dell'azienda, che sono andati incontro a diverse difficoltà durante la fase di gestione dopo il sequestro.

Secondo i dipendenti, infatti, i tre amministratori erano poco presenti in azienda e inoltre, non hanno voluto o saputo creare un clima collaborativo con i dipendenti che sono stati tenuti all'oscuro anche del fallimento.

*«Abbiamo lavorato fino a sabato, abbiamo preparato i furgoni per lunedì per uscire di nuovo e la domenica abbiamo trovato i lucchetti ai cancelli senza nessuna comunicazione»<sup>122</sup>* raccontano i dipendenti.

Gli amministratori, invece, sostengono di essersi interamente dedicati alla gestione dell'attività, affidandosi anche a dei professionisti del settore (in particolare è stato assunto un nuovo direttore commerciale).

---

119 Intervista a Giuseppe Provenzano, 8 marzo 2016, Giardinello (PA).

120 Intervista ad alcuni lavoratori della Provenzano, 8 marzo 2016, Giardinello (PA).

121 Intervista a Nuccio Ribaudò, CGIL, 9 marzo 2016, Palermo.

122 Intervista ad alcuni lavoratori della Provenzano, 8 marzo 2016, Giardinello (PA).

*«Noi ci siamo dedicati h24 a questa attività qui (...) l'approccio come commercialisti è dinamico e prescinde dal settore di attività, poi il resto si studia e devi saperti circondare di gente tecnicamente valida<sup>123</sup>».*

Descrivendo l'esperienza, l'amministratore intervistato dice di essere stato "in trincea"<sup>124</sup>.

### **Giuseppe Provenzano**

La presenza del vecchio proprietario in azienda e la contemporanea assenza (o scarsa presenza) degli amministratori giudiziari ha fatto sì che egli rimanesse di fatto un punto di riferimento per i dipendenti, che si rivolgevano a lui in cerca di consigli. Questo chiaramente non ha favorito la collaborazione con la nuova direzione, rendendo più difficile creare relazioni e fiducia.

Provenzano resta anche il punto di riferimento per la comunità, tanto che quando successivamente alla chiusura si sono verificati alcuni furti, le forze dell'ordine hanno avvisato direttamente Provenzano, invece del curatore fallimentare, in quel momento responsabile di tutte le strutture.

### **I dipendenti**

Sebbene consapevoli dei problemi della gestione precedente - primo fra tutti il fatto che la cifra riportata sulla busta paga e quella bonificata non coincidessero mai - continuano a preferirla rispetto alla nuova. I

---

123 Intervista all'amministratore giudiziario dell'Alimentari Provenzano, 11 marzo 2013, Palermo.

124 Intervista all'amministratore giudiziario dell'Alimentari Provenzano, 11 marzo 2013, Palermo.

lavoratori della sede di Giardinello, infatti, non si erano accorti dello stato di crisi in cui versava l'azienda fino al momento del sequestro, che li ha, invece, obbligati a confrontarsi con i gravi problemi economici, costringendoli ad anni di cassa integrazione a rotazione. Questi attribuiscono perciò gran parte delle colpe allo Stato, convinti del famoso assioma per cui è solo la mafia a dare lavoro in certi contesti.

### ***Il sindacato***

Fino al momento del sequestro, come spesso accade, i lavoratori non erano sindacalizzati, sebbene la responsabile della sede CGIL di Montelepre avesse provato più volte ad avvicinarsi ai dipendenti del caseificio. Dopo l'intervento della magistratura, invece, sia CGIL che le altre sigle sindacali – anche se in misura minore – sono entrate in azienda, per fornire il loro supporto. *“Se non ci fosse stato il sindacato avremmo perso tutto, lavoravamo tranquilli, tutto ad un tratto abbiamo trovato i sigilli”*<sup>125</sup>. Anche l'amministrazione giudiziaria si è sentita supportata dal sindacato durante la gestione a seguito del sequestro.

Il sindacato si oppone da subito all'idea della chiusura dell'azienda, dato il forte impatto sociale che tale decisione avrebbe comportato, proponendo invece l'utilizzo degli ammortizzatori sociali<sup>126</sup>

A seguito del fallimento, inoltre, hanno anche proposto ai dipendenti di formare una cooperativa per gestire loro stessi l'azienda, ma nessuno dei lavoratori si è sentito in grado di assumersi una tale responsabilità.

---

125 Intervista ad alcuni lavoratori della Provenzano, 8 marzo 2016, Giardinello (PA).

126 Intervista a Nuccio Ribaudò, CGIL, 9 marzo 2016, Palermo.



### ***La comunità locale e la società civile***

Sebbene la Provenzano rappresentasse un polo importante per l'economia di Giardinello, la comunità locale non sembra essere stata coinvolta nelle vicende. Di fatto risulta un attore assente, che non sembra aver rivestito alcun ruolo nella vicenda. Solo la stampa locale si è, invece, in parte occupata della storia dell'azienda, raccontandone i passaggi chiave.

## **4. IL CONTESTO POLITICO ISTITUZIONALE**

Sebbene la politica e le istituzioni non abbiano rivestito alcun ruolo, sembra importante far emergere alcuni dati di contesto, che permettono di chiarire la stessa figura di Provenzano. Egli, infatti, è da tempo consigliere comunale, eletto con una lista civica e durante l'ultima legislatura ha assunto anche il ruolo di vicepresidente del consiglio comunale e capogruppo della maggioranza. Interessante notare che la legislatura durante la quale sono stati affidati a Provenzano tali incarichi è iniziata nel 2012, quando già aveva subito il sequestro dell'azienda, perché in società con un presunto prestanome di Matteo Messina Denaro.

Gli ultimi anni, tuttavia, sono stati piuttosto tormentati per l'amministrazione, poiché il comune è stato sciolto per mafia nell'agosto 2014, ma una sentenza del Tar del Lazio nel marzo 2015 non ha confermato tale provvedimento.

L'operazione "Nuovo Mandamento" nel 2013 aveva dimostrato interferenze del capo mandamento di Giardinello nelle elezioni per il rinnovo del consiglio comunale, sostenendo la lista del candidato poi risultato vincente. Tra gli elementi riportati dal Ministero dell'Interno a supporto della decisione di scioglimento c'è anche il fatto che "tra

*gli amministratori presenti nelle ultime due consiliature figura un consigliere comunale che ha ricoperto, negli anni, diverse cariche all'interno di una società le cui quote di maggioranza sono detenute da due imprese confiscate, in quanto riconducibili alla criminalità organizzata. Nei confronti della predetta società la prefettura di Palermo, nel 2008, ha emesso una certificazione antimafia interdittiva, avverso la quale non è stato proposto ricorso. Peraltro, il presidente del collegio sindacale della società è uno stretto congiunto di un esponente malavitoso.<sup>127</sup> ”*

Tuttavia, nel settembre 2015 il Consiglio di Stato ha ribaltato, nuovamente, la situazione, confermando lo scioglimento. Infine, un mese dopo il Tribunale civile di Palermo ha dichiarato l'ex sindaco Giovanni Geloso non candidabile.

### ***La procedura fallimentare: valore simbolico vs sostenibilità economica***

Una volta portati i libri contabili in Tribunale, la responsabilità dei beni dell'azienda è passata al curatore fallimentare.

La procedura fallimentare, come noto, si ispira a principi nettamente diversi rispetto alle misure di prevenzione: il compito principale in questa fase è quello di corrispondere quanto dovuto ai diversi creditori dell'azienda. Ed è proprio in quest'ottica che il curatore nominato dal Tribunale di Palermo ha deciso di affittare i locali del caseificio di Giardinello nuovamente alla famiglia Provenzano. La nuova società, formata da 7 persone tra familiari di Giuseppe Provenzano e alcuni ex dipendenti, è nata da pochi anni, cominciando prima a lavorare in un'altra struttura, per poi prendere in affitto quella originaria.

---

127 Allegato del Ministro dell'Interno Angelino Alfano al Decreto del Presidente della Repubblica, 11 agosto 2014 *Scioglimento del consiglio comunale di Giardinello e nomina della commissione straordinaria.*

Il curatore ha avviato una procedura competitiva per l'affitto di ramo d'azienda, ma l'unica proposta è quella – giudicata troppo bassa – da parte della nuova società di Provenzano, che successivamente ne presenta una seconda, considerata questa volta congrua.

La struttura gli viene quindi affidata probabilmente con l'idea che questo avrebbe evitato ulteriori danni causati dall'incuria a seguito dell'interruzione della produzione e in questo modo probabilmente avrebbe potuto tornare interessante per qualche eventuale compratore.

Da un punto di vista formale non è compito del curatore effettuare delle verifiche sugli affittuari o compratori delle strutture e, inoltre, Provenzano è sempre risultato estraneo alle indagini. Il curatore, perciò, ha scelto di orientarsi verso una logica di sostenibilità economica piuttosto che di salvaguardia del valore simbolico del bene, che ne mantenesse il netto distacco con la gestione (in parte) mafiosa.

## **5. UNA SCONFITTA PER LO STATO**

Quella che sembra delinarsi è una sconfitta dello Stato sia dal punto di vista economico che da quello simbolico. L'azienda non è riuscita a trasformarsi in una risorsa che potesse ridare slancio al territorio, piuttosto è rimasta un costo per il Tribunale. Inoltre, il messaggio che il fallimento ha lasciato sulla comunità ha rafforzato l'idea che in alcune zone possa essere solo la mafia a dare possibilità di lavoro, mentre lo Stato porta incertezza, se non disoccupazione.

La tabella sintetizza i principali motivi del fallimento. Vengono considerati solo i soggetti con ruoli decisionali, poiché hanno maggiormente influito.

Tab. I principali motivi del fallimento

		svantaggio	
		economico	simbolico
<b>Attore</b>	<i>amministratori</i>	fallimento strategia commerciale	mancata sinergia con i dipendenti
	<i>curatore fallimentare</i>		no taglio netto rispetto a gestione precedente
	<i>enti statali</i>	mancata restituzione alcuni capitali	assenza di sostegno da parte di altri rappresentanti dello Stato



## 9. L'AZIENDA AGRICOLA RUOCCO ANIELLO

### 1. IL CLAN RUOCCO E IL CONTESTO CRIMINALE NELL'AREA NOLANA

Il clan Ruocco – Somma si sviluppa nel territorio nolano a fine anni '80, come estensione del clan Alfieri. Giuseppe Ruocco, cugino di Aniello Ruocco titolare dell'azienda, infatti, era parte del “direttivo ristretto”<sup>128</sup> dell'importante clan camorristico, composto dai soggetti più vicini al capo fin dai tempi del contrasto con Cutolo. Tuttavia, a seguito di contrasti interni il 7 agosto 1991 Giuseppe Ruocco viene ucciso in un agguato ordinato dallo stesso Alfieri, in accordo con il direttivo. Egli, infatti, era accusato di rappresentare un pericolo per la tenuta del clan poiché non ne rispettava le regole. Infatti, aveva creato un gruppo – che dopo l'omicidio diventerà il clan Ruocco – che agiva nell'area di Nola, inizialmente per conto del clan Alfieri, poi in maniera sempre più indipendente, rendendosi protagonista di azioni violente (non autorizzate dal capo clan) e abusi nei confronti degli abitanti.

Nel tempo il clan Ruocco – in cui Aniello Ruocco rivestiva una posizione apicale – si è affermato nei comuni di Piazzolla di Nola, Nola e Saviano, imponendo la propria presenza con un elevato livello di violenza e arrivando anche a dialogare con l'importante clan Fabbrocino, che si è rivolto a loro per chiedere di far lavorare nella zona una azienda gradita al capo clan, riconoscendo quindi di fatto il legittimo dominio

---

128 Tribunale civile e penale di Napoli – Sezione per l'applicazione delle misure di prevenzione, 30 dicembre 2010, p. 15.

dei Ruocco sull'area<sup>129</sup>. Tra le principali attività del clan un collaboratore<sup>130</sup> ha indicato truffa, estorsioni, usura e attività imprenditoriali, per il reimpiego dei capitali illeciti.

Il clan è stato colpito da molti arresti nel maggio 2007, ma successivamente è risultato ancora attivo all'interno della cosiddetta "Nuova Alleanza Nolana"<sup>131</sup> e operante, in particolare, nella zona di Nola e Palma Campania<sup>132</sup>. A seguito degli arresti che hanno coinvolto la Nuova Alleanza Nolana nel 2011 il gruppo non viene più segnalato come attivo nell'area da parte delle forze investigative.<sup>133</sup>

## 2. L'AZIENDA AGRICOLA RUOCCO ANIELLO

*Tab. Dati biografici dell'Azienda Agricola Ruocco Aniello*

AZIENDA AGRICOLA RUOCCO ANIELLO	
Anno di costituzione	1992
Luogo	Nola
Settore economico	coltivazione di ortaggi in campo aperto
Titolare formale	A.R.
Titolare effettivo	A.R. (=)
Dimensione	PMI

129 Tribunale civile e penale di Napoli – Sezione per l'applicazione delle misure di prevenzione, 30 dicembre 2010.

130 Tribunale civile e penale di Napoli – Sezione per l'applicazione delle misure di prevenzione, 30 dicembre 2010.

131 Questo gruppo è nato nel 2009 dopo l'arresto dei fratelli Russo, capi del clan allora più forte della zona, ed è composto da diversi clan già operanti nell'area. È stato, tuttavia, disarticolato dagli arresti nel 2011.

132 DIA, Relazione semestrale, luglio – dicembre 2010.

133 Infatti, in tutte le relazioni semestrali DIA successive al secondo semestre 2010, il clan non è più nominato nell'analisi della realtà criminale dell'area nolana.

<b>N° dipendenti</b>	2
<b>Periodo di attività</b>	1992-2007

L'azienda agricola Ruocco Aniello viene costituita nel 1992 dallo stesso boss. Si tratta di un'impresa a conduzione familiare che inizialmente si occupa della coltivazione di noci e nocelle, una produzione molto pregiata, tipica della zona.

Tra il 1991 e il 1995 acquista due terreni: un nocciolo di circa 8.000 mq a Saviano e un terreno più piccolo, di circa 800 mq, a Piazzolla di Nola, sul quale viene edificata una struttura, con il progetto di adibirla ad abitazione. Tali acquisti sono stati considerati ingiustificati in fase processuale, poiché Aniello non dichiarava redditi sufficienti a consentire un tale investimento<sup>134</sup>.

Nel 2004 l'azienda acquista anche un terreno di circa 36.000 mq a Latina, località Borgo Podgora, che viene coltivato a cocomeri. Per giustificare la provenienza dei fondi, la difesa ha presentato tra i vari documenti, come spesso accade, anche un biglietto vincente della lotteria; le somme di cui, però, è stata fornita giustificazione sono ugualmente risultate più basse dell'investimento necessario per l'acquisto del terreno e spesso con date successive alla data di acquisto dell'area.

Inoltre, diverse testimonianze hanno provato, in fase processuale, che l'azienda si avvaleva probabilmente senza un regolare contratto di affitto anche di un terreno ad Aprilia (LT), nettamente più esteso di quello di legittima proprietà nella stessa provincia.

L'attività, secondo i giudici<sup>135</sup>, non era particolarmente dinamica, anche perché veniva usata principalmente per riciclare i proventi illeciti

134 Secondo la difesa, l'attività era stata ereditata dal padre del boss, tuttavia la Corte non l'ha ritenuta una giustificazione sufficiente poiché non è stato possibile ricostruire su quali terreni fossero le coltivazioni prima della nascita dell'azienda nel 1992.

135 Intervista a giudice delle Misure di Prevenzione del Tribunale di Napoli, 27 aprile 2016, Napoli.



delle attività di Ruocco. Inoltre, usava il metodo mafioso per ottenere vantaggi economici<sup>136</sup>, in particolare al fine di acquistare i terreni a prezzi favorevoli.

Per quanto riguarda la manodopera, invece, risultavano due soli dipendenti, chiaramente non sufficienti data l'estensione dei terreni, pertanto è probabile che venissero affiancati da manodopera non contrattualizzata.

All'interno dello stesso procedimento, è stata confiscata anche l'azienda agricola Ruocco Antonio, di proprietà del fratello del boss, che coltivava un nocciolo di sua proprietà a Piazzolla di Nola e uno in affitto a Nola. Le società però hanno la stessa sede e sembrano di fatto essere la stessa cosa<sup>137</sup>.

### 3. LA FASE DI SEQUESTRO

*Tab. L'iter giudiziario dell'Azienda Agricola Ruocco Aniello*

Anno	Provvedimento	Tribunale di competenza
<b>2009 (dicembre)</b>	Sequestro di prevenzione	Tribunale di Napoli, Sezione per l'applicazione delle misure di prevenzione
<b>2010 (dicembre)</b>	Confisca (di prevenzione) di primo grado	Tribunale di Napoli, Sezione delle Misure di prevenzione
<b>2014</b>	Confisca (di prevenzione) definitiva	Corte di Cassazione

Al momento del sequestro entrambe le aziende risultano di fatto inattive, sebbene la partita IVA fosse ancora esistente.

<sup>136</sup> Tribunale civile e penale di Napoli – Sezione per l'applicazione delle misure di prevenzione, 30 dicembre 2010.

<sup>137</sup> Intervista a avv. Apuzzo, 27 aprile 2016 Napoli.

In un primo momento il tribunale e l'amministratore tentano di coltivare direttamente i terreni campani, ma i costi – utilizzando solo manodopera regolarmente contrattualizzata – risultano troppo elevati<sup>138</sup>. Infatti la raccolta della frutta a guscio risulta particolarmente complessa, data l'altezza degli alberi, e quindi si renderebbe necessaria manodopera specializzata<sup>139</sup>. Inoltre, il sequestro ha riguardato solamente i terreni di proprietà e quindi la produttività è risultata drasticamente diminuita.

La strategia adottata è stata quindi quella di vendere il prodotto ancora sull'albero, secondo una pratica molto diffusa nel territorio, lasciando quindi all'acquirente l'onere della raccolta e della manutenzione del terreno.

Il terreno di Latina, invece, è stato lasciato incolto dopo il fallimento dell'iniziale tentativo di vendita, poiché non c'è stata alcuna manifestazione di interesse<sup>140</sup>.

#### 4. DOPO IL SEQUESTRO

Secondo quanto affermato dal direttore dell'ANBSC Umberto Postiglione durante un recente convegno<sup>141</sup>, l'azienda sarebbe stata cancellata dal registro delle imprese a seguito della confisca definitiva. Tuttavia, a aprile 2016 l'amministratore giudiziario che ha gestito il bene a partire dalla fase di sequestro non era in realtà stato contattato

---

138 Intervista a avv. Apuzzo, 27 aprile 2016 Napoli.

139 Intervista a giudice delle Misure di Prevenzione del Tribunale di Napoli, 27 aprile 2016, Napoli.

140 Intervista a avv. Apuzzo, 27 aprile 2016 Napoli.

141 Conferenza Nazionale Progetto Icaro Politiche, metodologie, strumenti per la gestione delle aziende confiscate "Dall'impresa mafiosa all'impresa legale", 19 aprile 2016, Milano.

dall'Agenzia che secondo il Prefetto aveva già preso in carico l'azienda.

## 5. CONCLUSIONI

L'azienda agricola Ruocco Aniello rappresenta un caso limite. Probabilmente si tratta di una impresa nata morta, non in grado di sopravvivere senza avvalersi del metodo mafioso. Si segnala, però, la scarsa comunicazione istituzionale tra l'Agenzia e il Tribunale.

## **10. DUE CASI A CONFRONTO: LE PIZZERIE RE NOVE E WALL STREET IN LOMBARDIA**

La Lombardia è da tempo la principale area di insediamento della 'ndrangheta al di fuori della Calabria. Il primo arrivo documentato di un boss mafioso nella Regione è quello di Giacomo Zagari, trasferitosi a Buguggiate già nel 1954. Nei decenni successivi la 'ndrangheta si è progressivamente e saldamente radicata all'interno di un territorio che ha dimostrato una particolare predisposizione alle infiltrazioni mafiose.

La centralità che la Regione riveste nelle strategie di espansione dell'organizzazione e la rilevanza del settore della ristorazione tra gli investimenti dei clan sono il motivo per cui è stato scelto di affrontare questi due casi – la pizzeria Re Nove di Rescaldina nel milanese e la pizzeria Wall Street di Lecco - in prospettiva comparata. Si tratta di vicende che presentano significativi tratti comuni (entrambe pizzerie confiscate alla 'ndrangheta, entrambe hanno visto un importante coinvolgimento delle associazioni del terzo settore nei progetti di riutilizzo), ma con esiti estremamente diversi. La pizzeria Re Nove sta concludendo ora il suo primo anno di attività e, sebbene sia difficile al momento fare bilanci, sembra costituire un'esperienza positiva e ben avviata; la pizzeria Wall Street rappresenta invece un caso particolarmente problematico, con un'attività chiusa da oltre vent'anni e nella quale qualsiasi progetto di riutilizzo si è sinora rilevato fallimentare.

Tab 18. Due aziende a confronto: Wall Street e Re Nove

Ragione sociale	Wall Street	Re Nove
<b>Proprietari di fatto</b>	Franco Coco Trovato	Giuseppe Antonio Medici
<b>Anno del sequestro</b>	1992	2006
<b>Stato attuale del bene</b>	in attesa di apertura	in funzione come ristorante
<b>Associazioni coinvolte</b>	Fabbrica di Olinda, Arci Lecco e Auser Filo d'argento	Cooperativa Arcadia

## 1. UNA BREVE INTRODUZIONE: LA 'NDRANGHETA IN LOMBARDIA E L'IMPORTANZA DEL SETTORE RISTORATIVO

Com'è noto, (Cross, dalla Chiesa e Panzarasa, Sciarrone, Transcrime, Ciconte) la 'ndrangheta in Lombardia è stabilmente insediata da più di 60 anni, benché inizialmente abbia rivestito un ruolo gregario rispetto a Cosa nostra, dominante fino ai primi anni '90. A seguito del periodo delle stragi e ai conseguenti arresti che hanno colpito l'organizzazione mafiosa siciliana, la 'ndrangheta ha infatti raggiunto progressivamente una posizione di supremazia nella Regione, tutt'ora indiscussa.

Nel 2010 la maxi inchiesta *Infinito* ha individuato una struttura unitaria della 'ndrangheta coordinata da alcune strutture di vertice in Calabria. Gli inquirenti hanno riscontrato la presenza di numerosi presidi stabili dell'organizzazione in alcune province lombarde, le cosiddette locali<sup>142</sup>, oltre a un organismo di coordinamento denominato "Lombardia". Tali dati fanno sì che si possa parlare della Lombardia come di una

142 Le locali sono le strutture di base della 'ndrangheta su un territorio. L'indagine ne individuava 15 ma in un'intercettazione emergeva la presenza di almeno 20 strutture nella sola Lombardia. Le indagini successive ne hanno individuate altre 6, alcune delle quali ricostituite a seguito degli arresti del 2010.

Regione oramai colonizzata dalla 'ndrangheta. (dalla Chiesa).

Tale livello di insediamento è stato certamente favorito dal contesto socio-economico lombardo, che a lungo non ha opposto alcuna resistenza, beneficiando in alcuni casi delle maggiori disponibilità economiche e relazionali dell'organizzazione calabrese.

*«La storia della Lombardia è ormai davvero ricca di episodi che confermano che anche nella terra del lavoro, nella regione "locomotiva d'Europa" c'è chi non disdegna il socio mafioso per drogare i propri business. E lo stesso succede sul versante politico: mercato dei voti e dei favori. Ormai in Lombardia la 'ndrangheta è entrata negli uffici della classe dirigente».*

Giampiero Rossi,  
giornalista e autore di Mafia a Milano

Nonostante i numerosi arresti e la disarticolazione delle strutture di comando a seguito dell'operazione del 2010, le 'ndrine sono state in grado di riorganizzarsi sul territorio, adattandosi ai cambiamenti avvenuti, come rilevato negli ultimi anni dalle più recenti indagini.

La florida economia lombarda ha chiaramente attirato gli investimenti dei boss, i quali negli ultimi anni sembrano essersi concentrati maggiormente nelle attività legali, *in primis* il settore edile e la ristorazione.

Si tratta di settori a bassa specializzazione tecnica, che consentono l'impiego di manodopera non specializzata, garantendo un aumento del consenso sociale nei confronti dei clan (si pensi al caso della Peregò Strade), un più agevole controllo del territorio e la possibilità di riciclare i proventi delle attività illecite. I ristoranti, inoltre, possono fornire anche prestigio e riconoscimenti sociali (come verrà messo in luce nell'analisi del caso della pizzeria Wall Street), oltre a rappresentare uno dei principali luoghi di incontro per gli esponenti dei clan su

tutto il territorio regionale<sup>143</sup>.

## 2. IL CASO WALL STREET: LA PIZZERIA E IL LUNGO DOMINIO DI COCO TROVATO SUL LECCHESE

La presenza della 'ndrangheta nel territorio lecchese è antica e solida. Franco Coco Trovato, il capo famiglia, è un esponente di spicco della 'ndrangheta la cui storia è esemplare rispetto alle modalità di espansione nel Nord Italia: egli si trasferisce infatti già nel 1967 a Lecco per lavorare come muratore. In realtà, da subito comincia a partecipare prima a delle rapine e successivamente ai sequestri di persona e al traffico di stupefacenti<sup>144</sup>, ma raggiunge l'apice del suo potere a fine anni '80, a seguito dell'incontro con il boss Pepè Flachi, che in quegli anni ha il controllo di Bruzzano e della Comasina, con cui stringe una solida alleanza. Trovato in questo periodo arriva ad avere addirittura 1500 uomini al suo comando nei territori del comasco e del lecchese.

Gli arresti a seguito dell'operazione "Wall Street" del 1992 – che prende appunto il nome dalla pizzeria del clan dove fu arrestato Coco Trovato – non fermano tuttavia il dominio della famiglia sul territorio, tanto che nel 2014 (circa vent'anni dopo) l'indagine Metastasi individua ancora una volta una locale di 'ndrangheta a Lecco guidata dal figlio di Coco Trovato.

*«Il "Wall Street" si trova a... a Lecco, Lecco città. E... si entra in un cortile, in fondo c'è il locale, dopo... alcune decine di metri*

---

143 Meli, I. (2015) *La geografia degli incontri di 'ndrangheta in Lombardia*, in «Polis», no. 3, pp. 391-416.

144 Portanova, M., Rossi, G. e Stefanoni, F. (2011) *Mafia a Milano. Sessant'anni di affari e delitti*, Milano, Melampo.

*c'è l'ingresso del locale che dà proprio, che accede nel locale; sul lato sinistra (sic), sul lato sinistra, entrando, vi è un banco mescite e quindi un bar; tra il banco mescite e l'ingresso principale vi è un ascensore all'esterno e si va nel lo... ed è munito di ascensore, si va nel piano sottostante; anche il piano sottostante, più piccolo di dimensioni di quello del "Portico", è munito di caminetto, il tavolo, sedie per... per noi, per chi c'è, per chi frequentava. Entrando sempre nel locale, sul lato destra (sic) c'è la cassa e il locale è dislocato su due piani eh... su due piani. Chi ci serviva da mangiare, nell'uno e nell'altro locale, erano persone di fiducia del Coco, non aveva accesso nessuno».*

La pizzeria Wall Street è stata per tre anni il quartier generale del clan Trovato, luogo di incontro del boss, ma anche base logistica per la gestione del traffico di cocaina. Il locale venne acquistato dalla società di Vincenzo Musolino, la GTM, cognato di Trovato, attraverso un finanziamento ottenuto da una società finanziaria gestita dallo stesso Musolino. Tale investimento<sup>145</sup>, come emerso dalle indagini della magistratura, celava una vasta operazione di riciclaggio di dei proventi ottenuti con il traffico di stupefacenti. In realtà l'importante investimento (i) serviva per il riciclaggio dei proventi dell'attività di traffico di stupefacenti<sup>146</sup>.

Secondo il racconto di un collaboratore di giustizia, il locale non ha mai ottenuto profitti durante i tre anni di attività. Il locale era comunque frequentato dall'imprenditoria della zona, con cui si pensa che Trovato avesse importanti relazioni. Secondo un pentito, infatti, il direttore della Camera di Commercio di Lecco si sarebbe adoperata per facilita-

---

145 Secondo i magistrati, tale investimento era di circa 6 miliardi di lire e includeva l'acquisto della pizzeria Wall Street e un altro ristorante, Il Portico, acquistato e ristrutturato da Coco Trovato.

146 Sentenza Tribunale di Milano, 26 aprile 1997.



re le aziende legate al boss calabrese<sup>147</sup>.

Coco Trovato godeva inoltre di un certo prestigio sociale nel lecchese, tanto da che il locale e la proprietaria Eustina Musolino – moglie di Trovato – furono premiati dall’Unione Commercianti con la stella d’oro. Franco Coco Trovato fu successivamente insignito (ancora una volta su richiesta dell’Unione Commercianti) del cavalierato dall’Ordine ospedaliero militare di Betlemme.

Tab 19. Dati biografici dell’azienda Wall Street

WALL STREET	
Anno di costituzione	1988
Luogo	Lecco
Settore economico	Ristorazione
Titolare formale	Eustina Musolino
Titolare effettivo/ informale	Franco Coco Trovato
Dimensione	PMI
Numero di dipendenti	non disponibile
Periodo di attività	1989-1992

### 3. LA GESTIONE CONTROVERSA DELLA WALL STREET

Nonostante siano passati 24 anni dal suo sequestro, la pizzeria Wall Street rimane ad oggi chiusa. Tuttavia sembrano esserci nuove prospettive per il locale lecchese. A Gennaio 2017 è infatti prevista l’inaugurazione della pizzeria, in seguito alla vittoria del bando emesso da

147 Portanova, M., Rossi, G. e Stefanoni, F. (2011) *Mafia a Milano. Sessant’anni di affari e delitti*, Milano, Melampo.

Comune nel maggio 2015 da parte di una ATS (associazione temporanea di scopo) costituita con lo scopo di ridare nuova vita al locale. Ripercorriamo ora le principali tappe della tortuosa vicenda della Wall Street, attraverso l'ausilio di testimoni privilegiati.

*Tab 20. Iter giudiziario della Wall Street*

Anno	Provvedimento	Tribunale di competenza
1992	Sequestro	Tribunale di Milano
1994	Confisca di primo grado	Tribunale di Lecco
1996	Confisca definitiva	Corte di Cassazione

### ***I progetti mai realizzati***

Sebbene fosse un'impresa ancora attiva al momento del sequestro, in realtà la pizzeria è stata fin dall'inizio considerata come un semplice immobile. La conclusione delle indagini che avevano coinvolto il locale di Coco Trovato giunge a conclusione nel '92, ossia quattro anni prima dell'approvazione della legge sul riutilizzo sociale dei beni confiscati (l.109/96). Nel 1996, proprio in forza delle previsioni contenute nella cosiddetta "legge Libera", il Comune di Lecco richiede all'Agenzia del Demanio l'autorizzazione a ottenere in concessione il bene per realizzare un possibile ventaglio di progetti che includevano anche la possibilità di trasformare la Wall Street in una pizzeria sociale. Tuttavia, a causa degli alti costi di ristrutturazione del locale il Comune non riesce a dare avvio ai progetti preventivati e l'immobile rimane inutilizzato.

Nel 2002 viene avanzata una seconda proposta: l'idea è di trasformare l'ex pizzeria in una caserma dei Vigili del Fuoco, ma la struttura si rivela in realtà inadeguata allo scopo. Successivamente, il Comune immagina di utilizzare la Wall Street per farne la sede di un Centro di Formazione

Professionale, ma il progetto fallisce per la terza volta nel giro di pochi anni. Perciò, poiché l'ente assegnatario (il Comune) non ha provveduto al riutilizzo del bene, secondo le previsioni normative, la Prefettura di Lecco nomina un Commissario per la gestione e nel 2009 avanza una nuova e inedita proposta. Immagina e realizza, infatti, uno scambio con il Comune tra beni confiscati allo stesso clan: cede un'altra pizzeria e un appartamento in cambio dell'immobile della Wall Street in cui vuole realizzare la sede del proprio archivio. Questa operazione, tuttavia, attira numerose critiche, poiché si perde del tutto il valore sociale del recupero di uno dei beni simbolicamente più importanti della cosca Trovato. L'associazione raccoglie più di 2000 firme per affondare il progetto.

### ***Il nuovo progetto "Wall Street. Saperi e sapori della legalità"***

L'idea di un recupero della Wall Street con un progetto concreto "Wall Street. Saperi e sapori della legalità" che possa coniugare l'aspetto sociale e quello imprenditoriale viene sviluppato a seguito del primo campo estivo di studio e lavoro organizzato da Libera Lecco e Legambiente. La proposta incontra anche l'interesse della nuova giunta che chiede che il bene venga nuovamente affidato al comune e nel 2013 l'ANBSC - che nel frattempo dal 2010 ha sostituito l'Agenzia del Demanio nella gestione degli immobili sequestrati e confiscati - approva la riassegnazione. Tuttavia la Prefettura impiega da più di sei mesi per organizzare il trasloco dei propri materiali (da ottobre 2013 a aprile 2014). Nel maggio del 2014, infine, Regione Lombardia approva lo stanziamento di 400.000 per la ristrutturazione dell'immobile, a cui vengono successivamente aggiunti altri fondi da parte del Comune (100.000) e della Fondazione Carige (150.000). Al termine dei lavori, a inizio 2015, il Comune pubblica il bando per l'assegnazione della struttura che viene vinto dall'ATS, Associazione Temporanea di Scopo, composta da ARCI Lecco, La Fabbrica di Olinda società cooperativa sociale Onlus e l'associazione L'Altra Via di Calolziocorte. Quest'ultima

però a distanza di un mese decide di ritirarsi<sup>148</sup>.

*«Alcuni soci hanno contestato la decisione del presidente e del consiglio direttivo, opponendosi all'idea che l'ex pizzeria Wall Street potesse ritornare ad essere un'attività commerciale, condannandola in pratica ad un nuovo abbandono. Le motivazioni di questa decisione sono state di natura politica, dato che il bando è stato vinto sotto elezioni e la possibile partenza di un progetto sociale di riutilizzo del bene confiscato ormai da molti anni, avrebbe dato grande visibilità al sindaco uscente. Nessuno tra chi si è opposto ha cercato soluzioni alternative o proposto modifiche al progetto, ma ha fatto solo ostruzionismo».*

Davide Ronzoni,  
presidente Arci Lecco

Il bando, perciò viene riaperto il 4 maggio 2015 e al termine della gara la struttura viene affidata a una nuova ATS costituita da Fabbrica di Olinda, Arci Lecco e Auser Filo d'argento. Il progetto "Pizzeria della legalità" prevede l'apertura di una pizzeria sociale, aperta al territorio, attenta ai diritti dei lavoratori, alla tutela della salute dei clienti e dell'ambiente. I compiti all'interno dell'ATS sono ben definiti: la Fabbrica di Olinda gestirà le attività di ristorazione, Arci Lecco e Auser si occuperanno delle iniziative pubbliche, degli eventi culturali e sociali che si svolgeranno nel e attorno al locale.

*«Abbiamo fatto un business plan molto prudente, anche se le potenzialità ci sembrano maggiori, business plan che si basa su 40 coperti al giorno nonostante ci siano le potenzialità per arrivare a 80 - coperti. Ciò vale per i primi due anni. A regime,*

---

148 L'associazione decide di ritirarsi in seguito alla decisione dell'assemblea ordinaria di non ratificare la decisione del suo presidente di presentare la domanda al bando e di partecipare alla costituzione dell'ATS.

*ciò dal 2019 l'obiettivo è il raddoppio dei coperti».*

Giorgio Mazzoleni,  
presidente di Auser filo d'argento di Lecco

I 40 coperti previsti sono la base necessaria per coprire i costi del personale e le forniture. Una parte del personale, come è caratteristica de La Fabbrica di Olinda che lavora con personale affetto da disabilità mentale, sarà selezionato dal dipartimento universitario di salute mentale. È il primo tassello che contraddistingue il progetto "Pizzeria della legalità".

Sul conto corrente di La Fabbrica di Olinda saranno caricati solo i proventi e le spese inerenti alla attività di gestione della pizzeria, null'altro. Le attività di carattere sociale dovranno autosostenersi attraverso l'indotto o i finanziamenti *ad hoc*. Questa, per gli organizzatori dell'ATS è una garanzia di tenuta del progetto dal punto di vista economico.

*«Il contesto di Lecco è quello di una piccola città, si può lavorare bene con convenzioni verso scuole e aziende. Pensiamo anche alla ristorazione serale, ma il locale non è in centro bensì in una zona poco frequentata, bisogna puntare allora molto alla qualità del prodotto, del servizio e delle iniziative. In questo senso Arci e Auser che hanno molta esperienza in materia dovrebbero riuscire a convogliare persone».*

Giulia Venturini,  
Arci Lecco

Oltre a usufruire di materie prime che arrivano dalle Cooperative che lavorano sui terreni confiscati alle mafie, l'ATS ha deciso, di appoggiarsi per le forniture a una catena di ristorazione presente a Milano e Bologna e che fa delle materie prime di qualità uno dei punti di forza del suo servizio. Sarà privilegiato anche il prodotto a chilometro zero e di

qualità.

*«I riscontri sono ancora pochi. Due anni fa abbiamo fatto una presentazione nel cortile antistante la pizzeria ed è andata bene. Lo spazio era pieno di gente. Le persone che passano sono incuriosite dalla riapertura. In questa zona ci sono pochi bar o ristoranti specie per la sosta del mezzogiorno».*

Davide Ronzoni,  
 presidente Arci Lecco

*«I pochi problemi fino ad ora emersi sono venuti da una commissione dell'Associazione Commercianti che lamentava una specie di concorrenza sleale. Però anche queste discussioni sembrano ormai un capitolo chiuso. In centro a Lecco ci sono moltissimi bar, uno vicino all'altro e pure tutti lavorano».*

Giorgio Mazzoleni,  
 presidente di Auser filo d'argento di Lecco

Comune di Lecco, Prefettura e l'Associazione Libera hanno costituito una cabina di regia che monitorerà il progetto perché sia conforme a quanto voluto dalla delibera e accettato dall'ATS.

Se, alla scadenza del sesto anno di attività, il giudizio della cabina di regia sarà positivo, la concessione verrà automaticamente riconfermata per altri sei anni.

A gennaio 2016 viene firmato il contratto di gestione gratuita e da ottobre sono partite le raccolte fondi per l'acquisto delle attrezzature. L'apertura è prevista per il gennaio 2017.

#### 4. LA EX PIZZERIA RE NOVE DI RESCALDINA: DUE CASI A CONFRONTO

La pizzeria Re Nove viene sequestrata nel luglio del 2006 a un soggetto legato alla locale di 'ndrangheta di Mariano Comense, che ancora oggi gestisce – tramite prestanome – un locale sull'altro lato della strada.

Già nel 2011 il locale viene assegnato al Comune di Rescaldina che nel 2015 emette un bando per assegnarne la gestione. L'unica offerta è quella della cordata guidata dalla cooperativa Arcadia per la creazione di una pizzeria sociale, inaugurata nel dicembre dello stesso anno. Del gruppo fanno parte anche la cooperativa Dire fare giocare, l'associazione culturale La Libreria che non c'è, Team Down, Slow Food Legnano, Gasabile e due scuole professionali, l'ENAIIP Lombardia e IAL Lombardia i cui studenti possono effettuare nel ristorante le attività previste dall'alternanza scuola – lavoro.

Nonostante siano passati quasi 10 anni tra il sequestro e l'assegnazione, di fatto le associazioni hanno trovato il locale in discrete condizioni e questo ha facilitato i lavori di ristrutturazione.

L'attività dà oggi lavoro a 10 persone di cui 3 soggetti svantaggiati (poiché infatti la cooperativa è sociale di tipo B) e a quasi un anno dall'apertura ha pienamente rispettato il business plan redatto durante la fase preliminare di progettazione, chiudendo il bilancio quasi in pareggio.

Il ristorante utilizza prodotti di qualità, certificati - a volte provenienti da terreni sequestrati o confiscati - puntando sulla filiera corta.

L'immobile che ospita l'attività di ristorazione, viene utilizzato anche come sede dalle associazioni del territorio che ne fanno richiesta e per organizzare numerosi eventi e iniziative. Lo scopo è appunto quello di

creare un “centro di aggregazione e promozione culturale<sup>149</sup>”.

La presenza stabile delle associazioni e il gran numero di eventi organizzati ha agevolato un vivace passaparola, che ha permesso di far conoscere il locale su tutta la Provincia.

Uno dei punti forti di questa esperienza è senza dubbio la condivisione del progetto e il coinvolgimento della società civile locale che fanno della Tela un esempio di successo dopo un solo anno di apertura.

*Tab. Due casi a confronto*

	RE NOVE	WALL STREET
<b>Punti di forza</b>	Coinvolgimento società civile, associazionismo e terzo settore	Coinvolgimento terzo settore
<b>Criticità</b>		Indecisione istituzionale, continua modifica prospettiva utilizzo

149 Giovanni Arzuffi, lezione al Seminario “Comunicazione delle imprese sorte sui beni confiscati alle organizzazioni mafiose”, 11 novembre 2016, Università degli Studi di Milano, Facoltà di Scienze Politiche, Economiche e Sociali.





## CONCLUSIONI.

### LA SFIDA, TRA SISTEMI LOCALI E MODELLI IMPRENDITORIALI

Il panorama tratteggiato dal gruppo di ricerca dà una misura evidente della estrema diversificazione delle situazioni in cui si realizzano concretamente i provvedimenti di sequestro e confisca: sia sul piano delle caratteristiche aziendali, sia sul piano delle caratteristiche di contesto. La conseguenza è che occorre attenersi alla maggiore problematicità possibile sul piano interpretativo e alla più alta flessibilità sul piano operativo. Ogni vicenda sembra fare storia a sé, nessuna può essere adottata a paradigma, anche se la pluralità dei casi offre nell'insieme suggerimenti importanti sul piano strategico. In tal senso l'analisi delle dieci monografie aziendali consente alcune considerazioni conclusive, che mettono a frutto i più importanti elementi di comparazione emersi dalla ricerca e cercano di trasferirne i risultati sul piano della riflessione teorica. Si può partire per semplicità da una distribuzione in tre classi del campione analizzato. Che può essere la seguente.

1° classe. *I casi di successo*. Essa comprende:

- La Nuova Calcestruzzi Ericina Libera di Trapani
- Grand Hotel Gianicolo di Roma
- Onda Libera di Scanzano Jonico
- Gelaterie Gasperini di Bari

2° classe. *I casi di insuccesso*. Troviamo qui invece:

- Clinica Pio Center di Bovalino
- SOR- NOVA di Cesena
- Alimentari Provenzano di Giardinello (Pa)
- Azienda agricola Ruocco Aniello di Nola

3° classe. *I casi dall'esito controverso*. Vi rientrano:

- Bar Italia di Torino
- Pizzeria "Wall Street" di Lecco

Si tratta di un prospetto che esplicita bene la possibile divaricazione degli esiti delle misure patrimoniali (confische o sequestri) in funzione delle molte variabili analizzate dalla ricerca, che vanno dalla struttura del mercato aziendale fino agli elementi del contesto istituzionale.<sup>150</sup> Ma che indica anche le molte sfumature possibili, compreso l'insorgere di casi controversi, in cui scelte formalmente esterne (la decisione della proprietà di non affittare più i locali nel caso Bar Italia di Torino) o inimmaginabili lentezze burocratiche (la pizzeria Wall Street di Lecco) svolgono un ruolo decisivo, al di là delle potenzialità di mercato e delle qualità imprenditoriali entrate o che potrebbero entrare in gioco. Non solo: alcuni degli stessi casi positivi o negativi (il Lido

---

150 La classificazione non coincide con quella proposta per gli stessi dieci casi in I.C.A.R.O., *Modello integrato per la gestione e il risanamento delle aziende sequestrate e confiscate alla criminalità organizzata*, Milano, 2016. In quel rapporto, il cui compito è di produrre una articolata serie di Raccomandazioni, prevale infatti il giudizio sulle *procedure*. Qui l'orientamento prevalente è invece volto a valorizzare le *potenzialità* positive presentate dalle monografie, il che porta a una considerazione più favorevole dei casi Wall Street e Onda Libera.

di Scanzano o il Pio Center) potrebbero essere considerati parzialmente controversi per effetto delle criticità o potenzialità osservate.

Lo schema 1 propone una sintesi di insieme dell'orizzonte esplorato. Ne restituisce in forma immediata la varietà, operando necessariamente una semplificazione estrema delle singole monografie aziendali. E si fa carico della necessità di ricondurre a confrontabilità i dieci casi sotto tre riguardi decisivi. Il primo è quello della più importante economia esterna riscontrata dai ricercatori nel loro lavoro di studio e di osservazione<sup>151</sup>. Che cosa ha giovato di più, o avrebbe potuto giovare di più, all'esito positivo della confisca? Come si è detto più volte, difficilmente ci si imbatte in un solo fattore esterno all'azienda che aiuti quest'ultima nel raggiungimento dei propri obiettivi. Solitamente si ha modo di verificare l'esistenza di un gioco di squadra o di una cooperazione di sistema, mossa da diversi gradi di intenzionalità e coordinamento. Ma è indubbio che ai fini di una lettura sinottica diventi importante rilevare quale fattore positivo finisca per svolgere un ruolo dominante o prioritario agli effetti pratici. Il secondo è quello della più importante diseconomia esterna. Per la quale si può fare la stessa osservazione precedente. Lo Schema di sintesi evidenzia una ricca pluralità di diseconomie principali, le cui distinzioni semantiche evocano, al di là delle apparenti rassomiglianze, nessi causali e scenari precisi, ciascuno dei quali rende più difficile e costosa la strada verso la legalità o addirittura la ostruisce, anche al di là delle qualità soggettive operanti all'interno dell'impresa. Il terzo riguardo sotto cui i dieci casi possono (e devono) essere confrontati è infine quello del modello manageriale sperimentato. Anche in questo caso gli aggettivi e i sostantivi prescelti cercano di mettere a fuoco e puntualizzare un insieme di condizioni e comportamenti, a partire da quelli che si riferiscono alla figura cruciale dell'amministra-

---

151 I concetti di economia (e diseconomia) esterna a cui si fa qui riferimento vanno ricondotti in parte alle cosiddette "economie di agglomerazione", e più precisamente alle economie relazionali di tipo collaborativo; in parte alle teorie socio-economiche dell'approvazione sociale e del contesto istituzionale dell'imprenditorialità.

tore giudiziario.

*Schema di sintesi (1)*

## Schema comparativo finale

Casi aziendali	Luogo	1° Economia esterna	1° Diseconomia esterna	Modello manageriale
Calcestruzzi E.	Trapani	Prefettura	Consenso mafia	Coop. imprenditiva
Hotel Gianicolo	Roma	Tribunale	Ambiguità network	A. G. imprenditore
Onda Libera	Scanzano Jon.(Mt)	Associazionismo	Diffidenza sociale	Coop. proattiva
Gel. Gasperini	Bari	Sinergie civili	Burocrazia locale	A. G. manager
SOR-NOVA	Cesena	FF.OO, Procura FO	Tribunale R. C.	A. G. negligente
Pio Center	Bovalino (RC)	Nessuna	Latitanza istit. /civ	A.G. mediatore
Alim.Provenzano	Giardinello (Pa)	Sindacato	Inerzia ambientale	Continuità
Ruocco Aniello	Nola (Na)	Nessuna	Particolarismo ist.le	A. G. marginale
Bar Italia	Torino	Associazionismo	Proprietà del locale	Coop. innovativa
Wall Street	Lecco	Associazionismo	Prefett. (Comm.nti)	Ass. Temp. Imprese

Quadri complessi, dunque; dinamiche imprevedibili, molteplicità dei fattori di successo o di insuccesso. Come si può notare, figurano tra le principali economie esterne singole figure istituzionali (il prefetto, un giudice) ma anche specifici soggetti collettivi, come il sindacato o le forze dell'ordine o una singola importante associazione antimafia. Oppure fenomeni collettivi come l'associazionismo o ancora le sinergie civili. Così come può non esservi alcuna economia esterna rilevante, come nella vicenda di Bovalino, nel cuore di un'area della Calabria dove i rapporti tra mafia e sanità

sono stretti e asfissianti<sup>152</sup>: in questo caso l'unico fattore positivo sembra essere interno all'azienda, ovvero i lavoratori dipendenti. Diverso è il caso della principale diseconomia esterna. Qui continuano a pesare soggetti singoli, come nella vicenda Wall Street di Lecco o SOR-NOVA di Cesena. Più spesso però all'origine dei fallimenti o delle difficoltà si ritrovano situazioni ambientali che possono essere rappresentate solo attraverso concetti generali: consenso verso la mafia, ambiguità del network aziendale, diffidenza sociale verso la sfida, inerzia ambientale, latitanza istituzionale e civile, sono tutte varianti di quella potente diseconomia generale che è l'intreccio di culture e mentalità<sup>153</sup>. Quanto al modello manageriale, che rinvia direttamente al nuovo nucleo dirigente dell'azienda, anch'esso può essere qualificato ricorrendo a immagini diverse. Si hanno ad esempio molte tipologie di amministratore giudiziario: da quello imprenditore o manager (dove la differenza sta nel grado di orientamento all'innovazione<sup>154</sup>), a quello negligente della SOR-NOVA di Cesena, a quello marginale, ovvero costretto all'impotenza, della Ruocco Anello, fino alla figura del mediatore nel caso della Pio Center. Mentre vi sono differenti tipologie di cooperativa, talora portatrici di proattività (Onda Libera) talaltra addirittura di imprenditività (Calcestruzzi).

Una cosa è comunque innegabile, ed è che al centro di questa materia magmatica vi è soprattutto la questione dello Stato, di uno Stato contemporaneamente in conflitto e connivente con il fenomeno mafioso. E in effetti i ricercatori, lavorando sulle biografie delle azien-

---

152 Su questo si rinvia alle note contenute in Nando dalla Chiesa, *Morire di sanità. L'omicidio Fortugno*, in "Narcomafie", dicembre 2012, vol. 23, pp. 40-43

153 Sul tema delle mentalità, e sul rapporto tra mentalità nazionali e sistemi economici si è cimentato Ronald Inglehart, *Una mappa mondiale delle mentalità nazionali*, in *Matteo Marini*, a cura di, *Le buone abitudini. L'approccio culturale ai problemi dello sviluppo*, Donzelli, Roma, 2016, pp. 101-109. Lo stesso Marini, con Sonia Scognamiglio, dedica un saggio alla mentalità cooperativa in Calabria: *La cooperazione di successo in Calabria*, op. cit., pp. 207-226

154 Luciano Gallino, *Dizionario di Sociologia*, Utet, Torino, 1978

de sequestrate e confiscate, hanno dovuto constatare l'esistenza di un'azione pubblica che sembra svilupparsi su due registri. Di là lo Stato che in diverse occasioni esprime le diffidenze, le lentezze, le pigrizie, le inerzie più funzionali all'insuccesso delle misure legislative e delle *policies* che esso stesso ha predisposto per sanzionare il potere economico e sociale delle mafie: un ricco menù di vischiosità burocratiche, deficit di motivazioni etiche, natura improvvida delle scelte prese in nome dell'interesse generale, estraneità culturale alle finalità della confisca e del riuso delle aziende mafiose. Di qua invece un altro Stato, intrecciato e opposto al primo, di cui la ricerca (si vedano esemplarmente i casi del polo del cemento a Trapani o dell'Hotel Gianicolo) ha messo in luce l'importanza decisiva ai fini di un uso "vincente" della legge: composto di funzionari leali alla missione istituzionale, di adeguatezza (e inventiva) delle procedure, di consapevolezza del ruolo da interpretare nella sfida al potere mafioso, di disponibilità a mettere in rete le rispettive risorse materiali e immateriali. Nulla di nuovo, si potrebbe osservare. In fondo la situazione descritta non fa che confermare la natura "bifronte" dello Stato, premessa della sua storica convivenza con il fenomeno mafioso. Ma certo è stato interessante notare come essa riemerge a ogni passaggio del confronto tra legalità e illegalità, e come quest'ultima venga favorita, come nel caso della pizzeria Wall Street di Lecco, anche dalle lentezze e inefficienze (e dalle timidezze) di chi è chiamato a rappresentare la prima. Oppure, come nei casi SOR-NOVA di Cesena o Pio Center di Bovalino, da autentiche, e talora inquietanti, "sviste" operative. Se questo è vero, ne deriva anche una specifica teoria dei sistemi locali, di cui -di nuovo- è stato possibile verificare il fondamento sul campo. Nel senso che è emerso con chiarezza come i sistemi locali, così ben studiati in Italia da Arnaldo Bagnasco<sup>155</sup> e Carlo Trigilia<sup>156</sup> e

---

155 Arnaldo Bagnasco, *Tre Italie. La problematica territoriale dello sviluppo italiano*, Il Mulino, Bologna, 1977; e *L'economia informale*, in Alberto Martinelli e Neil J. Smelser (a cura di), *Sociologia economica*, Il Mulino, Bologna, 1995 (ed. orig. 1990); di Bagnasco anche *La costruzione sociale del mercato*, Il Mulino, Bologna, 1988

156 Si veda Carlo Trigilia, *Grandi partiti e piccole imprese*, Il Mulino, Bologna, 1982

analizzati, per i riflessi sulla presenza mafiosa, da Rocco Sciarrone<sup>157</sup> e Nando dalla Chiesa<sup>158</sup>, non siano solo il risultato di lunghi processi economici e sociali, di sedimentate condizioni storiche o di variabili demografiche, ma anche (weberianamente) di specifiche combinazioni di *persone* nei ruoli di esercizio della pubblica autorità o delle funzioni socialmente rilevanti, dalle banche ai sindacati, dalla stampa all'associazionismo. È questo uno degli aspetti più importanti della ricerca, segnalato con forza anche nel rapporto sul Modello teorico integrato e nelle relative Raccomandazioni operative<sup>159</sup>. Le strategie di sequestro e confisca dei patrimoni illeciti, cioè, funzionano e hanno successo, fino alla riconversione delle aziende all'economia legale, se nei differenti posti di responsabilità locale si crea, quasi per una improvvisa "chimica della storia", un gruppo di persone motivate ed energiche, capaci di presidiare lo svolgimento delle diverse fasi del cammino burocratico e di individuare e affermare a ogni passaggio le migliori strategie *problem solving*. Il sistema locale sarà allora positivamente influenzato, caratterizzato dalla presenza di queste persone. Mentre l'altra faccia delle istituzioni cercherà di indebolire questa combinazione virtuosa, attraverso i canali e con le motivazioni più disparati, dalle campagne di delegittimazione ai tentativi di trasferimento dei funzionari più efficienti. La teoria dei sistemi locali, proprio perché fondata sul riconoscimento delle reti di *persone*, diventa dunque teoria della loro alterabilità/ modificabilità attraverso interventi mirati (nel bene come nel male) operati dall'alto su tale rete.

Giunge a questo punto l'acquisizione teorica in assoluto più rilevante della ricerca. Un'acquisizione fondamentale per il messaggio che ne

---

157 Rocco Sciarrone (a cura di), *Mafie del Nord. Strategie criminali e contesti locali*, Donzelli, Roma, 2014

158 Nando dalla Chiesa, *Passaggio a Nord. La colonizzazione mafiosa*, Edizioni Gruppo Abele, Torino, 2016. Vedi anche Nando dalla Chiesa e Martina Panzarasa, *Buccinasco. La 'ndrangheta al Nord*, Einaudi, Torino, 2012

159 I.C.A.R.O., *Modello integrato per la gestione e il risanamento delle aziende sequestrate e confiscate alla criminalità organizzata*, op.cit.



arriva alle *policies* istituzionali: la conversione delle aziende mafiose all'economia legale, il loro ingresso nell'economia di mercato, è *possibile*. Viene così smentita la tesi (assai diffusa) che la conversione sia per definizione una chimera, un obiettivo precluso dalla perdita degli anormali "vantaggi competitivi" goduti in precedenza dall'azienda in virtù della sua specifica natura<sup>160</sup>. La faticosa strada sulla quale, in base alla propria definizione delle urgenze e alla propria lettura del fenomeno mafioso, una specifica civiltà politico-giuridica ha deciso di camminare può cioè essere coronata da successo. Naturalmente questo avviene a certe condizioni, ossia -come si è detto- quando vi sia il concorso di determinati fattori favorevoli, l'assenza di uno solo dei quali può a volte (anche se non sempre) pregiudicare il successo di quel cammino. Vale dunque la pena collocare l'analisi di questi fattori in un adeguato schema di riferimento. A tal fine si propone di assumere come quadro concettuale lo Schema sottostante, adottato anche nel ricordato "modello teorico integrato", che indica la complessità degli attori e delle relazioni la cui qualità è in grado di incidere sul piano delle strategie e delle prassi.

### *Schema di riferimento teorico (2)*

#### LO SCHEMA DI RIFERIMENTO TEORICO. GLI ELEMENTI COMPOSITIVI: UNA SINTESI

1. LA TEORIA DEGLI STAKEHOLDERS DI FREEMAN

2. IL RAPPORTO TRA IMPRESA E AMBIENTE

3. IL RAPPORTO TRA CRIMINALITÀ MAFIOSA E AMBIENTE

4. L'IMPRESA CONFISCATA COME IMPRESA ASSISTITA (DIMENSIONE DELLA SFIDA)

<sup>160</sup> Sui vantaggi competitivi dell'impresa mafiosa si rimanda in particolare a Pino Arlacchi, *La mafia imprenditrice*, Il Mulino, Bologna, 1983 e a Nando dalla Chiesa, *L'impresa mafiosa. Tra capitalismo violento e controllo sociale*, Cavallotti University Press, 2012

## 5. LA TEORIA DEGLI ELEMENTI AMBIENTALI DI COLE

## 6. IL RAPPORTO TRA APPROVAZIONE SOCIALE E DEVIANZA/ERESIA

## 7. LA TEORIA DELL'IMPRENDITORIALITÀ COLLETTIVA

Il primo elemento di questo quadro concettuale è la versione assolutamente inedita, storicamente originale, del sistema degli *stakeholders*. Come è noto, in una celebre teoria formulata negli anni ottanta Freeman fece ricorso al concetto di *stakeholders* per indicare la quantità e qualità degli interlocutori con cui l'impresa deve relazionarsi nel perseguimento dei suoi fini<sup>161</sup>. Qui, come si spiega anche nel "Modello teorico integrato"<sup>162</sup>, l'impresa confiscata deve, nel suo percorso, rapportarsi a una platea molto diversa da quella configurata da Freeman e dai suoi molti seguaci. Diversa per quantità e qualità, e perfino rivoluzionata nella gerarchia di importanza dei suoi singoli elementi: basti pensare al ruolo primario di figure inedite come quelle del giudice delegato o del prefetto o, come nei casi di Scanzano Jonico o del Bar Italia a Torino, delle associazioni antimafia, oppure dell'amministratore giudiziario o della stessa Agenzia nazionale dei beni sequestrati e confiscati (si vedano di nuovo le "Raccomandazioni", contenute nel "Modello teorico integrato"<sup>163</sup>). Ma se la rielaborazione della teoria degli *stakeholders* è di fatto resa obbligatoria dalla specificità dei contesti operativi, non è certo qui che può esaurirsi (per quanto il punto sia già di per sé importante) l'analisi del rapporto tra impresa e mondo esterno. Occorre infatti

161 R. Edward Freeman, *Strategic Management. A Stakeholders Approach*, Cambridge University Press, Cambridge, 2010 (ed. orig. 1984). Anche R. Edward Freeman, Gianfranco Rusconi, Michele Dorigatti, *Teoria degli stakeholders*, Franco Angeli, Milano, 2007

162 Ancora I.C.A.R.O., *Modello integrato per la gestione e il risanamento delle aziende sequestrate e confiscate alla criminalità organizzata*, op. cit.

163 Idem, cap. V

capire in profondità anche quale sia il rapporto *generale*, fittamente intessuto di senso comune, di convenienze, e in fondo di antropologia culturale, tra l'impresa e il suo contesto sociale di riferimento; che può ad esempio manifestare diffidenze e pregiudizi verso il progetto stesso di riconversione, vissuto magari come innovazione sociale velleitaria e costosa (l'azienda che chiuderà "sicuramente", la disoccupazione dei dipendenti, gli sforzi pubblici indirizzati verso un progetto "destinato a fallire" anziché verso i "veri bisogni della gente"...). D'altronde può ben verificarsi che le preferenze culturali dell'ambiente vadano, sia pure con molte sfumature, proprio al soggetto che la legge intende punire, ovvero all'organizzazione mafiosa dominante sul territorio, e che tale è (o è stata) anche in virtù del consenso costruito nel tempo. È quel che si è visto con chiarezza, ad esempio, nel caso della Calcestruzzi Ericina a Trapani o in quello del Pio Center di Bovalino o degli Alimentari Provenzano a Giardinello. Con la differenza che nel primo caso l'impegno istituzionale e civile ha piegato i primi, mentre negli altri due casi ne è stato scoraggiato. Oltre alle risorse mobilitabili a sostegno del progetto "antimafia" vanno dunque considerate sul fronte opposto, non solo le indifferenze o le diffidenze, ma anche le ostilità, capaci di tradursi in atti di intimidazione e perfino in aggressioni fisiche contro le aziende. Il cammino dell'impresa confiscata è insomma destinato, specie in alcune aree territoriali, a svolgersi su un terreno conflittuale che gli conferisce i tratti di un'autentica *sfida*. Che è economica, sociale, culturale e politica insieme<sup>164</sup>. Sfida con il mercato e, insieme, sfida con il potere della mafia, capace non solo di intimidire direttamente ma anche di condizionare le chances di successo aziendali influenzando gli atteggiamenti di *stakeholders* rilevanti come banche, fornitori o clienti. Per questo -ed ecco che torna il passaggio decisivo- l'impresa confiscata deve attingere al sostegno di una pluralità di soggetti pubblici

---

164 Non è azzardato riconnettere la dimensione della sfida al need for achievement dell'imprenditore trattato da David C. McClelland nei suoi studi sull'imprenditorialità (David C. McClelland, *The Achievement Motive in Economic Growth*, in "Industrialization and Society", 1963, pp. 74-96)

e privati (per la protezione fisica, per i provvedimenti amministrativi...) configurandosi alla stregua di *impresa assistita*. Non in quanto beneficiaria di una posizione di rendita (l'indebito sostegno finanziario a dispetto dei risultati di esercizio), ma in quanto punta avanzata di una sfida collettiva e perciò perno di un vasto sistema di solidarietà.<sup>165</sup>

In tal senso è utile riprendere lo schema apprestato nel secondo dopoguerra da Arthur Cole, il grande studioso di storia dell'impresa<sup>166</sup>. E ripassare i fattori di successo e di insuccesso da lui indicati cercando di rapportarli al contesto in cui opera il tipo di azienda di cui ci occupiamo. In particolare diventa essenziale riflettere sui fattori più importanti nel suo approccio: la sicurezza (nel caso la pacificità del contesto), i rapporti con la politica, la disponibilità di liquidità, le *pratiche* sociali (diverse dalle leggi); tutti fattori rivelatisi decisivi, nella ricerca ICARO, per l'esperienza delle aziende confiscate. Fattori ai quali Cole aggiunge le caratteristiche dei "portatori dei ruoli imprenditoriali". Si tratta di soggetti che nella sfida della conversione alla legalità risultano assolutamente decisivi. Essi devono infatti sapere condurre la propria sfida sia valorizzando il patrimonio di *approvazione sociale* di cui dispongono (magari incrementandolo); sia interpretando quella che può apparire come *eresia*, come devianza, rispetto a un sistema in cui si intrecciano diffidenze, tradizionalismi e complicità<sup>167</sup>. Devono cioè sapersi muovere in un difficile, dinamico equilibrio tra consenso e innovazione. Un compito che per essere svolto e "giocato" con efficacia richiede appunto che

---

165 Su questa accezione di "impresa assistita", altrimenti evocativa di culture parassitarie, si rinvia a Nando dalla Chiesa, *L'impresa mafiosa. Tra capitalismo selvaggio e controllo sociale*, Cavallotti University Press, Cap. V ("L'impresa antimafiosa")

166 Arthur H. Cole, *Entrepreneurship and Entrepreneurial History: The Institutional Setting, in "Change and the Entrepreneur"*, Harvard University Press, Cambridge, 1949, pp. 85-107

167 Sull'importanza delle categorie di "approvazione sociale" e di "eresia" si rinvia all'antologia di Angelo Pagani (a cura di), *Il nuovo imprenditore*, Angeli, Milano, 1967

gli imprenditori possano appoggiarsi a un soggetto di riferimento più ampio, intenzionato a condividere la sfida e ad affrontarla in una logica cooperativa, che mobiliti al meglio tutte le funzioni sociali necessarie o utili. Possano cioè essere il cuore di quel soggetto che è sensato definire a tutti gli effetti *imprenditore collettivo*<sup>168</sup>.

È questo il quadro concettuale che la ricerca offre come riferimento perché le sue stesse principali acquisizioni teoriche (la duplice natura dello Stato, la alterabilità dei sistemi sociali, la possibilità della “conversione” alla legalità) possano tradursi in orientamenti dell’azione collettiva: dalle strategie utili a garantire la sicurezza dell’azienda ai processi di formazione dell’imprenditorialità collettiva. Perché questo è alla fine il risultato più profondo della ricerca: la conversione alla *white economy* è possibile, ma è il frutto di un processo cumulativo in cui tutti o quasi tutti gli attori interpretano *al rialzo* (esattamente come gli attori-artisti) il copione che viene loro affidato dalla legge o dallo spirito delle istituzioni.

La ricerca, per quanto svolta su un gruppo circoscritto di casi aziendali, è insomma in grado, secondo la più classica tradizione delle scienze sociali, di consegnare alla comunità istituzionale, politica e scientifica insegnamenti di ordine generale. Per i risultati a cui giunge essa sottolinea soprattutto l’utilità di trasferire ai paesi europei a maggiore rischio di criminalità organizzata<sup>169</sup> un metodo -potenzialmente efficace, non vacuo-per colpire le ricchezze criminali e prevenire la diffusione degli interessi mafiosi nella loro economia. E più in generale offre un patrimonio di conoscenze che sarebbe utile trasmettere e disseminare negli ambienti economici, politici, intellettuali, maggior-

---

168 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

169 Si confronti in proposito ICARO, *La mappa dei rischi. Analisi del rischio di infiltrazione della criminalità organizzata e delle principali presenze criminali negli Stati membri* (Eng. Ed. Risk Map), Milano, 2016

mente interessati a uno dei problemi più urgenti del nostro tempo: quello di arrestare o colpire i meccanismi del *contagio* mafioso<sup>170</sup>.

---

170 Il concetto di contagio mafioso è determinante nell'analisi compiuta dell'espansione della 'ndrangheta calabrese da Giuseppe Pignatone e Michele Prestipino, *Il contagio. Come la 'ndrangheta ha infettato l'Italia*, Laterza, Roma-Bari, 2012 (a cura di Gaetano Savatteri). Per una discussione critica del concetto vedi Rocco Sciarbone, *Mafie vecchie, mafie nuove*, Donzelli, Roma, 2009



*This project has been funded with support from the European Commission. This communication reflects the views only of the author, and the European Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.*

*Tutto il materiale pubblicato è di proprietà dei partner del progetto Icaro.  
Ogni riproduzione, anche parziale, può avvenire previa autorizzazione degli autori.*

---

Finito di stampare nel mese di Luglio 2016  
da Grafiche Riga s.r.l. - Annone Brianza (LC)

Progetto grafico: Sara Giovannoni



*This project has been funded with support from the European Commission.  
This communication reflects the views only of the author,  
and the European Commission cannot be held responsible for any use  
which may be made of the information contained therein.*



UNIVERSITÀ  
DEGLI STUDI  
DI MILANO

