

Dalla confisca alla comunità: i beni confiscati come infrastrutture di lavoro¹

di Flavia Palaferri

L'Italia dispone della legislazione più avanzata al mondo in materia di confisca alle mafie.² Il sistema normativo italiano prevede, infatti, misure di prevenzione patrimoniale che permettono allo Stato di sottrarre i beni anche in assenza di una condanna penale definitiva, qualora venga dimostrata la sproporzione tra reddito e patrimonio e l'appartenenza a un'organizzazione criminale.

La legge Rognoni-La Torre ha segnato un cambio di paradigma nella lotta al contrasto delle mafie, non più mirata alla condanna dei singoli reati ma all'indebolimento delle organizzazioni mafiose attraverso la sottrazione del loro patrimonio. Successivamente, la legge 7 marzo 1996, n. 109, ha compiuto un ulteriore passaggio decisivo, trasformando la confisca dei beni da una misura repressiva a un'opportunità di sviluppo e crescita del territorio: i beni confiscati, una volta restituiti alla collettività, possono essere destinati a finalità sociali ed economiche, divenendo risorse per la comunità. I beni confiscati non sono mai beni neutrali: incarnano il simbolo del potere delle mafie che, grazie ad essi, esercitano un controllo sulle persone e sui territori. Pertanto, il loro riutilizzo per finalità sociali o pubbliche non solo ne fa un valore per la comunità, ma indebolisce il consenso delle mafie agendo sul loro potere simbolico e reale.³

Ed è in questo panorama che si inserisce il ruolo degli enti del Terzo settore, chiamati a dare concretezza alla legge 109/1996: su 1132 soggetti della società civile impegnati nella gestione dei beni confiscati, oltre 600 sono associazioni e 241 cooperative sociali; seguono 60 enti ecclesiastici, 55 ATS/ATI, 38 enti pubblici e altri soggetti come fondazioni private, di comunità e scuole.⁴

Le cooperative sociali, in particolare, si distinguono per la capacità intrinseca di adattarsi e rispondere in modo flessibile alle esigenze mutevoli delle comunità, operando in modo radicato nei territori costruiscono soluzioni dal basso per rispondere a fragilità locali e valorizzare risorse spesso inespresse.

È soprattutto attraverso modelli di imprenditorialità sociale che questi beni possono diventare vere e proprie infrastrutture di lavoro, capaci di generare occupazione, sviluppare competenze e produrre capitale sociale positivo.⁵ Ciò richiede una dimensione imprenditoriale adeguata, in grado di garantire la sostenibilità dei progetti nel tempo e di attivare ricadute occupazionali stabili.

A partire dagli anni Ottanta, Bill Drayton, considerato il promotore dell'espressione «imprenditore sociale», fonda Ashoka,⁶ organizzazione no profit, convinto che non vi sia forza più potente per cambiare il mondo di una persona motivata da un'idea innovativa che può aiutare a risolvere alla radice un problema sociale.⁷ Secondo Drayton gli imprenditori sociali più bravi al mondo sono

¹ Articolo tratto da una ricerca di tesi magistrale sull'imprenditorialità sociale nei beni confiscati alle mafie.

² Borgomeo, C. (2022). *Sud, il capitale che serve*. Milano: Vita e Pensiero.

³ Nazzaro S. (2021). *Il valore educativo dei beni confiscati alla mafia*. Pacini Giuridica, Pisa.

⁴ Libera. Associazioni, nomi e numeri contro le mafie aps. (2025). *Raccontiamo il bene 2025: Le pratiche di riutilizzo sociale dei beni confiscati alle mafie. I numeri, le esperienze e le proposte*. Multiprint, Roma.

⁵ Bornstein, D., & Davis, S. (2010). *Social entrepreneurship: What everyone needs to know*. Oxford University Press.

⁶ Ashoka. (n.d.). *La storia di Ashoka*. Ashoka. <https://www.ashoka.org/it-it/story/la-storia-di-ashoka>

⁷ Dees, J. G. (2001). *The Meaning of "Social Entrepreneurship"*. Duke University Fuqua School of Business.

quelli che riescono a sviluppare soluzioni che alterano in modo permanente modelli e paradigmi esistenti. Per comprendere a pieno l'impatto dell'imprenditorialità sociale, è fondamentale adottare una prospettiva sistemica, che tenga conto delle interconnessioni tra i diversi attori coinvolti.⁸ Questo approccio riconosce che, come in natura, le organizzazioni e le loro interazioni con l'ambiente devono essere lette come sistemi dinamici e interdipendenti, capaci di evolvere nel tempo.

Quando questo avviene, ossia quando un bene confiscato viene rigenerato attraverso modelli di imprenditorialità sociale, la sostenibilità delle iniziative tende ad aumentare in modo significativo. Ed è quello che è emerso dalla ricerca che ha esplorato il valore generato nel tempo da quattro progetti di imprenditorialità sociale realizzati in Campania e finanziati dalla Fondazione con il Sud, ente no-profit privato che promuove l'infrastrutturazione sociale nel Mezzogiorno.⁹

La ricerca ha evidenziato come la decisione di spostare l'attenzione su attività di imprenditoria sociale ha garantito un maggior tasso di sopravvivenza dei progetti oltre il periodo di finanziamento, esaminando il valore complessivo generato nel tempo dai progetti, l'evoluzione del fatturato, l'impatto del bilancio sociale e le collaborazioni realizzate sul territorio.

Il progetto Villa Fernandes¹⁰ è il caso di maggiore successo. Promosso dalla cooperativa sociale Seme di Pace ONLUS, l'edificio dei primi del Novecento situato nel centro della città di Portici è stato confiscato nel 1998 al clan camorristico Rea e, per oltre vent'anni, è rimasto inutilizzato.

Come emerge dall'intervista ad Antonio Capece, presidente della cooperativa, la sfida iniziale non è stata soltanto quella di riqualificare fisicamente l'immobile, ma di restituirgli una funzione riconosciuta e condivisa dalla comunità locale. Il progetto ha preso forma attraverso un percorso di ascolto e coinvolgimento del territorio, che ha permesso di costruire una visione collettiva del bene come spazio aperto e multifunzionale, attraverso il sostegno di 24 partner. Una rete così ampia e variegata è stata fondamentale per permettere di affrontare alcune criticità sorte nel tempo, rafforzando così la sostenibilità complessiva del progetto.

Villa Fernandes si configura come un hub: un polo di sviluppo locale equo, solidale e sostenibile, un centro culturale aperto e innovativo e un centro di servizi alla persona, di ascolto e accompagnamento. Uno degli elementi più significativi del progetto è rappresentato dal bistrot Dabliu, nato per generare occupazione stabile e percorsi di formazione professionale. L'apertura del bistrot ha generato oltre 300 posti di lavoro, privilegiando le categorie più fragili: persone con disabilità psichica, donne vittime di violenza e giovani. Villa Fernandes è diventata così un luogo di aggregazione per la città: la presenza di un bar sempre aperto ha consentito l'apertura continuativa della villa durante l'arco della giornata, rendendola fruibile da target differenti, tra cui giovani, anziani e famiglie.

Nel 2022, al termine del finanziamento, il progetto si è dimostrato economicamente sostenibile, raggiungendo obiettivi che sono andati ben oltre le aspettative progettuali.

⁸ Bloom, P. N., & Dees, J. G. (2008). *Cultivate your ecosystem*. Stanford Social Innovation Review, 6(1), 47-53.

⁹ Fondazione con il Sud. (2024, Settembre). *Beni confiscati alle mafie. Presentazione delle attività finanziate dalla Fondazione Con il Sud 2010-2024*. Roma.

¹⁰ Villa Fernandes. (2026). Home. <https://www.villafernandes.it/>

Il progetto Via Giacosa si è distinto per aver realizzato un'attività imprenditoriale nel settore ristorativo, il ristorante-pizzeria NCO – Nuova Cucina Organizzata,¹¹ con attività collaterali quali un servizio di catering. La sigla NCO, volutamente provocatoria, ribalta il significato originario associato alla «Nuova Camorra Organizzata» di Raffaele Cutolo, trasformandolo in un simbolo di riscatto. Il bene, una villa di 316 mq confiscata al clan dei Casalesi, è gestito dalla Cooperativa Sociale Agropoli ed è situato a Casal di Principe, in provincia di Caserta.

Antonio De Rosa, presidente della cooperativa, racconta come, a tre anni dall'avvio del progetto, è emersa la necessità di ripensare radicalmente il modello di business iniziale. In principio la cooperativa avviò due attività imprenditoriali: un ristorante-pizzeria e una bottega di ceramica. Quest'ultima era prevista dalla destinazione d'uso del bene e fu avviata proprio per verificarne la sostenibilità in modo rigoroso. L'analisi dei costi di produzione evidenziarono rapidamente l'assenza di una tradizione locale riconoscibile e un posizionamento di mercato non competitivo. Inoltre i costi elevati delle materie prime e dell'energia rendevano l'attività strutturalmente insostenibile dal punto di vista imprenditoriale. L'attività di bottega artigiana fu quindi dismessa.

Anche l'attività ristorativa subì un cambio di direzione a seguito della pandemia da Covid-19, che vide la necessità di abbandonare la logica della ristorazione aperta al pubblico su base quotidiana, proponendo in alternativa un modello organizzativo basato esclusivamente sulle prenotazioni che garantiscono sostenibilità economica evitando sprechi e costi eccessivi. Accanto alla ristorazione, NCO introdusse nuove attività come servizi di catering e cooking class rivolti a scuole, associazioni e gruppi turistici, che si rivelarono particolarmente efficaci grazie ai flussi turistici dell'area napoletana nel periodo post-pandemico.

Infine, proprio durante la pandemia, la cooperativa intercettò un ulteriore bisogno emergente del territorio: quello dei giovani adulti con disturbo dello spettro autistico. Gli spazi precedentemente destinati alla ceramica furono riconvertiti nel Centro Don Milani, che oggi affianca all'attività di inclusione lavorativa legata alla preparazione dei pasti, percorsi educativi, di autonomia e terapeutici basati sulla Terapia Multisistemica in Acqua.

Il ristorante-pizzeria NCO, infatti, produce i pasti per i ragazzi del centro e per altre realtà territoriali, garantendo opportunità di lavoro a più di venti giovani con fragilità, tra cui persone provenienti dall'area penale, ragazzi con disturbi mentali e giovani con disabilità.

Anche il progetto Via Giacosa è riuscito a raggiungere una piena sostenibilità economica nel lungo periodo.

I casi di Villa Fernandes e Via Giacosa mostrano come i beni confiscati possano diventare infrastrutture di lavoro capaci di generare occupazione, inclusione e sviluppo territoriale. Pur seguendo traiettorie diverse, entrambi i progetti dimostrano che la rigenerazione di un bene confiscato richiede visione imprenditoriale, radicamento comunitario e una forte capacità di adattamento. In questo percorso, le cooperative sociali si confermano protagoniste decisive. Grazie alla loro capacità di operare in modo partecipativo e di costruire reti territoriali solide, esse trasformano i beni confiscati in punti di riferimento comunitari, attorno ai quali può crescere e consolidarsi un nuovo senso di appartenenza. La loro vocazione all'orizzontalità consente di

¹¹ Agropoli Cooperativa Sociale. (2026). *NCO – Nuova Cucina Organizzata*.

<https://agropoli.coop/nco-nuova-cucina-organizzata/>

coinvolgere attivamente cittadini, istituzioni e realtà locali, mettendo le comunità nelle condizioni di riconoscere e valorizzare le proprie risorse, materiali e immateriali.

Ciò che accomuna i progetti è la capacità di generare inclusione sociale attraverso il lavoro: soggetti provenienti da percorsi di marginalità hanno trovato in questi luoghi opportunità concrete di formazione e occupazione. L'esempio di Via Giacosa è emblematico: un giovane proveniente dall'area penale, dopo otto anni e sei mesi di detenzione per tentato omicidio, ha intrapreso un percorso di inserimento lavorativo nel ristorante-pizzeria NCO, ottenendo il diploma alberghiero da privatista e acquisendo competenze tali da aprire un ristorante tutto suo, ImPasta Pastificio & Cucina, in provincia di Caserta. Storie come questa mostrano come il lavoro, quando accompagnato da un contesto educativo e comunitario, possa diventare una leva di emancipazione e di riscatto personale e collettivo.

Non possiamo più permetterci interventi che agiscono solo a valle dei problemi sociali, concentrandosi sulle conseguenze o sugli effetti delle manifestazioni di disagio profondi che generano disuguaglianze ed esclusione. È necessario un ripensamento radicale, una ri-significazione della cultura del lavoro agendo su diversi livelli, a partire dalle componenti immateriali di un'organizzazione: motivazioni, intenzionalità, cultura interna, senso di appartenenza dei lavoratori, riconoscimento della comunità e visione di lungo periodo. Le organizzazioni sono sottoposte a continue pressioni e diventano oggetto di sempre nuove aspettative che le inseriscono in un processo di cambiamento costante.¹² Il ri-significare si caratterizza per essere un processo di lunga durata, che accompagna l'organizzazione attraverso successi (e sconfitte) quotidiane, tenendo sempre a mente l'obiettivo dello sviluppo dell'economia sociale.

In questo scenario, il sindacato può assumere un ruolo strategico: i beni confiscati generano spesso lavoro in contesti fragili, coinvolgendo persone provenienti da percorsi di marginalità, area penale, disabilità o disagio mentale. Il sindacato può contribuire a garantire condizioni di lavoro dignitose, contratti equi, percorsi di crescita professionale e un ambiente che valorizzi la dignità dei lavoratori. In territori segnati da economie informali o criminali, questa funzione assume un valore ancora più forte: tutelare il lavoro significa tutelare la legalità.

Inoltre, il sindacato può rafforzare la capacità dei progetti di costruire alleanze territoriali, facilitando il dialogo tra attori diversi e svolgendo un ruolo decisivo anche nell'ambito dell'advocacy e nelle politiche pubbliche, soprattutto nel sostenere la necessità di semplificare le procedure amministrative. Tutti i progetti analizzati hanno infatti incontrato ostacoli amministrativi e la necessità di essere riconosciuti dalla comunità locale: un bene confiscato non può rimanere un'oasi isolata, ma deve integrarsi nel tessuto sociale e culturale del territorio. Il sindacato può contribuire in modo significativo a questo processo di radicamento.

Alla luce di queste considerazioni, appare evidente che l'elemento centrale per una crescita sostenibile è l'infrastrutturazione sociale. Le cooperative sociali, con la loro capacità di costruire relazioni dal basso, di prendersi carico della debolezza territoriale e di scommettere su potenzialità inespresse, si pongono come protagoniste di questa trasformazione. I beni comuni, materiali e

¹² Venturi P. & Baldazzini A. (2023). *Oltre la forma. Risignificare le organizzazioni per generare cambiamento*. Forlì-Cesena: Aiccon, research center.

immateriali, diventano così punti di riferimento attorno ai quali può crescere un nuovo senso di appartenenza, condizione essenziale per uno sviluppo duraturo. Investire nella valorizzazione dei beni confiscati significa investire nella qualità delle relazioni sociali, nella coesione delle comunità e nella costruzione di un modello di sviluppo che mette al centro il lavoro, la dignità delle persone e la legalità.