



Via Po , 12 – 81036 San Cipriano d’Aversa (CE) - Tel. 081.8921807 – Fax 081.8926528
Sito internet: www.ncocucina.com - Mail: info@ncocucina.com

Se vuoi un anno di prosperità fai crescere il grano...
Se vuoi dieci anni di prosperità fai crescere gli alberi...
Se vuoi cento anni di prosperità fai crescere le persone...

Guan Zhong (Filosofo e politico)

Siamo in un momento di transizione selettiva, che non riguarda solo la cooperazione sociale, ma l'intero panorama economico e non solo. Siamo ad un passaggio che sta mettendo sotto grande sforzo l'intero contesto sociale nel quale operiamo, uno stress che ci riguarda tutti: dalle amministrazioni pubbliche alle imprese (anche sociali), dalle famiglie ai servizi. Una sfida che dobbiamo accettare, evitando di perdere il tempo nel cercare le responsabilità di questa situazione, per cercare una prospettiva di evoluzione della nostra esperienza solidale, sociale ed imprenditoriale. Di seguito alcuni dei punti di 'frizione' delle nostre compagini:

1. Si è fatta concreta una transizione negativa, che era nell'aria da alcuni anni.
2. Alla difficoltà di patrimonializzazione ed alla riduzione delle risorse, va poi affiancato l'aumento delle "sofferenze" (aumento dei tempi di pagamento da parte di tutti gli enti locali) e la scarsa forza di bilancio, che rende difficile accedere al credito in condizioni vantaggiose, cosa che determina inevitabilmente un aumento dei costi di gestione;
3. A questo va aggiunta la trasformazione in atto nei rapporti con gli enti locali: un rapporto sempre più orientato a relazioni spesso di sola natura monetaria, che non significa soltanto richieste pericolosamente in bilico lungo il filo della prestazione di manodopera, ma anche riduzione del confronto ad una trattativa sul costo della prestazione, anche se poi, nella realtà dello svolgimento del servizio, alla cooperativa è richiesta anche una gestione sociale (coordinamento, coinvolgimento interlocutori e territori, documentazione, formazione, ecc...), che però rimane sempre fuori dalle trattative e dai capitoli di gara.
4. Inoltre, quello che un tempo era un mercato locale, nel quale la crescita delle cooperative era legata anche ad un rapporto stretto con il territorio e tra cooperative si sta sempre più trasformando in un mercato caratterizzato anche dalla concorrenza di cooperative esterne di dimensioni non comparabili con quelle del territorio. Da una parte alcuni servizi, accrescendo la loro portata, richiedono di essere gestiti da strutture imprenditoriali ed organizzative complesse, ma allo stesso tempo c'è il rischio di diventare "terra di conquista" da parte di grandi cooperative

5. La gestione dell'impresa cooperativa sociale richiede sempre più attenzione, capacità e professionalità. Alla vecchia cooperativa, fatta di persone capaci di fare gli educatori/amministratori, persone in grado di fare "un po' tutto", si deve sostituire una compagine, professionale e capace nel gestire personale, soci, leggi, regolamenti, contratti, appalti sempre più complessi..... Un aumento che richiede anche maggiori risorse, in una situazione sempre più precaria. Infine, i territori hanno sempre maggiori bisogni. La società è sempre più complessa e lo stesso i nostri servizi. Abbiamo la necessità di innovare continuamente i servizi ed allo stesso tempo dobbiamo essere capaci di partecipare alla pari nella costruzione di politiche¹ sociali locali. Un nuovo investimento in competenze sociali e progettuali..

A questi temi, la cooperazione sta reagendo: ogni cooperativa con la sua cultura, possibilità, capacità, competenze,... sta cercando vie che permettano di intravedere un futuro possibile². Tutte le nostre cooperative stanno cercando una strada: il problema è che nessuna di queste strade è in assoluto "il meglio". Ognuna ha la sua dignità, ognuna può offrire opportunità, ognuna ha le sue difficoltà, ognuna può trovare possibilità di "ibridarsi" con le altre. Perché noi non siamo soggetti economici che devono trovare da soli i modi migliori per evolvere ed uscire da questa situazione, ma soggetti sociali, che nel realizzare e ricercare la loro strada considerano importanti anche le idee, le considerazioni e la partecipazione della comunità e dei suoi attori³. La nostra evoluzione la consideriamo un'opportunità, se è condivisa con il territorio nel quale ogni giorno agiamo solidalmente, perché la nostra evoluzione ha senso solo in quanto occasione di evoluzione per l'intera nostra comunità⁴.

¹ La politica è diventata ormai una lotta per il controllo delle risorse piuttosto che una soluzione ai problemi comuni. La politica e la discussione sulla politica diventano un gioco dei soli addetti ai lavori, essenzialmente prove di proposte davvero diverse e sicuramente da qualunque pericolo di protesta da parte dei diseredati, che hanno capito la realtà e così si sono allontanati dalle urne. In questo modo nessuno può incolpare i politici, i partiti o le corporazioni del collasso del processo democratico. [T. Beha, *Il libro che la Camorra non ti farebbe mai leggere*. p.261] In particolare nel Mezzogiorno le politiche locali non hanno centrato l'obiettivo di costruire competenze territoriali in grado di far crescere sistemi locali competitivi...a fronte delle ingenti risorse finanziarie messe in campo, non hanno prodotto, nel tempo, uno sviluppo duraturo perché hanno determinato una crescita insufficiente, una concertazione inefficace e una cooperazione modesta. Si è fatto per spendere, piuttosto che spendere per fare.

² Le interazioni positive tra il capitale istituzionale, il capitale sociale e il capitale umano sono le forze determinanti per le iniziative di sviluppo locale. L'unico strumento per realizzare processi sociali virtuosi è partire da quello che il territorio sa già fare per imparare a farlo meglio.

³ Le imprese sociali oggi devono promuovere pratiche volte a costruire reti comunitarie e collaborative con una pluralità di portatori di interesse, condizionando la capacità di mobilitare risorse aggiuntive (in forma di volontariato e di donazioni) e...devono avere la capacità di mantenere e se possibile, accrescere la loro competitività che è in larga parte legata alle innovazioni introdotte in questi anni nel modo di valorizzare e governare i fattori organizzativi, gestionali e produttivi. [Borzaga – Fazzi, *Le imprese sociali*, p. 106-111]

⁴ Nelle aziende non Profit il fine è la realizzazione di obiettivi sociali attraverso: a. il valore generato dall'organizzazione; b. il livello di legittimazione sociale di cui gode l'organizzazione; c. il paradigma della collaborazione. Poiché il perseguimento della missione istituzionale di un'azienda non Profit (o meglio la soddisfazione dei bisogni sociali) è certamente facilitato se accanto a essa operano altre organizzazioni solide, forti e collaborative. In questi casi le innovazioni non sono occultate agli occhi dei concorrenti, ma anzi spesso diffuse per creare cultura presso tutti gli operatori del settore. [A. Inna, *Gesione e organizzazione nel Terzo Settore*, p. 186]. Il vero progresso di una comunità si fonda sull'operare tranquillo della coesione sociale. Basato su un interesse veramente utile, sorretto

La nostra storia racconta di un riscatto che parte dalla presa in carico di soggetti svantaggiati passa attraverso la riappropriazione dei beni confiscati alla camorra con esperienze sociali e che stanno proponendo un **nuovo modello di economia, di relazioni e di welfare sui nostri territori**, intrisi di un degrado socio – economico, fortemente condizionato dal regime camorristico. un **nuovo modello di relazioni**, non incentrato sull’individualismo esasperato tipico del “fare” camorristico, ma improntato sul “fare insieme” e costruire reti che “capacitano” le persone a investire su se stesse e a promuovere il bene relazionale, che è una ricchezza che va sempre più incentivata per costruire comunità alternative alla camorra. Una rivoluzione che sta tentando di costruire una **nuovo modello di economia**, ossia l’economia sociale alternativa a quella criminale/camorristica che passa attraverso la produttività dei beni confiscati, come forma di restituzione del maltolto, e l’inserimento lavorativo di persone svantaggiate, come sostegno alla costruzione di forme reddituali attive e la promozione di nuove esperienze d’impresa sociale ad alto valore simbolico come propulsione ad un empowerment⁵ di comunità.

L’esperienza della nostra cooperativa, che nasce da un’evoluzione storica di un’esperienza di volontariato che nel 1999 faceva capo ad un’associazione impegnata in attività di inclusione sociale di soggetti svantaggiati, rappresenta un **“Laboratorio”** in cui a partire da un percorso di inclusione sociale di persone svantaggiate si è gradualmente posta maggiore attenzione ai contesti di comunità, promuovendo un **empowerment di comunità**. L’esperienza della nostra cooperativa, che nasce da un’evoluzione storica di un’esperienza di volontariato che nel 1999 faceva capo ad un’associazione impegnata in attività di inclusione sociale di soggetti svantaggiati, rappresenta un **“Laboratorio”** in cui a partire da un percorso di inclusione sociale di persone svantaggiate si è gradualmente posta maggiore attenzione ai contesti di comunità, promuovendo un **empowerment di comunità**. In effetti si è costruito, a partire da una riconquista di diritti e dignità per chi si trova ai margini della società, un **“capitale sociale”**⁶, cioè una rete di rapporti, che è stato capace di innescare e potenziare sistemi di partecipazione e di coinvolgimento del cittadino nell’organizzazione e nella produzione di beni e servizi di interesse collettivo nell’ottica della

da onesti sentimenti e finalizzato al raggiungimento di un benessere reale non esclusivo o apparente, più comune possibile e meglio confacente ai bisogni della comunità.

⁵ La traduzione letterale della parola empowerment è *“potenziamento”* e, in senso lato, si può intendere come *“sviluppo di sé”*, cioè *“auto potenziamento”*. La persona empowered è una persona matura sotto tutti i punti di vista, soggetta a un interessante processo di maturazione e di continuo miglioramento. Una persona empowered si assume impegni e responsabilità, incoraggia l’espressività, condivide le informazioni, usa sempre un linguaggio concreto, accetta la critica, condivide potere e profitti, possiede elevata autostima, si diverte nel proprio lavoro, coopera sempre con i membri del gruppo. [A. Inna, *Gestione e organizzazione nel Terzo Settore*, p. 230]. Per le persone svantaggiate assume invece il significato di un processo per mezzo del quale le persone, a partire da situazioni di svantaggio, possono rafforzare la propria capacità di scelta e di autodeterminazione, cominciando a percepire il proprio valore ed innescando processi di autostima a danno di sentimenti di frustrazione, di impotenza, di subalterità.

⁶ Il capitale sociale è inteso come insieme di risorse attuali o potenziali legate al possesso di una rete durevole di relazioni professionali e istituzionali in un clima di fiducia nei confronti dell’organizzazione, di conoscenza/riconoscenza di un attore (individuo o azienda) nel suo contesto operativo e , quindi, osservabile in termini di: 1. capitale sociale organizzativo, che definendo la dimensione culturale dell’azienda, ne riflette il carattere delle relazioni sociali all’interno; 2. capitale sociale esterno, osservato dal punto di vista delle relazioni esterne che l’organizzazione può utilizzare per avere accesso alle risorse di altri attori. [A. Inna, *Gestione e organizzazione nel Terzo Settore*, p. 148].

legalità⁷, affermando così il superamento dell'assistenzialismo e favorendo il principio di sussidiarietà nel welfare come antidoto all'economia criminale.

In questa scia si colloca anche la scelta metodologica dei "Budget di Salute" della nostra ASL di Caserta (e da qualche giorno di tutta la Regione Campania)⁸ con i quali ha iniziato con le realtà del Terzo settore un iter di cogestione dei progetti terapeutico – riabilitativi individuali. Con questa metodologia si vuole operare al fine di offrire alle persone svantaggiate la possibilità di fruire delle risorse necessarie umane, professionali ed economiche capaci di sostenere e/o ripristinare la loro libertà di avere gli stessi diritti degli altri, pur se in condizioni di impedimento dovute a disabilità sociali conseguenti o concomitanti a condizioni patologiche o a vulnerabilità bio – psico – sociali. Elemento imprescindibile per la realizzazione di tali interventi è la centralità della persona e dei diritti fondamentali, quali: affettività, casa, lavoro, socialità. Cuore dell'esperienza dei PTRI/BS è il **Gruppo di Convivenza** che ha l'obiettivo di conseguire un possesso da esercitare in forma mutualmente associata degli utenti, che nel loro progetto terapeutico individuale prevedono il bisogno di fornire un'abitazione in quanto non più sorretti da una rete familiare. Il progetto attuerà la strategia di limitare nel tempo i sostegni attivi di supporto erogati, sostituendoli con la personale e ragionevole capacità di autogestione degli utenti stessi, anche attraverso forme sperimentali di gestione del management domestico (graduale passaggio di livello assistenziale dalle 24 ore alle 12 ore). Anche il supporto sanitario del servizio pubblico si attua presso il Gruppo di Convivenza, tranne per casi gravi. Il progetto intende rispondere al bisogno di disabili psichici dimessi da strutture sanitarie (ex L. 180/78) che non possono più contare sulla rete di supporto familiare e che hanno bisogno di un'abitazione e la sua progressiva personalizzazione che nell'ipotesi progettuale è vista come elemento fondante per la ristrutturazione dell'individuo, dell'accesso allo scambio interumano e la bellezza dell'ambiente come testimonianza riproduttiva della dignità della persona. Tutte le attività sono state finalizzate alla lenta e graduale limitazione dei sostegni attivi sia nel menage domestico che nelle attività riabilitative che socializzanti. I risultati raggiunti si sono rivelati al di sopra delle aspettative in quanto oltre a raggiungere l'obiettivo primario; il passaggio dal sostegno dalle 24 alle 12 ore, un ospite del gruppo è riuscito a raggiungere un'autonomia tale da essere inserito in un Gruppo di Convivenza completamente autonomo ed ha ricevuto la cittadinanza onoraria del Comune di San Cipriano d'Aversa.

L'emblema di questa esperienza è rappresentata da **NCO** (ristorante pizzeria sociale "Nuova Cucina Organizzata"), un insediamento di una vera e propria attività imprenditoriale⁹

⁷ Un contesto di rispetto della legalità influenza positivamente lo sviluppo economico perché alimentando la fiducia, nel reciproco rispetto degli impegni assunti favorisce lo svolgersi delle transizioni, crea un quadro di certezze...il rispetto della legalità affonda le sue radici nel senso civico, nelle reti di relazioni che rendono le comunità coese e cooperative, nella cultura che predispone a ragionare nel rispetto e nel perseguimento del Bene Comune. Una comunità intrisa di fiducia reciproca e disponibilità alla cooperazione può determinare un funzionamento efficace dell'economia.

⁸ Delibera della Giunta Regionale della Campania n° 483 del 21/09/2012 – BURC n° 63 del 01/10/2012: Disciplina e definizione dei Progetti Terapeutico Riabilitativi Individuali regionali sostenuti da Budget di Salute. Adozione Linee Guida ai sensi dell'art. 46 della Legge Regionale n°1/2012.

⁹ L'imprenditorialità caratterizza coloro che introducono nuovi prodotti o nuove modalità di organizzazione dei processi produttivi per rispondere a bisogni del tutto o in parte non soddisfatti (Schumpeter). [Borzaga – Fazzi, *Le imprese sociali*, p. 92]

innovativa¹⁰ perché si configura come un laboratorio che, permanentemente, ricerca e sviluppa modalità di trasformazione e di vendita sia di prodotti locali sia di quelli provenienti dai terreni confiscati alla criminalità organizzata, nonché di servizio di pizzeria e ristorante, con il valore aggiunto dell'inserimento lavorativo di persone svantaggiate. Nel nome è contenuta una provocazione e una sfida: negli anni '80 in Campania l'acronimo "NCO – Nuova Camorra Organizzata" è stato sinonimo di una realtà che si è organizzata per strappare e impoverire i nostri territori, oggi l'acronimo "NCO – Nuova Cucina Organizzata" è sinonimo di una realtà che si è organizzata per restituire diritti, dignità e reddito a partire dagli ultimi. La realizzazione di questo progetto si è rivelato un fattore di cambiamento sociale perché ha permesso lo sviluppo di microsistemi locali di carattere economico e sociale che sono contestuali al territorio, che si fonda su una crescita economica che promuove i prodotti tipici del territorio e quelli dei beni confiscati alla criminalità organizzata e che crea nuova occupazione per le persone svantaggiate.

Il potenziamento di questo itinerario si è avuto con la gestione di un **bene confiscato** che è stato ristrutturato con gli utili provenienti dal ristorante NCO¹¹. Un'esperienza che ha rafforzato il legame comunitario con il territorio, favorendo un maggior radicamento, e che ha attivato meccanismi di crescita comunitaria forte, consapevole e solidale come miglior antidoto ai gruppi criminali. La legge n°109/96 sul riutilizzo dei beni confiscati alle mafie prevede l'assegnazione dei patrimoni e delle ricchezze di provenienza illecita a quei soggetti – Associazioni, Cooperative, Comuni, Province e Regioni – in grado di restituirli alla cittadinanza tramite servizi ed attività di promozione sociale e lavoro. L'esperienza ha sottolineato come i meccanismi e le forme di coinvolgimento e partecipazione di tutti rappresentano un elemento fondamentale nel dare tangibilità della restituzione alla collettività dello stesso. Poiché il bene può essere considerato restituito ai cittadini solo se essi stessi sono coinvolti nella riappropriazione a beneficio di tutti. La possibilità di gestire un ristorante pizzeria sociale, che ha tra i suoi obiettivi la riscoperta degli antichi sapori del nostro territorio, ci ha sollecitato a ricercare soggetti che si occupavano della trasformazione e della vendita dei prodotti tipici locali; mentre la gestione di un bene confiscato alla criminalità organizzata a San Cipriano d'Aversa ci ha spinto a metterci in rete con chi percorreva il nostro stesso cammino. La confluenza di questi due itinerari ha originato nel 2009 il **Nuovo Commercio Organizzato**, ossia il tentativo di mettere insieme tutti i prodotti realizzati sui beni confiscati, e non solo, e commercializzarli attraverso un unico canale di vendita. Fu così che nel Natale del 2009 furono venduti circa 800 confezioni natalizie realizzate con prodotti che provenivano da sette diverse cooperative e/o associazioni. L'esperimento benché di piccola entità ebbe una forte risonanza mediatica e ha permesso la nascita di un movimento, capeggiato dal Comitato Don Pepe Diana", che ha iniziato a riflettere con attenzione sui temi dell'economia sociale come antidoto all'economia criminale e come opportunità di riscatto dell'intero territorio.

¹⁰ È innovativa rispetto al contesto, agli obiettivi e al processo.

¹¹ L' art. 2545 quater c.c. , prevede per le cooperative sociali la suddivisione delle riserve in legali, statutarie e volontarie; esse possono essere così distinte: la **riserva legale** è costituita da un accantonamento annuale pari ad almeno il trenta per cento degli utili netti. Nelle cooperative, infatti, il Legislatore, data la possibile esiguità e la variabilità del capitale sociale, ha imposto un obbligo costante (annuale) di **accantonamento** a riserva legale. Le **riserve statutarie** sono costituite da utili accantonati e destinati a finalità specifiche in virtù di obbligo previsto dallo statuto. Le **riserve volontarie o facoltative** sono costituite da utili netti che l'assemblea ordinaria, in occasione della approvazione del bilancio e dopo aver accantonato la riserva legale e corrisposto il 3% ai Fondi mutualistici, decide di non distribuire ai soci e di accantonare nel patrimonio sociale, per esigenze di autofinanziamento. Le riserve volontarie possono essere svincolate o comunque utilizzate con deliberazione dell'assemblea ordinaria.

Nel 2010 l'analisi e la riflessione portò alla creazione dell'iniziativa **Facciamo un pacco alla Camorra....dal gusto dell'impegno...i sapori della legalità** come il risultato di un progetto di rete, che ha visto e vede coinvolte cooperative sociali che, attraverso il riutilizzo produttivo e sociale dei beni confiscati alla camorra su "Le terre di don Peppe Diana", hanno coltivato e trasformato prodotti, che hanno tutti i requisiti di qualità e vogliono porsi all'attenzione di un commercio legale e solidale.

La positività di questa sperimentazione è stata trasferita nell'attività di catering svolta dalla NCO e che va a collegarsi in un'ulteriore attività di rete confluita nel



in cui il ristorante "NCO", la fattoria sociale "Fuori di Zucca" e la nascente fattoria didattica "Al di là dei sogni" e la coop. "Eureka" stanno svolgendo attività di catering attraverso lo strumento del Consorzio "Nuova Cooperazione Organizzata. Il potenziamento di questa esperienza sta passando attraverso la sperimentazione e formalizzazione del **Franchising sociale**¹², ossia l'applicazione di concetti di franchising commerciale per il conseguimento di fini di utilità sociale, piuttosto che sul profitto. Esso si basa sul lavoro comune e sulla condivisione e trasferimento delle conoscenze; e porta con se indubbi benefici tra cui il volume dei consumatori ed una migliore reputazione a causa di affiliazione marchio (che nel nostro caso coincide con il marchio "NCO"). Agli affiliati viene richiesto oltre ai requisiti base¹³ una serie di requisiti specifici:

1. Inserimento lavorativo di persone svantaggiate nell'attività di franchising;
2. Promozione dei prodotti del territorio di riferimento;
3. Promozione dei prodotti provenienti dai beni confiscati.

E la storia di NCO continua perché non ci stancheremo mai di **cercare negli altri le qualità che non hanno, ma in tutti i modi cercheremo di esaltare quelle qualità che invece realmente possiedono!**

¹² Per maggiori informazioni è possibile consultare: <http://www.socialfranchising.coop>

¹³ fornitura di servizi di utilità sociale, rispetto delle norme di qualità e di prezzo, in fase di formazione obbligatoria sulla fornitura di servizi, punti di sottoporre ai meccanismi di garanzia della qualità, relazioni di servizio e statistiche di vendita.