

## Dalla scoperta del lavoro immigrato alla valorizzazione della diversità come risorsa competitiva<sup>1</sup>

La specifica fase in cui l'Italia conobbe la sua transizione migratoria ha condizionato non poco la tematizzazione dell'immigrazione nel discorso pubblico e scientifico e, in particolare, l'analisi del suo ruolo nel mercato del lavoro. Negli altri paesi europei (così come in Italia con riguardo alle migrazioni interne dei decenni del dopoguerra), l'immigrazione era stata studiata come *fenomeno industriale* che chiamava in causa i temi e i problemi legati ai rapporti di classe e al conflitto industriale, ai processi d'identificazione con la classe operaia, alla relazione tra operai autoctoni e immigrati, all'azione sindacale, alle strategie di mobilità sociale, ai movimenti sociali. Sebbene non siano mancati studi e ricerche dedicati a fare luce sulle condizioni di disagio abitativo, di emarginazione o più in generale sulle condizioni d'inserimento dei migranti nelle società d'approdo<sup>2</sup>, l'attenzione era fondamentalmente diretta ai problemi d'adattamento, fuori e dentro la fabbrica, dei *new comers*, quasi non vi fosse un'effettiva consapevolezza delle trasformazioni, profonde e irreversibili, che le migrazioni avrebbero contribuito a produrre. L'integrazione sociale dei migranti e delle loro famiglie, e tutti i problemi della convivenza interetnica, conquisteranno l'attenzione dei ricercatori e dei responsabili di governo solo in un secondo momento, allorquando l'immigrazione si trasformerà da questione sostanzialmente *economica* in questione *politica*.

Nella vicenda italiana, per certi versi, il processo è stato opposto, giacché la funzionalità economica dell'immigrazione era, al principio della transizione migratoria, ben lungi dall'essere un fatto scontato. Si spiega così come *i primi studi, svolti a cavallo tra gli anni '1980 e gli anni '1990, ebbero precisamente la funzione di dare visibilità al lavoro immigrato*, contrapponendo la figura del migrante lavoratore a quella del parassita o del potenziale deviante che aleggiava nell'opinione pubblica<sup>3</sup>. Al contempo, se le migrazioni del dopoguerra si realizzavano in un contesto complessivamente favorevole, di crescita economica e di progressivo innalzamento dei livelli di benessere e di accesso alle prestazioni di welfare, la fase in cui matura la transizione migratoria dell'Italia è piuttosto caratterizzata dalla crisi del compromesso sociale alla base delle democrazie occidentali e dal declino di tutte le fondamentali istituzioni integratrici dell'epoca industriale: dalla grande fabbrica al sindacato, dalle "grandi narrazioni" ai partiti di massa, dalle Chiese allo Stato sociale.

---

<sup>1</sup> Di Laura Zanfrini.

<sup>2</sup> Per esempio, con riferimento alle migrazioni interne dirette verso i principali poli industriali del Nord Italia, si possono citare: Scassellati B. e Paci A. (1955): *Inchieste su Labaro*, «Quaderni del Segretariato Nazionale della Gioventù», Roma, pp. 1-55; Galasso G. (1958): *Migrazioni e insediamenti nell'Italia meridionale. Il movimento demografico e migratorio del Meridione dal 1951 al 1957*, «Nord e Sud», V, n. 49, pp. 52-95; Martinelli F. (1958): *Contadini meridionali nella Riviera dei fiori*, Tipografia Editoriale Abete, Roma; Alasia F. e Montaldi D. (1960): *Milano, Corea. Inchiesta sugli immigrati*, Feltrinelli, Milano; Alberoni F. e Baglioni G. (1965): *L'integrazione dell'immigrato nella società industriale*, Il Mulino, Bologna.

<sup>3</sup> Colasanto M. e Ambrosini M., a cura di (1993): *L'integrazione invisibile. L'immigrazione in Italia tra cittadinanza economica e marginalità sociale*, Vita & Pensiero, Milano.

Una serie di ricerche, svolte in altrettante realtà locali, consentirono, innanzitutto, di disegnare una mappa, pur frammentaria e incompleta, del lavoro immigrato<sup>4</sup>: dai tunisini impiegati nella pesca a Mazara del Vallo ai braccianti stagionali occupati nell'agricoltura mediterranea, dai venditori ambulanti che vagavano tra il Salento e la riviera romagnola al folto esercito delle collaboratrici familiari occupate nelle grandi città, e via via fino alle prime esperienze d'inserimento nell'industria in Emilia Romagna e alle forme incipienti di imprenditorialità. Le due prime regolarizzazioni, lanciate rispettivamente nel 1986 e nel 1990, rappresenteranno una sorta di crinale nella vicenda migratoria italiana, consentendo l'emersione di decine di migliaia di rapporti di lavoro, ma soprattutto permettendo ai neo-regolarizzati d'accedere alle opportunità che nel frattempo si erano aperte nel mercato del lavoro italiano, o più precisamente nella parte settentrionale del paese. A conferma del cronico dualismo che caratterizza l'economia nazionale, i ricercatori rilevarono, infatti, all'indomani delle regolarizzazioni, un processo di mobilità interna al paese che, guidato dai meccanismi di richiamo su base interetnica, ricalcava la direzione delle migrazioni degli anni Cinquanta e Sessanta, dal Sud al Nord del paese, dirigendosi però, preferibilmente, verso le aree che formano il fitto tessuto dell'industrializzazione diffusa. Province come Bergamo, Brescia, Modena, Reggio Emilia, Verona, Vicenza, Trento, Treviso (oltre ovviamente a Milano), caratterizzate da un benessere molto diffuso, tassi di disoccupazione ampiamente al di sotto della media nazionale – e in alcuni casi prossimi a livelli fisiologici –, un processo di scolarizzazione superiore rafforzatosi negli ultimi anni che aveva reso sempre più problematico il ricambio delle maestranze operaie, anche a causa della presenza di una “famiglia lunga” che sosteneva una disoccupazione in buona parte “volontaria”. Ad aprire spazi d'inserimento per la manodopera d'immigrazione contribuirà altresì il rarefarsi della possibilità di attingere a un bacino di reclutamento interno (costituito in particolare dai lavoratori meridionali) che aveva consentito all'Italia (praticamente il solo caso insieme al Giappone) di evitare il ricorso all'immigrazione dall'estero per il proprio sviluppo industriale. Sarà proprio in queste realtà locali che andrà a profilarsi un peculiare modello d'integrazione (accanto a quello tipico delle grandi città, caratterizzato dalla prevalenza del terziario di servizio alle imprese e alle famiglie e dalla marcata femminilizzazione della presenza straniera) la cui figura idealtipica è quella dell'immigrato operaio impiegato in imprese di piccola e media dimensione, specialmente dei settori metalmeccanico ed edile<sup>5</sup>. Sulla scorta di queste prime evidenze empiriche, vari autori<sup>6</sup> registrarono l'esistenza di diversi *modelli territoriali d'inclusione degli immigrati* che saranno sullo sfondo, negli anni successivi, a numerose indagini con una focalizzazione perlopiù locale che rivelarono una sorta di sovrapposizione tra le tradizionali vocazioni produttive dei diversi luoghi e i “mestieri” che i migranti erano chiamati a ricoprire (dai marocchini assunti dalle imprese metalmeccaniche dell'Emilia Romagna ai senegalesi assunti in gran numero dall'industria del “tondino” nel bresciano).

Fin da questa prima stagione di indagini fu il *concepto di complementarietà* a egemonizzare l'interpretazione dei percorsi di inclusione lavorativa degli immigrati, vale a dire la tendenza a occupare i posti di lavoro vacanti in conseguenza di quella che a quel tempo si era soliti definire

---

<sup>4</sup> Zanfrini L. (1998): *Leggere le migrazioni. I risultati della ricerca empirica, le categorie interpretative, i problemi aperti*, FrancoAngeli, Milano.

<sup>5</sup> Emblematico l'esempio analizzato grazie a una ricerca promossa da ISMU: Zanfrini L., a cura di (1996): *Il lavoro degli “altri”. Gli immigrati nel sistema produttivo Bergamasco*, “Quaderni ISMU”, n. 1.

<sup>6</sup> Ambrosini M. (1999): *Utili invasori. L'inserimento degli immigrati nel mercato del lavoro italiano*, FrancoAngeli, Milano; Palidda S. (1996): *L'integration des immigrés dans les villes: le cas italien*, Rapporto realizzato per la Divisione Migrazioni Internazionali e Politiche del Mercato del lavoro dell'OCDE., febbraio; Sciarrone R. (1996): “Il lavoro degli altri e gli altri lavori”, «Quaderni di Sociologia», XL, n. 11, pp. 9-49; Zanfrini L. (1998): *Leggere le migrazioni. I risultati della ricerca empirica, le categorie interpretative, i problemi aperti*, FrancoAngeli, Milano; Zanfrini L., a cura di (1999): *Immigrati, mercati del lavoro e programmazione dei flussi in ingresso*, «Quaderni I.S.M.U.», Milano, n. 1.

“l'autonomia” dell'offerta di lavoro. Messo per la prima volta in evidenza da alcune ricerche risalenti alla fine degli anni '1960 che registravano il rarefarsi, tra le donne italiane, della disponibilità ad essere occupate come domestiche (non a caso il mestiere che prima e più di ogni altro ha subito un massiccio processo di etnicizzazione), il fenomeno dell'autonomia dell'offerta diverrà una delle chiavi di lettura fondamentali del mercato del lavoro italiano con l'emergere prepotente, tra la fine degli anni '1970 e gli anni '1980, del problema della disoccupazione giovanile. Esso sarà quindi adottato anche per spiegare il fenomeno, inatteso, dell'immigrazione terzomondiale, attraverso l'idea di “carenza relativa di lavoro”, concetto che, com'è noto, designa la mancanza di offerta di lavoro in possesso di specifiche qualifiche professionali e soprattutto caratterizzata da una disponibilità a svolgere i lavori a bassa reputazione sociale. E che in buona misura spiega perché l'Italia sia divenuta uno dei principali paesi d'immigrazione a dispetto degli elevati tassi di disoccupazione che colpiscono in particolare determinate regioni e gruppi sociali.

Per comprendere le ragioni della capacità attrattiva esercitata dall'Italia nei confronti del lavoro immigrati un ulteriore fattore da considerare è costituito dal *modello italiano di protezione sociale*. Com'è noto, quella italiana è comunemente considerata la variante “familistica” dei regimi di welfare<sup>7</sup>, in ragione del suo scarso grado di “defamilizzazione”, ovvero della tendenza a far gravare sulle famiglie buona parte degli oneri di cura e assistenza dei soggetti bisognosi, dato lo sviluppo insufficiente delle politiche di sostegno alle famiglie (in particolare riguardo alle esigenze dei bambini in età prescolare e degli anziani non autosufficienti). A ciò si deve la nascita di un mercato privato di servizi alle famiglie alimentato in gran misura dal lavoro delle immigrate, destinato ad espandersi rapidamente in conseguenza del progressivo rarefarsi della figura della casalinga e soprattutto del forte aumento del numero di anziani bisognosi di cure<sup>8</sup>. Dal canto suo, la *femminilizzazione delle migrazioni* internazionali – un tratto tipico delle migrazioni contemporanee – ha determinato una vera e propria esplosione dell'offerta disponibile per questo tipo di mansioni, incentivandone la domanda, e facendo dell'Italia un luogo privilegiato dove osservare il prendere forma del fenomeno delle c.d. “*catene globali della cura*”<sup>9</sup>.

**Fin dalla sua nascita**, avvenuta a ridosso dei primi studi dedicati a quello che sarebbe divenuto uno dei principali fattori di trasformazione del mercato del lavoro italiano negli ultimi trent'anni, **ISMU ha rivolto una particolare attenzione al tema del lavoro, nella consapevolezza che quella economica costituisce una delle principali dimensioni dell'integrazione** e che il lavoro rappresenta la strada maestra per legittimare la presenza degli immigrati e favorire la pacifica convivenza. In primo luogo, attraverso la raccolta e la “meta-analisi” delle ricerche disponibili<sup>10</sup>, così da renderne possibile la fruizione a un pubblico più vasto rispetto alla cerchia degli studiosi; quindi, grazie alla promozione di studi dedicati ai molteplici risvolti del complesso fenomeno del lavoro immigrato. Le ricerche e gli studi

<sup>7</sup> Esping-Andersen G. (2000): *I fondamenti sociali delle economie postindustriali*, Il Mulino, Bologna (ed. or. *Social Foundations of Postindustrial Economies*, Oxford University Press, Oxford 1999).

<sup>8</sup> Zanfrini L., 2005: *Braccia, menti e cuori migranti. La nuova divisione internazionale del lavoro riproduttivo*, in Zanfrini, L. (a cura di), *La rivoluzione incompiuta. Il lavoro delle donne tra retorica della femminilità e nuove disuguaglianze*, Edizioni Lavoro, Roma, pp. 239-283.

<sup>9</sup> Il tema è stato costantemente monitorato da ISMU, oltre che costituire l'oggetto di ricerche ad hoc. Tra le prime cf. Ambrosini M., Lodigiani R. e Zandrini S. (1995): *L'integrazione subalterna. Peruviani, Eritrei e filippini nel mercato del lavoro Milanese*, “Quaderni ISMU”, n. 3.

<sup>10</sup> Si segnala, in particolare – accanto all'opera di sistematizzazione realizzata dai diversi capitoli del Rapporto ISMU –, la “ricerca sulle ricerche” promossa da ISMU in collaborazione con la Presidenza del Consiglio dei Ministri (Dipartimento per gli Affari Sociali) e il Consiglio Nazionale dell'Economia e del Lavoro [Zanfrini L. (1997): *La ricerca sull'immigrazione in Italia. Gli sviluppi più recenti*, “Quaderni ISMU”, n. 1] successivamente aggiornata nel volume Zanfrini L. (1998): *Leggere le migrazioni. I risultati della ricerca empirica, le categorie interpretative, i problemi aperti*, FrancoAngeli, Milano.

realizzati dall'ISMU hanno dato un contributo fondamentale alla conoscenza dei processi d'incorporazione dei migranti nel mercato del lavoro italiano, consentito lo sviluppo di piste interpretative ampiamente recepite dal dibattito scientifico e mass-mediologico, costituito un punto di riferimento anche per gli studiosi stranieri e le agenzie internazionali.

Volendo qui ripercorrerne brevemente le tappe, fin dall'inizio degli anni 1990 **gli studi e le iniziative pubbliche promossi dall'ISMU hanno voluto contribuire a dare risalto e visibilità al fenomeno, fino ad allora in buona misura "invisibile", della partecipazione degli immigrati all'economia regolare**, censendo gli orientamenti dei diversi attori del mercato del lavoro – con particolare riguardo al sistema delle imprese divenuto in questi anni, forse inconsapevolmente, uno dei principali *driver* dell'integrazione –, documentando come l'integrazione abitativa e sociale influenza il successo dell'inserimento lavorativo, suggerendo l'importanza degli interventi di rafforzamento delle competenze<sup>11</sup>, prestando attenzione al fenomeno incipiente dell'imprenditorialità nata dall'immigrazione<sup>12</sup> (destinato di lì a poco a divenire uno dei temi che più appassionano gli studiosi delle migrazioni a livello internazionale), ma anche – in maniera assolutamente precorritrice – sottolineando il ruolo dei migranti come agenti di sviluppo dei paesi d'origine, attraverso l'analisi dei loro orientamenti verso il rientro in patria e le loro strategie di capitalizzazione dei saperi accumulati<sup>13</sup>, così come dei loro comportamenti di risparmio e gestione delle rimesse<sup>14</sup>.

Tuttavia, **a qualificare l'approccio di ISMU** – specie di fronte alla diffusa tendenza a discutere questi temi da prospettive ideologizzate, aprioristicamente pro o contro l'immigrazione – **è la costante attenzione anche per gli aspetti di criticità dei percorsi di inclusione**; per esempio, per la natura ambivalente dei processi di etnicizzazione – rappresentati già “in tempi non sospetti” come una delle declinazioni del fenomeno della discriminazione<sup>15</sup> –, così come del ruolo delle reti etniche, utili a facilitare l'inserimento occupazionale degli stranieri, ma capaci di dar vita a effetti “perversi” nel loro intreccio con le politiche – e le “non politiche” – migratorie<sup>16</sup>; o, ancora, per il tema dell'economia informale, esaminata nelle sue molteplici sfaccettature e nelle sue relazioni con l'economia formale<sup>17</sup>. In particolare, l'analisi dettagliata delle tendenze della domanda di lavoro ha portato a cogliere il precoce consolidamento di alcuni stereotipi – se non proprio pregiudizi – in ordine al ruolo degli immigrati in grado di influenzare le strategie di assunzione ben al di là delle difficoltà di reclutamento denunciate dai datori di lavoro e correntemente chiamate in causa per asserire l'esistenza di un “bisogno” di lavoro immigrato. Al di là del mero dato statistico, uno sguardo sociologico ci ha portati a cogliere il processo che ha condotto a costruire socialmente determinati lavori come particolarmente “adatti” agli immigrati: l'esempio più eclatante è costituito dal mestiere di “badante”, un infelice neologismo evocativo di un processo di etnicizzazione di tipo quasi castale. E, in questo quadro, a denunciare l'impatto ambivalente sia

<sup>11</sup> Zucchetti E., a cura di (1992): *La formazione professionale per immigrati nella realtà lombarda: esperienze e prospettive*, “Quaderni ISMU”, n. 1; Colasanto M., Martinelli M. e Zucchetti E. (2000): *Formazione professionale, enti locali e immigrazione*, “Quaderni ISMU”, n. 1.

<sup>12</sup> Baptiste F., Zucchetti E., a cura di (1994): *L'imprenditorialità degli immigrati nell'area milanese. Una ricerca pilota*, “Quaderni ISMU”, n. 4.

<sup>13</sup> Zanfrini L. (1993): *Immigrazione e prospettive di rientro nei paesi d'origine. Un'indagine tra i lavoratori stranieri in Lombardia*, “Quaderni ISMU”, n. 7.

<sup>14</sup> Zucchetti E., a cura di (1997): *Il risparmio e le rimesse degli immigrati*, “Quaderni ISMU”, n. 5; Fondazione Ismu e Rial (2008): *Dagli Appennini alle Ande. Le rimesse dei latinoamericani in Italia*, FrancoAngeli, Milano.

<sup>15</sup> Zanfrini L. (2000): *La discriminazione nel mercato del lavoro*, in Fondazione Cariplo-ISMU, *Quinto Rapporto sulle Migrazioni 1999*, FrancoAngeli, Milano, pp. 163-186.

<sup>16</sup> La Rosa M. e Zanfrini, L., a cura di (2003): *Percorsi migratori tra reti etniche, istituzioni e mercato del lavoro*, FrancoAngeli, Milano.

<sup>17</sup> Baptiste F. e Zucchetti E., a cura di (1994): *L'imprenditorialità degli immigrati nell'area milanese. Una ricerca pilota*, “Quaderni ISMU”, n. 4.

delle risorse di capitale sociale impiegate dagli immigrati per penetrare nel mercato del lavoro, sia dell'azione del vasto mondo delle organizzazioni "pro-immigrati", sicuramente meritevoli nel loro intento di agevolare i percorsi di inclusione, ma non sempre adeguatamente consapevoli delle conseguenze dei processi di etnicizzazione. L'elevata adattabilità degli immigrati (l'altra faccia della loro vulnerabilità giuridica e sociale), tanto apprezzata dai datori di lavoro ed eretta ad argomento cardine del discorso pro-immigrati (che "fanno i lavori che noi non vogliamo più fare"), rischia infatti di assecondare la tendenza alla mercificazione del lavoro, alimentando quei processi involutivi innestati dalla transizione al post-fordismo e dalla spinta alla deregolamentazione. Già prima che la crisi iniziata nel 2008 facesse sentire il suo impatto sui volumi e sulle caratteristiche dell'occupazione, proprio grazie a un'indagine realizzata da ISMU era stato ad esempio possibile osservare la formazione di un *mercato del lavoro parallelo*<sup>18</sup> caratterizzato da bassi livelli di tutela e stabilità e da condizioni di lavoro e retributive svantaggiose, e proprio per tale ragione particolarmente attrattivo verso gli immigrati. Il merito delle analisi proposta da ISMU è stato dunque soprattutto quello di sottolineare *la natura problematica del concetto di complementarietà*, proprio negli anni in cui tale concetto veniva eretto ad assioma, sia dal punto di vista etico (perché paleamente in tensione coi principi universalistici e meritocratici che dovrebbero regolare l'allocazione delle risorse umane in una democrazia liberale), sia da quello della sostenibilità economica e sociale dei processi di integrazione e della tenuta stessa dei regimi di accumulazione.

Procedendo con ordine, va ricordato come è dalla seconda metà degli anni '1990 – subito dopo la pubblicazione del *Primo Rapporto ISMU* – che l'immigrazione ha cominciato ad assumere dimensioni tali da non poter più essere considerata un fenomeno relegabile a qualche nicchia marginale del mercato del lavoro. Alle soglie del nuovo millennio, la diffusione dei dati Excelsior sui fabbisogni professionali delle imprese italiane, oggetto di una prima indagine co-promossa da ISMU<sup>19</sup>, contribuì a suggellare il nuovo ruolo assunto dall'immigrazione nell'economia italiana e, soprattutto, agli occhi del ceto imprenditoriale che, dopo anni di "silenzio", assunse per la prima volta in maniera esplicita l'iniziativa di reclamare l'attivazione di più consistenti flussi dall'estero per consentire – si diceva – la stessa sopravvivenza delle aziende e dei sistemi produttivi locali. A sua volta, la "grande regolarizzazione" del 2002 concorse a dar conto della rilevanza, anche dal punto di vista quantitativo, del lavoro degli immigrati per la vita quotidiana delle famiglie italiane, che ad esso ricorrevano in maniera sempre più copiosa. *Nel volgere di pochi anni si era così passati dalla quasi invisibilità del lavoro immigrato a una sorta di celebrazione del suo ruolo e dell'idea appunto di complementarietà*. D'altro canto, proprio in questi anni il sistema di pianificazione annuale degli ingressi di lavoratori immigrati entrava a regime, autorizzando l'arrivo di centinaia di migliaia di immigrati: sebbene sia noto che i diversi decreti flussi siano stati ordinariamente impiegati per regolarizzare ex post chi già viveva in Italia (e qui sta la principale ragione del sostanziale fallimento delle politiche migratorie), l'Italia divenne – insieme alla Spagna – il primo importatore ufficiale di manodopera in Europa, nonché uno dei primi al mondo.

Come puntualmente documentato negli approfondimenti annuali proposti all'interno del Rapporto ISMU, è dunque in questo frangente – corrispondente a una fase particolarmente felice per il mercato del lavoro italiano (dal punto di vista della crescita complessiva dell'occupazione), al di là dei suoi atavici squilibri territoriali e delle croniche difficoltà di alcune

<sup>18</sup> Zanfrini L. (2006), *Il consolidamento di un "mercato del lavoro parallelo". Una ricerca sugli immigrati disoccupati in Lombardia*, "Sociologia del lavoro", n. 101, pp. 141-172.

<sup>19</sup> Zanfrini L. (2000), *"Programmare" per competere. I fabbisogni professionali delle imprese italiane e la politica di programmazione dei flussi migratori*, FrancoAngeli, Milano; l'indagine sarà seguita da una seconda edizione (Zanfrini L. (2001) *"Learning by programming". Secondo rapporto sui fabbisogni professionali delle imprese italiane e la politica di programmazione dei flussi migratori*, FrancoAngeli, Milano) e poi proseguita con specifici approfondimenti contenuti nell'annuale Rapporto ISMU sulle migrazioni.

categorie di lavoratori, donne e giovani *in primis* – che si gettano le fondamenta di un modello d'integrazione (e di convivenza) destinato ad andare incontro a una deriva “domandista”. Per certi aspetti, è la stessa legge n. 89/2002 (c.d. “Bossi-Fini”) che, introducendo il “contratto di soggiorno” strettamente vincolato alla condizione occupazionale, ipostatizza la visione funzionalistica dell'immigrazione; peraltro più dal punto di visto simbolico che da quello sostanziale, atteso che il modello di programmazione degli ingressi resta il medesimo previsto dal testo unico del 1998, in cui cioè ci si aspetta che le politiche migratorie “aderiscano” alle richieste del mercato del lavoro più che orientarle.

Va peraltro certamente riconosciuto come l'inclusione di manodopera immigrata abbia apportando un contributo importante sia alla soluzione di diffuse situazioni di disallineamento tra la domanda e l'offerta di lavoro, sia alla creazione del Pil e agli stessi fenomeni di *job creation* e sviluppo imprenditoriale. Tuttavia, si è trattato di un processo che ha contribuito anche a rafforzare la segmentazione di un mercato del lavoro tradizionalmente segnato da linee di divisione che rispecchiano i caratteri ascritti e la peculiare geografia dello sviluppo del paese. Se difficile risulta tracciare un confine tra la funzione di “lubrificante” svolta dal lavoro immigrato e la sua presenza nell'area del sommerso, del lavoro “grigio” e, soprattutto, del “cattivo lavoro”, poco tutelato e poco retribuito, ciò che sembra indiscutibile è che *quello che si è generato è un modello di integrazione di “basso profilo” – con una fortissima concentrazione degli stranieri nei lavori a bassa qualificazione e bassa retribuzione – e al tempo stesso miope, malato di shortenismo e per molti costretto nei confini della partecipazione lavorativa, ineluttabilmente destinato a essere posto in discussione coi primi venti della recessione*. Non per caso, più che ai volumi, comunque crescenti, dell'occupazione degli immigrati, l'attenzione ha cominciato a dirottarsi, specie in connessione con la crisi economica e il rapido deterioramento della situazione occupazionale complessiva, alla disoccupazione che li colpisce. Un fenomeno che ha cominciato a rendere palese uno svantaggio strutturale a lungo offuscato. Invero, se al principio le conseguenze della crisi furono sorprendentemente modeste – grazie anche alla concentrazione degli immigrati in mestieri etnicizzati, e come tali protetti da barriere simboliche dall'ingresso dei lavoratori autoctoni –, il suo protrarsi ha finito col rendere insostenibili perfino quelle strategie di contrazione del costo del lavoro che sembravano avere “premiato” i lavoratori stranieri.

Non per caso, specie a partire dal 2010, le previsioni di assunzione formulate dalle imprese cominciano a segnare un cambio di rotta, con una caduta della domanda di lavoro immigrato, peraltro ora più coerente con l'incidenza degli stranieri sulle forze di lavoro (dunque, per certi aspetti, si tratta di un segnale di “normalizzazione” dell'atteggiamento imprenditoriale). **È precisamente in questo nuovo scenario che la “cautela” cui tradizionalmente si erano ispirate le analisi condotte dal Settore Economia e Lavoro di ISMU paleserà il suo carattere lungimirante:** da questo momento comincerà infatti ad apparire più chiaro come il degrado del quadro occupazionale degli immigrati, certamente da ascrivere tra gli effetti della più lunga e grave recessione del dopoguerra, era anche l'esito di un modello d'integrazione (e di sviluppo) che ha incautamente imboccato una “via bassa”, impiegando gli immigrati in settori ormai maturi e avviati al declino, senza interrogarsi sul loro destino umano e lavorativo, sulle prospettive di mobilità e sviluppo professionale, e senza incoraggiare quegli investimenti (nel campo, ad esempio, della formazione e della certificazione di competenze) che hanno invece una rilevanza strategica sia per il ricollocamento di quanti perdono il lavoro sia, più in generale, ai fini della sostenibilità nel lungo periodo dei percorsi di inclusione. In altre parole, i medesimi fattori tradizionalmente chiamati in causa per interpretare l'elevata occupabilità degli immigrati e la necessità di ricorrere alle loro prestazioni – l'adattabilità a svolgere determinate mansioni, l'accettazione di condizioni di lavoro gravose, l'impiego nei comparti tradizionali e nelle piccole imprese a volte gestite dagli stessi stranieri, la concentrazione nei settori e nelle

mansioni più interessati da difficoltà di reclutamento – a spiegare la loro esposizione al rischio di perdere il lavoro o di essere risucchiati da situazioni di lavoro ancor più precarie. Non per caso, in un contesto fortemente compromesso dai contraccolpi occupazionali della crisi – durante la quale, peraltro, la perdita di circa un milione di posti di lavoro era andata di pari passo con una sostenuta crescita del numero di stranieri occupati –, la contrapposizione (o la competizione) immigrati/autoctoni ha fatto irruzione nella cronaca mediatica e nei palinsesti televisivi, effetto e causa a un tempo di un conflitto sempre meno latente. L'evocazione di una "guerra tra poveri" descrive tuttavia in modo parziale e probabilmente distorto quello che è piuttosto l'esito di un approccio poco lungimirante alla questione immigrazione e al suo ruolo nel mercato del lavoro. In tale scenario, oltre che porre una questione di equità sociale – tanto più dirompente in ragione della imminente transizione all'età attiva di un gran numero di membri della seconda generazione –, *il tema della (cattiva) qualità del lavoro immigrato evoca una sfida decisiva per la stessa capacità competitiva dell'economia italiana e, in ultima analisi, per il futuro del nostro regime d'accumulazione e dei sistemi di protezione sociale*. In altri termini, il rapporto tra immigrati e mercato del lavoro riflette in maniera nitida, come in un caleidoscopio, i rischi di una "strategia di ripresa" giocata più sul riallineamento verso il basso della qualità complessiva dell'occupazione – e dei livelli retributivi – invece che sullo sviluppo di attività a elevato contenuto professionale e tecnologico.

È partendo da tale consapevolezza che **l'impegno di ISMU, nella fase più recente, si è rivolto a promuovere un approccio più maturo all'immigrazione**, dove quest'ultima non sia unicamente ridotta a bacino di lavoro adattabile e a buon mercato, ma possa essere finalmente considerata un potenziale da valorizzare, grazie anche alle "meta-competenze" che derivano dalla varietà dei *background* culturali, linguistici e religiosi e dall'eterogeneità delle esperienze accumulate. Entro questo *framework* complessivo, alcune linee di ricerca-intervento meritano qui una particolare menzione. Si tratta di altrettante **direttive di valorizzazione del potenziale dell'immigrazione**.

In primo luogo, l'ingresso, nel 2007, di un rappresentante della Camera di Commercio nel Consiglio di amministrazione dell'ISMU ha suggerito **il potenziamento degli studi sui percorsi di inserimento professionale di lavoratori autonomi e imprenditori immigrati**, attraverso la messa a punto di un piano pluriennale di ricerca. Nel 2009 l'ISMU è altresì entrato, in qualità di socio, nell'ASIIM (Associazione per lo Sviluppo dell'Imprenditorialità Immigrata), al fine di coordinare con gli altri enti pubblici e privati del territorio le iniziative per lo studio e la promozione dell'imprenditorialità straniera. Infine, negli ultimi anni, anche i progetti sull'imprenditorialità si inquadrono nella strategia di internazionalizzazione di ISMU e di supporto ai percorsi di inclusione di rifugiati e richiedenti asilo, che approfondiremo più avanti. Tra i progetti proprio ora in corso si possono ricordare "*NES Newcomer Entrepreneurship Support*" – che vede ISMU come partner italiano di un progetto promosso dalla JP Morgan Foundation e focalizzato sullo studio del ruolo degli incubatori d'impresa e sull'opportunità di un loro potenziamento ai fini della valorizzazione del potenziale imprenditoriale di immigrati e richiedenti asilo – e "*BITE – Building Integration Through Entrepreneurship*" – che punta a sostenere i migranti di origine sub-sahariana nella creazione di imprese che abbiano un impatto sociale e ambientale positivo nel paese di residenza e in quello d'origine, coinvolgendo le diasporre per l'individuazione degli aspiranti imprenditori.

**Sulla valorizzazione del potenziale delle diasporre si basa anche la seconda direttrice, che guarda ai migranti come agenti di sviluppo dei loro paesi d'origine** attraverso iniziative e investimenti che possono peraltro rivelarsi fruttuosi per le stesse comunità di destinazione. Già nel 2005, l'avvio del progetto "*MAPID – Migrants' Associations and Philippine Institutions for Development*" (2008-2010), che ha visto ISMU partener italiano per un progetto ideato dallo Scalabrini Migration Centre di Manila e realizzato grazie al programma Aeneas, ha

a sua volta costituito l'occasione per avviare l'approfondimento del **tema del co-sviluppo** e per acquisire uno specifico expertise nel campo dell'*empowerment* delle associazioni nate dall'immigrazione<sup>20</sup> – nella prospettiva di promuovere una **cittadinanza attiva** – e della sensibilizzazione degli attori di governo, secondo le linee guida indicate dall'Unione Europea<sup>21</sup>. Tra gli altri prodotti, ne è scaturito un ricco *training kit* facilmente riadattabile ad altri target di riferimento.

Sul tema del co-sviluppo sono state in seguito portate avanti altre iniziative, volte a valorizzare le potenzialità dei migranti come attori di crescita economica e coesione sociale tanto nelle comunità di provenienza quanto in quelle riceventi<sup>22</sup>, grazie al *know-out* maturato e alla partecipazione a significative reti di stakeholder. Si segnalano, tra gli altri, lo studio qual-quantitativo, promosso dalla Camera di Commercio di Milano, sulle associazioni di migranti a vocazione economica presenti nella provincia di Milano (2012); il progetto “Due sponde. Sviluppo economico e promozione di imprese socialmente orientate nei dipartimenti di origine dell'emigrazione peruviana in Italia” (2011-2014), promosso da Fondazione Solidarete e finanziato da Fondazione Cariplo; “Dall’idea all’impresa: co-sviluppo tra Lombardia e Tadla Azilal” (2014), coordinato da Medinaterranea e finanziato dal Comune di Milano nell’ambito del progetto “Milano per il co-sviluppo”; “Cooperazione tra Italia ed El Salvador in tema di migrazione e inclusione socio-economica” (2018-2019), promosso da Soleterre Onlus e finanziato dall’Agenzia Italiana per la cooperazione e lo sviluppo.

L'avvio di un piano pluriennale di ricerca, nel 2009, ha a sua volta consentito di approfondire il **tema del diversity management**, un paradigma, allora – e tutto sommato ancora oggi – poco diffuso in Italia, secondo il quale la valorizzazione delle differenze etniche e culturali rappresenta una leva strategica per l'incremento della capacità creativa e innovativa delle organizzazioni e dei sistemi produttivi locali. Dopo la realizzazione di un'indagine esplorativa<sup>23</sup> (pubblicata nel volume “Culture nella diversità, Cultura della diversità”), l'interesse si è rivolto alla formulazione di indicazioni operative per la diffusione dell'approccio del diversity management nella prassi organizzativa, anche attraverso la costituzione di un **Tavolo di lavoro sul Diversity Management** con rappresentanti di imprese e istituzioni particolarmente sensibili.

La questione del **riconoscimento dei titoli di studio ottenuti all'estero e delle competenze acquisite dagli immigrati in contesti informali e non formali costituisce un'ulteriore direttrice individuata come strategica**, anche sulla scorta delle numerose sollecitazioni pervenute dai diversi attori impegnati nella *governance* dei processi d'integrazione<sup>24</sup>. A tale riguardo, dopo la realizzazione di alcune iniziative seminariali per lo scambio di buone pratiche, nel 2016 è stato condotto uno studio sulle competenze interculturali possedute dai migranti, proprio in virtù dell'esperienza migratoria e della condizione di doppia

<sup>20</sup> Cf ad es. Caselli M., a cura di (2006): *Le associazioni di migranti in provincia di Milano*, FrancoAngeli, Milano.

<sup>21</sup> Baggio F., a cura di (2020): *Brick by Brick. Building Cooperation between the Philippines and Migrants' Associations in Italy and Spain*, Scalabrini Migration Center, Quezon City; Zanfrini L. e Sarli A. (2009): *Migrants' Associations and Philippine Institutions for Development (First year activity). Italian Report*, “Quaderni-ISMU”, n. 1.

<sup>22</sup> Ambrosini M. e Berti F., a cura di (2009): *Persone e migrazioni. Integrazione locale e sentieri di co-sviluppo*, FrancoAngeli, Milano; Marini F. (2015): *Co-sviluppo e integrazione. Le associazioni di ghanesi in Italia e nel Regno Unito*, FrancoAngeli, Milano; Zanfrini L. (2015): *Migration and Development: Old and New Ambivalences of the European Approach*, “Paper ISMU”.

<sup>23</sup> Monaci M. (2012): *Culture nella diversità, cultura della diversità. Una riconoscenza nel mondo d'impresa*, “Quaderni ISMU”, n. 1.

<sup>24</sup> Zanfrini L. e Bonetti P. (2013): *Italy, in Recognition of Qualifications and Competences of Migrants*, in Schuster A., Desiderio M.V. e Urso G. (eds.), International Organization for Migration, Brussels, pp. 89-118; Sarli A. (2007), *Le competenze interculturali delle persone con background migratorio: una risorsa da comprendere e valorizzare*, Paper ISMU, luglio.

appartenenza, e sulla loro spendibilità nel mercato del lavoro. L'anno successivo è invece stata realizzata una ricognizione del lavoro svolto dalle istituzioni accademiche per rispondere alle richieste di riconoscimento e partecipazione espresse dai beneficiari di protezione internazionale: in particolare, l'analisi si è concentrata sul pass accademico, ossia una metodologia per la valutazione dei titoli accademici dei beneficiari di protezione internazionale non in possesso di adeguata documentazione di supporto, e sul processo di sperimentazione di tale metodologia, coordinato dal CIMEA e realizzato all'interno degli atenei italiani, al fine di un'appropriazione dello strumento da parte di questi ultimi.

L'impegno sul doppio fronte del Diversity Management e del riconoscimento delle competenze dei migranti è sfociato nella partecipazione al progetto internazionale "DIVERSE – "Diversity Improvement as a Viable Enrichment Resource for Society and Economy" (2013-2015) con capofila il Centro WWELL dell'Università Cattolica di Milano e un'ampia partnership che copre ben dieci paesi europei. Tra gli altri risultati<sup>25</sup>, il progetto ha prodotto la più ampia ricerca mai realizzata – comprendente ben 100 studi di caso – sulle pratiche di diversity management implementate da organizzazioni di mercato, pubbliche e non profit; la messa a punto e la validazione di un dispositivo partecipato per il riconoscimento dei saperi maturati dai lavoratori extra-UE in contesti formali, non formali e informali; la sperimentazione di percorsi di coinvolgimento dei migranti in organizzazioni di volontariato nella prospettiva di un rafforzamento della cittadinanza attiva.

Il ricco repertorio di conoscenze e contatti generato da DIVERSE ha permesso l'ideazione di un "pacchetto" di proposte formative e consulenziali fruibili dalle imprese e dai diversi attori del mercato del lavoro, nonché l'ideazione del progetto "DIMICOME – Diversity Management e Integrazione: competenze dei migranti nel mercato del lavoro" (2019-2021) che vede ISMU come capofila. Esso mira a promuovere l'integrazione economica dei migranti tramite la valorizzazione delle loro peculiarità e competenze, massimizzandone l'impatto positivo sulla competitività aziendale; tutto ciò sia attraverso la creazione di strumenti informativi/formativi *ad hoc*<sup>26</sup> sul diversity management, un programma di capacity building rivolto alle imprese, l'elaborazione e la sperimentazione di linee guida metodologiche per l'identificazione e la valutazione delle soft skill dei migranti<sup>27</sup> e la costruzione di un repertorio delle soft skill legate all'esperienza migratoria.

Un ultimo filone d'analisi e di intervento riguarda **il dinamismo degli attori della società civile nella promozione dell'inclusione lavorativa dei migranti, con particolare riguardo ai beneficiari di protezione internazionale**. In primo luogo si è inteso dare visibilità e favorire la reciproca fertilizzazione delle iniziative, preziose e innovative, ideate su tutto il territorio nazionale tanto dalle organizzazioni del terzo settore, quanto dalle imprese e dalle altre organizzazioni del lavoro, hanno ideato e avviato, su tutto il territorio nazionale. In collaborazione con l'associazione Robert F. Kennedy Human Rights Italia e la Rete Migrazioni e Lavoro, è stato avviato e costantemente implementato **un repertorio di pratiche e iniziative nel campo dell'inclusione lavorativa e della valorizzazione delle risorse umane immigrate**. L'obiettivo è quello di promuoverne la visibilità, quindi la messa in rete e l'attivazione di sinergie. Inoltre, l'approfondimento delle singole esperienze e la loro analisi trasversale consente di registrare le principali tendenze in atto, gli aspetti più innovativi, le leve

<sup>25</sup> Zanfrini L., a cura di (2015): *The Diversity Value. How to Reinvent the European Approach to Immigration*, McGraw-Hill Education, Maidenhead, UK.

<sup>26</sup> Monaci M. e Zanfrini L. (2020): *Una macchina in moto col freno tirato. La valorizzazione dei migranti nelle organizzazioni di lavoro*, ISMU, Milano; Zanfrini L. e Monaci M. (2021): *Il Diversity Management per le risorse umane immigrate. Booklet per le imprese e le altre organizzazioni di lavoro*, ISMU, Milano.

<sup>27</sup> Boerchi D., Di Mauro M. e Sarli A. (2020): *Linee guida per l'identificazione e la valutazione delle soft skill dei migranti*, Fondazione ISMU, Milano, collana "Guide e Strumenti".

strategiche su cui puntare e le criticità da affrontare. Il repertorio, pubblicato online sul sito ISMU, è concepito come una realtà dinamica, in grado di registrare nel tempo i mutamenti del fenomeno in esame, di evidenziarne le potenzialità e di sottolinearne gli sviluppi<sup>28</sup>. I materiali prodotti si propongono tanto come fonte di approfondimento, studio e informazione, quanto come strumenti operativi, a disposizione di tutti i soggetti coinvolti nella sfida dell'integrazione, secondo la logica del *knowledge management*.

I temi della “buona” inclusione lavorativa sono inoltre al centro di alcuni progetti speciali. Tra di essi merita di essere ricordato *“Coltiviamo l'integrazione”* (2018), progetto “capitanato” da Tamat che mira a favorire l'inclusione economica e sociale di cittadini dei paesi terzi grazie al rafforzamento delle competenze e del dialogo tra operatori e stakeholder, all'individuazione e alla riflessione condivisa su buone pratiche a livello europeo, e allo sviluppo di un modello innovativo da implementare per rafforzare l'integrazione dei migranti nelle società di accoglienza attraverso laboratori di agricoltura inclusiva.

Se la valorizzazione del potenziale dell'immigrazione per la crescita economica e sociale delle comunità di partenza e d'arrivo è senza dubbio un'opportunità da percorrere, **non si può trascurare il lato oscuro dei percorsi di integrazione, fatti anche di irregolarità, sfruttamento, cattivo lavoro, disoccupazione**. Si tratta di temi cui da sempre il Settore ha dedicato una particolare attenzione, attraverso studi e approfondimenti di cui si è puntualmente dato conto nel Rapporto ISMU sulle migrazioni. La crisi economica mondiale scoppiata nel 2008 – e di cui ancora si avvertono gli strascichi – e la crisi dei rifugiati poi – che ha significato anche un abbondante afflusso di manodopera iper-adattabile – hanno reso ancora più importante mantenere i riflettori accessi su questi fenomeni. La partecipazione a un vasto progetto sul tema del caporalato (*“In campo! Senza caporale”*), oggi alle sue battute iniziali, costituirà l'occasione per un ulteriore approfondimento e per l'individuazione di indicazioni per la prevenzione e il contrasto dei fenomeni di più grave sfruttamento.

Infine, a fronte dell'ormai improrogabile esigenza di **riavviare il dibattito sul governo delle migrazioni economiche** ISMU si candida ad assumere un ruolo guida attraverso la ricognizione delle principali soluzioni adottate a livello internazionale e la costituzione di un Tavolo di confronto tra i principali stakeholder che pervenga alla formulazione di proposte e linee guida. Prime indicazioni in questa direzione sono già emerse grazie alla partecipazione al Tavolo Migrazioni nell'ambito del progetto “Italia 2030. Sostenibilità, Innovazione, Crescita”<sup>29</sup>. Questa riflessione – così come, del resto, **l'impegno a promuovere un salto di qualità nell'approccio al lavoro immigrato assume oggi una valenza ancor più profonda nel nuovo inatteso scenario che si è aperto “grazie” alla pandemia**, in cui ci è dato constatare con un'immmediatezza senza precedenti come scelte strategiche e consapevoli possano concorrere alla ricerca del bene comune, alla sostenibilità nel tempo dei modelli di sviluppo, alla creazione di nuove forme di *governance* delle interdipendenze globali. Con la consapevolezza che i trend oggi stimabili vanno tutti nel senso di rafforzare il profilo multietnico della società italiana, ovvero di **rendere sempre più rilevante l'incidenza della popolazione con un background migratorio e la sua presenza nella popolazione in età attiva**, negli organici aziendali ma anche nelle categorie a rischio di esclusione e marginalità lavorativa. E dunque che i destini – e i problemi – degli immigrati sono destinati a sovrapporsi, con sempre maggiore evidenza, ai problemi e ai destini dell'economia e della società italiana.

<sup>28</sup> Sarli A. (2019): *L'inclusione lavorativa dei rifugiati: il dinamismo della società civile*, Paper ISMU, marzo.

<sup>29</sup> Zanfrini L. (2020): *Un salto di qualità nella governance dell'immigrazione e della sua valorizzazione economica*. Discussion Paper predisposto nell'ambito del progetto “Italia 2030 – Sostenibilità Innovazione Crescita”, Paper ISMU.

