

Lavoro, l'inclusione migliora organizzazione e competitività

La sfida della diversity. Studio Ismu-Fami su oltre 60 aziende che hanno integrato i lavoratori stranieri: le buone pratiche si riflettono anche sugli altri dipendenti e spingono l'internazionalizzazione



L'inserimento ha spesso un forte ancoraggio al territorio di appartenenza dell'azienda

Pagina a cura di

**Franca Deponti
Valentina Melis
Serena Uccello**

Le aziende più inclusive fanno passi avanti nell'organizzazione, che porta frutti per tutti i lavoratori. Hanno vantaggi nei percorsi di internazionalizzazione e nelle strategie commerciali. In sintesi: diventano più competitive. È questa una delle conclusioni che si trae dallo studio «Una macchina in moto col freno tirato. La valorizzazione dei migranti nelle organizzazioni di lavoro», condotto in Emilia Romagna, Lombardia, Piemonte, Puglia e Veneto, nell'ambito del progetto «DimiCome» (Diversity management e integrazione. Competenze dei migranti nel mercato del lavoro), realizzato da Fondazione Ismu e co-finanziato dal Fondo asilo, migrazione e integrazione (Fami).

I risultati raggiunti finora dal progetto - basati sull'analisi dei casi di oltre 60 aziende che hanno puntato sulla diversità come elemento di forza - saranno presentati giovedì 29 aprile in un webinar dalle 11 alle 13 (si vedano le indicazioni sopra).

Il progetto «DimiCome» ha consentito di raccogliere e sintetizzare i percorsi di gestione della *diversity* che sono stati fatti in imprese di settori economici e dimensioni differenti. Le aziende coinvolte infatti hanno dimensioni variabili: da grandi società appartenenti a gruppi

multinazionali, a piccole e medie imprese (alcuni casi sono raccontati a lato in questa pagina).

Se la gestione dell'inclusione è più nel Dna delle aziende multinazionali, non sempre è un percorso così scontato nelle piccole e medie imprese. «Mentre le multinazionali contemplano la *diversity* per i profili superspecialistici - spiega Laura Zanfrini, responsabile del settore Economia e Lavoro della Fondazione Ismu - per le nostre aziende questo approccio opera su profili meno specializzati, acquistando per questo ancora più importanza. Si delinea quasi una *diversity* all'italiana - continua - in cui queste pratiche hanno spesso un forte ancoraggio al territorio di appartenenza dell'azienda, o meglio hanno ricadute su questo».

Peraltro, dai casi analizzati emerge che le buone pratiche messe in campo nell'integrazione dei lavoratori stranieri, si riflettono positivamente anche sugli altri lavoratori. «Lavorare sull'inclusione di persone vulnerabili, come sono spesso i migranti, con percorsi di vita e di lavoro "interrotti" - spiega ancora Laura Zanfrini - può aiutare le aziende a mettere in campo buone pratiche che si riversano sulla generalità dei lavoratori: pensiamo a come facilitare i rientri da periodi di maternità o di malattia».

Gli stranieri residenti in Italia sono 5,9 milioni: cinque milioni di regolari, ai quali si aggiungono 366mila regolari per soggiorno ma non iscritti all'anagrafe, e 517mila irregolari. A queste cifre va poi aggiunto il numero di stranieri che, avendo acquisito la

cittadinanza italiana, è scomparso dalle statistiche: si tratta, complessivamente di oltre un milione e 600mila "nuovi italiani". Sommando tutte queste componenti, si arriva alla cifra di circa otto milioni di persone con un background migratorio.

C'è un'ampia incidenza del lavoro sommerso, se si considera che i lavoratori stranieri assunti regolarmente sono due milioni e mezzo.

«Se consideriamo l'andamento demografico del nostro Paese - spiega ancora Laura Zanfrini - appare evidente che nei prossimi anni la presenza di lavoratori che hanno un background straniero, immigrati di prima e seconda generazione, sarà sempre più significativa. I destini umani e professionali di questi individui si intrecceranno sempre di più con lo sviluppo economico e con la società. Ecco allora che la gestione della *diversity* non sarà più un tema per addetti ai lavori ma riguarderà la competitività del Paese e del sistema produttivo nel suo complesso».

Le aziende, secondo i curatori del progetto «DimiCome», possono avere un ruolo di primo piano nel valorizzare le competenze e nel formare i migranti, per uscire dal paradigma della "complementarietà": il fenomeno per cui, andando a ricoprire mansioni caratterizzate da difficoltà di reclutamento, per le condizioni di lavoro e retributive e per il basso livello di prestigio sociale, gli immigrati generalmente non entrano in competizione con i lavoratori nazionali.

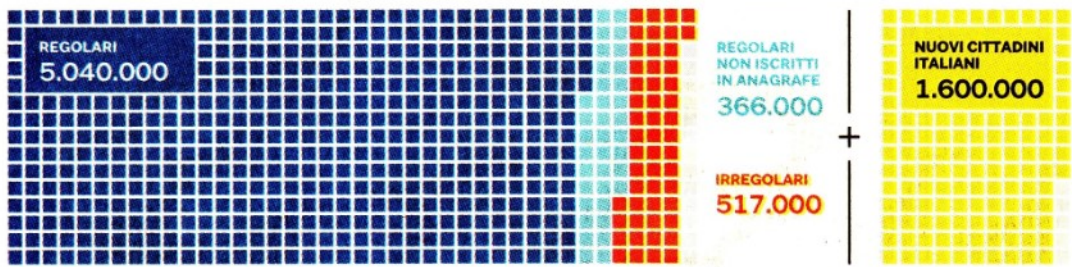
© RIPRODUZIONE RISERVATA

In Italia venuti da lontano

Stranieri presenti in Italia al 1° gennaio 2020. A questi si aggiungono i nuovi italiani che hanno da poco avuto la cittadinanza

Popolazione straniera totale
5.923.000

Fonte: Fondazione Ismu



Quattro casi aziendali

NH HOTEL GROUP

Tirocini per i richiedenti asilo

Con 139 nazionalità nei passaporti dei propri dipendenti il Gruppo NH Hotel (1.260 dipendenti/collaboratori in Italia, 161 di origine straniera), si focalizza sull'inclusione della popolazione straniera più fragile: i profughi. Lo ha fatto puntando sull'inclusione lavorativa dei migranti e richiedenti asilo e sviluppando una sinergia a Milano con la Onlus Farsi prossimo. Obiettivo: offrire un tirocinio in alcuni settori (cucina, sala, reception). A occuparsi della selezione dei tirocinanti con lo statuto di richiedenti asilo, rifugiati o beneficiari di protezione interna-



zionale è stata appunto Farsi prossimo. Dopo la Lombardia il piano è stato esteso anche ad altre Regioni (Toscana, Emilia Romagna, Sicilia). Il risultato? La consapevolezza della diversità «come una risorsa per l'azienda».

DANI SPA

Interviste per migliorare il dialogo

Una popolazione aziendale straniera (350) che supera la metà del totale dei dipendenti (670). Tre aree del mondo in azienda: Bangladesh e India, Paesi subsahariani, Est Europa. L'intuizione dell'importanza del *diversity management* ad Arzignano, nella Dani Spa, azienda conciaria, parte nel 2015 con uno studio iniziato da una ricercatrice dell'università di Padova. «Si trattava di 550 interviste - spiega Guido Zilli, responsabile Sostenibilità - che ci hanno permesso di conoscere meglio i nostri dipendenti». Su questa linea l'azienda ha continuato,



attivando spazi di mediazione linguistica (per i documenti), e momenti di incontro. Una richiesta che arriva dagli stakeholder ma che soprattutto centra il bisogno di una migliore e più efficace interlocuzione.

FREUDENBERG SEALING TECHNOLOGIES ITALIA

Sport e cibo attivano l'accoglienza

La Freudenberg Sealing Technologies Italia ha vinto il Welcome Working for refugee integration dell'Unhcr. L'impresa, che fa parte di un gruppo multinazionale tedesco, ha 1.050 dipendenti negli stabilimenti della provincia torinese e quelli di origine straniera sono 44. L'attenzione agli stranieri comincia collaborando con la Diaconia Valdese. L'azienda ha accolto cinque rifugiati attivando un percorso finalizzato da un lato al loro inserimento, dall'altro ad attivare momenti di conoscenza e di scambio per tutta la popolazione aziendale. Vanno in questa direzione l'organizzazione di attività sportive e



poi la creazione di momenti di conoscenza attraverso il cibo. «I nostri English lunch, ora fermi a causa del Covid, sono stati momenti di vero scambio culturale reciproco», spiega Monica Caligaris, responsabile Hr.

SCAME S.P.A

Se il lavoro sgretola i luoghi comuni

Alla Scame Parre Spa (300 dipendenti in Italia), l'accoglienza si fonda sull'idea che un'azienda del territorio debba preoccuparsi di questo territorio. Nell'azienda, che produce componenti e sistemi per impianti elettrici in bassa tensione, a Parre, in provincia di Bergamo, il mondo arriva attraverso due volti. Due rifugiati, uno dalla Guinea-Bissau l'altro dalla Nigeria. Competenze diverse, storie differenti ma un elemento comune: la capacità di inserirsi e di essere coinvolti. «Perché quando i luoghi comuni diventano facce e persone tutto è diverso», dice Sonia Piccinali, assi-



stente Hr e referente per la formazione. Lo straniero smette di essere tale e diventa un compagno di lavoro. «Ora vogliamo occuparci anche delle donne immigrate, dare loro un'opportunità. E poi degli immigrati di seconda generazione».



Il 29 dalle 11 alle 13 Il webinar

Il diversity management

Si intitola «Nuove frontiere del Diversity management - La valorizzazione delle risorse umane immigrate come chiave di

volta di un'economia inclusiva e sostenibile» il webinar nel quale saranno presentati i risultati del progetto DimiCome, realizzato dalla Fondazione Ismu.

L'appuntamento è per giovedì 29 aprile, dalle 11 alle 13.

L'evento vedrà partecipare **Laura Zanfrini e Massimiliano**

Monaci, della Fondazione Ismu, e gli esponenti di alcune delle aziende coinvolte e sarà moderato dal vicedirettore del Sole 24 Ore **Jean Marie Del Bo**. Per iscriversi, cliccare su: <https://www.ismu.org/webinar-nuove-frontiere-del-diversity-management/>