



I lettori che desiderano informarsi sui libri e le riviste da noi pubblicati possono consultare il nostro sito Internet: [www.francoangeli.it](http://www.francoangeli.it) e iscriversi nella home page al servizio "Informatemi" per ricevere via e-mail le segnalazioni delle novità.

# **IL CAMMINO INFINITO**

**Imprenditorialità  
multiculturale  
tra varietà,  
innovazione  
e territori**

**a cura di  
Luciano Pilotti  
Ivan De Noni  
Andrea Ganzaroli**

**Presentazione di  
Cécile Kyenge**

**FrancoAngeli**

Copyright © 2014 by FrancoAngeli s.r.l., Milano, Italy.

Ristampa	Anno
0 1 2 3 4 5 6 7 8 9	2014 2015 2016 2017 2018 2019 2020 2021 2022 2023

L'opera, comprese tutte le sue parti, è tutelata dalla legge sui diritti d'autore.

Sono vietate e sanzionate (se non espressamente autorizzate) la riproduzione in ogni modo e forma (comprese le fotocopie, la scansione, la memorizzazione elettronica) e la comunicazione (ivi inclusi a titolo esemplificativo ma non esaustivo: la distribuzione, l'adattamento, la traduzione e la rielaborazione, anche a mezzo di canali digitali interattivi e con qualsiasi modalità attualmente nota od in futuro sviluppata).

Le fotocopie per uso personale del lettore possono essere effettuate nei limiti del 15% di ciascun volume dietro pagamento alla SIAE del compenso previsto dall'art. 68, commi 4 e 5, della legge 22 aprile 1941 n. 633. Le fotocopie effettuate per finalità di carattere professionale, economico o commerciale o comunque per uso diverso da quello personale, possono essere effettuate a seguito di specifica autorizzazione rilasciata da CLEARedi, Centro Licenze e Autorizzazioni per le Riproduzioni Editoriali ([www.clearedi.org](http://www.clearedi.org); e-mail [autorizzazioni@clearedi.org](mailto:autorizzazioni@clearedi.org)).

Stampa: Tipomozza, via Merano 18, Milano.

*Alla Sua salvatrice potestà aprite i confini degli Stati, i sistemi economici come quelli politici, i vasti campi di cultura, di civiltà e sviluppo, non abbiate paura!*

Papa Giovanni Paolo II,  
22 ottobre 1978, Città del Vaticano

*La cultura del benessere, che ci porta a pensare a noi stessi, ci rende insensibili alle grida degli altri, ci fa vivere in bolle di sapone, che sono belle, ma non sono nulla, sono l'illusione del futile, del provvisorio, che porta all'indifferenza verso gli altri, anzi porta alla globalizzazione dell'indifferenza. Ci siamo abituati alla sofferenza dell'altro, non ci riguarda, non ci interessa, non è affare nostro!*

Papa Francesco,  
8 luglio 2013, Lampedusa



## INDICE

<b>Presentazione</b>		
di <i>Cécile Kyenge</i> , Ministro per l'Integrazione	pag.	13
<b>Prefazione</b>		
di <i>Ada Lucia De Cesaris</i>	»	15
<b>Introduzione. L'<i>humanitas nova</i> nel lungo cammino</b>		
di <i>Luciano Pilotti</i>	»	19
<b>Prima parte</b>		
<b>Teorie, flussi e scenari</b>		
<b>1. Imprenditorialità, multi-culturalità e competitività territoriale: il ruolo dell'imprenditore immigrato</b>		
di <i>Ivan De Noni, Andrea Ganzaroli e Luciano Pilotti</i>	»	41
1.1. Varietà e competitività territoriale	»	41
1.2. Imprenditorialità, varietà ed <i>exaptation</i>	»	45
1.3. L'imprenditoria immigrata: <i>background</i> della letteratura	»	50
1.4. Imprenditoria immigrata e innovazione	»	55
1.5. Imprenditoria immigrata e creatività	»	59
<b>2. I flussi migratori in Europa: stato dell'arte, tendenze e mutamenti</b>		
di <i>Tommaso Frattini</i>	»	67
2.1. Immigrazione reale e percepita	»	67
2.2. Immigrazione e ricerca economica	»	70
2.3. Immigrazione in Europa	»	71
2.4. Immigrazione e lavoro autonomo	»	74
2.5. Conclusioni	»	79

<b>3. L'apporto economico degli immigrati nel mercato del lavoro italiano: lavoratori subordinati e imprenditorialità</b>		
di <i>Marta Cordini e Valeria Benvenuti</i>	pag.	81
Introduzione	»	81
3.1. L'imprenditoria immigrata	»	83
3.2. L' <i>identikit</i> dell'imprenditore straniero	»	85
3.3. Il profilo delle imprese	»	88
3.4. Quanta ricchezza producono le imprese straniere?	»	90
<b>4. Multiculturalismo e modelli di adattamento, tra varietà e scaffolding</b>		
di <i>Raffaella Zanaschi e Luciano Pilotti</i>	»	94
Introduzione	»	94
4.1. Pluralismo e processi di adattamento	»	98
4.2. Modelli di acculturazione: verso l'integrazione e il multiculturalismo	»	102
4.3. <i>Scaffolding</i> : dalla psicopedagogia ai contesti formativi e di apprendimento eco-sistemico	»	111
4.4. Il ruolo dei contesti: <i>scaffolding leveraging</i> tra <i>decision making</i> e <i>learning</i>	»	115
4.5. <i>Employeeship</i> come mediazione culturale nella pluriversalità dei saperi oltre il controllo e la leadership	»	122
<b>5. Motivazioni imprenditoriali e percorsi evolutivi dell'impresa tecnica</b>		
di <i>Alessandro Arrighetti, Daniela Bolzani e Andrea Lasagni</i>	»	126
Introduzione	»	126
5.1. La letteratura di riferimento	»	129
5.2. Metodologia dell'indagine	»	138
5.3. Mercati e forme organizzative delle imprese gestite da immigrati	»	141
5.4. Conclusioni	»	159
<b>6. Multiculturalismo e industrie creative nel caso toscano</b>		
di <i>Luciana Lazzaretti e Francesco Capone</i>	»	161
6.1. Il rapporto tra multiculturalismo e creatività	»	161
6.2. Il panorama del multiculturalismo imprenditoriale in Toscana	»	164
6.3. La definizione delle industrie creative: un richiamo della letteratura	»	169

6.4. Industrie creative, <i>experience economy</i> e l'imprenditorialità straniera in Toscana: caratteristiche e <i>pattern</i> territoriali	pag. 171
6.4.1. I dati relativi alla Toscana in generale	» 172
6.4.2. I dati relativi alle Province	» 173
6.4.3. Le industrie creative in Toscana e l'analisi per Comuni	» 175
6.5. Industrie creative, multiculturalismo e sviluppo economico locale: un'analisi di correlazione	» 178
6.6. Conclusioni	» 182

## **Seconda parte**

### **Settori, filiere e territori**

<b>7. Imprenditoria immigrata e area metropolitana milanese: un'indagine empirica</b>	
di <i>Ivan De Noni, Andrea Ganzaroli e Luigi Orsi</i>	» 187
Premessa	» 187
Introduzione	» 187
7.1. Macro tendenze: struttura delle opportunità e fattori di imprenditorialità	» 190
7.2. Micro analisi: il caso dell'area metropolitana milanese	» 194
7.2.1. La biografia dell'imprenditore immigrato	» 197
7.2.2. L'impresa: dimensione, strategia e modello gestionale	» 201
7.2.3. Le prospettive per il futuro	» 206
7.3. Discussione e traiettorie di ricerca	» 209
7.4. Conclusioni	» 211
<b>8. Imprenditorialità etnica e cross-cultural management nel settore dei servizi alle imprese</b>	
di <i>Roberta Sebastiani e Francesca Montagnini</i>	» 213
Introduzione	» 213
8.1. La rilevanza dei servizi alle imprese nel panorama delle attività imprenditoriali a matrice multiculturale	» 215
8.2. Le esperienze degli imprenditori: luci e ombre di un fenomeno in evoluzione	» 219
8.3. I <i>driver</i> del valore	» 227
8.4. Conclusioni	» 230
<b>9. Imprenditori immigrati: settori, competenze e integrazione</b>	
di <i>Francesca Negri e Edoardo Sabbadin</i>	» 233

Introduzione	pag.	233
9.1. Le ricerche sugli imprenditori immigrati in Italia	»	236
9.2. La focalizzazione territoriale	»	239
9.2.1. Imprese di immigrati in provincia di Parma	»	241
9.3. Gli imprenditori immigrati nel settore delle costruzioni in Italia	»	242
9.4. Conclusioni	»	248
<b>10. L'imprenditoria cinese nel distretto di Prato: tra comunità, tradizioni ed ecologie emergenti</b>		
di <i>Luciano Pilotti, Roberta Apa e Alessandra Tedeschi Toschi</i>	»	251
10.1. Il Distretto di Prato	»	252
10.2. I cinesi di Prato: ricostruzione di identità transnazionali e competenze tessili diffuse	»	256
10.2.1. Il Profilo dell'imprenditore cinese di Prato: una "comunità in viaggio" trainata da nomadismo familiare e origini condivise	»	258
10.2.2. L'impresa cinese: struttura e modalità di configurazione di una filiera estesa	»	260
10.3. Competitività di sistema e "produttività fisica": leve diffuse di crescita con sviluppo?	»	263
10.4. Alcune conclusioni	»	264
<b>11. Sul confine tra varietà e creatività urbana. Ritratto di un quartiere multiculturale: il Carmine di Brescia</b>		
di <i>Sara Saleri e Luciano Pilotti</i>	»	267
Premessa	»	267
11.1. Un primo orientamento e qualche dato statistico	»	271
11.2. Tracce storiche di un <i>quartiere faglia</i>	»	274
11.3. Il <i>Carmine</i> come luogo centrale e di confine nella prospettiva dei migranti. Il racconto come narrazione del <i>Grande Cammino</i>	»	280
11.4. Il <i>Carmine</i> come "luogo condiviso" e "bene comune urbano" ed <i>ecologia emergente</i>	»	287
<b>Terza parte</b>		
<b>Le politiche</b>		
<b>12. Promuovere l'imprenditorialità etnica. Cosa apprendere dal caso danese?</b>		
di <i>Fatma Usheva</i>	»	291
Introduzione	»	291

12.1. Immigrazione in Danimarca	pag.	292
12.1.1. Età e formazione degli immigrati	»	294
12.1.2. Livello di integrazione	»	295
12.2. Tipologie di imprenditori	»	296
12.3. Promuovere l'imprenditorialità etnica	»	298
12.4. Il progetto "Imprenditorialità in Danimarca"	»	300
12.4.1. Eventi e formazione	»	301
12.5. Conclusioni	»	302
<b>13. Imprenditoria "migrante" e aree manifatturiere di vecchia industrializzazione: il caso di Brescia</b>		
di <i>Franco Valenti e Marco Trentini</i>	»	304
Premessa	»	304
13.1. Specificità del tessuto imprenditoriale migrante bresciano	»	305
13.2. Imprese straniere, etniche e nuova imprenditorialità	»	306
13.3. L'evoluzione dell'imprenditorialità migrante bresciana	»	307
13.4. Aspetti economici e sociali dell'imprenditoria migrante	»	312
13.5. Politiche sociali attraverso le imprese	»	314
13.6. Prezzi contenuti e bassa redditività sono utili alla sopravvivenza economica?	»	315
13.7. Le sfide della crescita imprenditoriale e organizzativa e i "vuoti di offerta"	»	316
13.8. Le politiche a sostegno dell'imprenditorialità migrante a Brescia	»	318
<b>14. Fiera Milano come <i>hub</i> culturale globale di imprese: <i>tools</i> strategici multiculturali</b>		
di <i>Enrica Baccini e Andrea Lovati</i>	»	322
14.1. Guardare indietro per avanzare: la storia multiculturale di Fiera Milano per l'innovazione	»	324
14.2. Costruzione di Fiera Milano a Rho e governance: il mondo in un <i>cantiere emergente</i> per il futuro	»	325
14.3. Una modalità di lavoro "ordinariamente" multi-etnica	»	327
14.4. Quali tipologie di supporto agli imprenditori stranieri da una Fiera?	»	328
<b>Postfazione</b>		
di <i>Maurizio Ambrosini</i>	»	329
<b>Autori</b>	»	335
<b>Bibliografia</b>	»	341



## PRESENTAZIONE

di *Cécile Kyenge*  
Ministro per l'Integrazione

Conflitto o sinergia? Questa è la sfida che ci pone una società plurale e multiculturale, cioè qualsiasi società che non nega di avere delle differenze al suo interno.

I cosiddetti imprenditori della paura hanno speculato sulle fratture interne alla popolazione: per fini elettorali o economici hanno fomentato la guerra tra poveri amplificando i pregiudizi e le ostilità reciproche.

Ma non possiamo permetterci di disperdere la solida vocazione all'accoglienza di questo Paese e di sprecare le grandi potenzialità che può avere una società ricca di differenze.

Questo libro – in campo economico, ma in una prospettiva interdisciplinare – risponde alla sfida scegliendo la via della sinergia, non in base ad un acritico terzomondismo, ma sulla scorta di dati chiari ed evidenti. Primo tra tutti si riscontra, pure in periodo di crisi, una controtendenza dell'imprenditoria immigrata, che cresce non soltanto sostituendo esercizi un tempo appannaggio degli autoctoni, ma inaugurando nuove attività e aprendosi ad una maggiore internazionalizzazione.

Non è strano che chi sceglie di migrare abbia una spiccata tendenza al fare impresa: chi affronta un cambiamento di paese, costumi e di lingua, chi si assume la responsabilità economica per i congiunti rimasti in patria, chi si adatta a condizioni spesso estreme per provare a migliorare la propria vita e quella dei figli presenta doti e inclinazioni che sono dell'imprenditore.

Questo potenziale non deve essere sprecato, ma anzi coltivato e supportato. È questo l'appello degli autori a chi amministra e che noi, che assumiamo decisioni pubbliche, dovremmo raccogliere.

Inoltre, l'imprenditoria dei migranti, ma anche quella delle donne, dei giovani, di soggetti marginali rispetto alle logiche economiche dominanti, costituisce una doppia chance: per un verso aiuta l'economia generale, costituendo una sana reazione alla crisi e alla crescente disoccupazione; per

altro verso è una leva per riscrivere i rapporti di forza, favorire il cammino per l'uguaglianza e verso una democratizzazione del mercato.

Infine voglio evidenziare che i dati forniti da questi valenti studiosi sembrano dimostrare che gli immigrati più che “rubare il lavoro”, in qualità di imprenditori, sempre di più lo creano.

## PREFAZIONE

di *Ada Lucia De Cesaris*

### **Le imprese multiculturali: un bridge tra crescita, sostenibilità e *social innovation* per la coesione**

L'imprenditorialità è uno dei principali *driver* dello sviluppo sostenibile di un Paese, di una regione o di un territorio. Per questa ragione, le istituzioni pubbliche, a tutti i livelli amministrativi, hanno messo in atto politiche finalizzate ad accrescere e sostenere la nascita di nuove idee imprenditoriali e di nuove imprese, e co-finanziato la realizzazione di parchi tecnologici, spin off e incubatori capaci di sostenerne le fasi di start-up iniziale per inseminare e disseminare nuove conoscenze. Queste politiche, però, sono state quasi esclusivamente orientate spesso ad un solo tipo di imprenditorialità: quelle capaci di muovere le basi tecnologiche in senso shumpeteriano. Scarsa, invece, è stata, sino ad oggi, l'attenzione posta nei confronti di forme cosiddette "minori" di imprenditorialità, ma che incorporano per la loro stessa natura attraverso una sorta di *social innovation*, un enorme potenziale di rottura degli equilibri/squilibri competitivi, e quindi di crescita, rispetto al paradigma socio-economico di riferimento: tra queste l'imprenditoria immigrata, quella femminile e sociale, soprattutto se giovanile. Tutte queste nuove forme di imprenditorialità hanno una doppia valenza. Producono crescita economica associata a sviluppo, ma, allo stesso tempo, contribuiscono alla sua sostenibilità attraverso le leve della connettività mobilitando i relativi potenziali sociali, culturali e di varietà dei quali sono portatrici anche per iniezione diffusa di valori di tolleranza e accesso alle risorse sui quali costruire un futuro migliore per azioni nel presente con politiche attive.

Questo libro curato da Luciano Pilotti e dal suo gruppo di ricerca dell'Università di Milano, coordinando un pool di università e centri di ricerca nazionali e internazionali, si occupa proprio di una di queste forme di imprenditorialità ad elevato potenziale sociale di *crescita con sviluppo* oltre che di

*social cohesion*: l'imprenditorialità immigrata o, come gli autori preferiscono chiamarla al fine di sottolinearne il carattere, di tipo multiculturale. I dati, a questo proposito, sono a nostro parere impressionanti. L'OECD dice per esempio che il 12,7% dei cittadini nati all'estero, contro il 12% dei nativi, è coinvolto in attività imprenditoriali. Le imprese gestite da immigrati con meno di 50 dipendenti creano, sempre a livello di Paesi OECD, tra un minimo di 1,4 e un massimo di 2,1 posti di lavoro, contro un minimo di 1,8 e un massimo di 2,1 nelle imprese di pari dimensione native. In Italia, il numero di imprese condotte da stranieri è 454.000 pari al 7,4% del totale e in aumento del 36% rispetto al 2006 e del 5,6% rispetto al 2010. Questi ultimi due dati sono in assoluta controtendenza rispetto a quelli degli imprenditori nativi, che dal 2006 sono diminuiti invece del 6,8%.

Il libro, raccogliendo un lavoro di ricerca triennale, non solo tratta un tema che, come ci dicono i dati, è di sempre maggior rilievo (economico e sociale) e deve occupare una posizione appropriata nell'agenda politica di amministratori locali e nazionali in linea con le migliori *best practice* internazionali, ma lo fa a partire da una lettura coraggiosa dell'importanza di questo fenomeno per la crescita economica e lo sviluppo sociale e culturale di questo Paese. Un Paese, appunto, dove l'apertura nei confronti dell'*altro*, la voglia di imparare da chi è diverso da noi e le contaminazioni interculturali sono una pratica ancora troppo poco comune di cui si coglie ancora meno la ricchezza e il valore eco-sistemico. Fare questo passo, ci dicono i curatori, richiede un cambio di prospettiva e non solo lungo crinali etico-valoriali. Bisogna superare logiche di breve termine e difensive, per guardare alle dinamiche che questi differenziali di varietà possono innescare nel lungo periodo. È solo guardando alla varietà come fonte di creatività che deriva quella contaminazione e acculturazione reciproche dove è possibile vedere il potenziale emergente che risiede nella cultura di un'accoglienza dinamica. L'imprenditoria immigrata, se letta in questa prospettiva, non è solo sostituzione e perdita, ma complementarietà e sviluppo, creazione additiva di valore capace di generare esternalità allargate per l'intero ecosistema migliorandone le creatività diffuse.

L'imprenditorialità perciò, diventa un'importante variabile di integrazione, non solo perché crea ricchezza e fornisce opportunità di lavoro per altri immigrati e sempre più anche per nativi, ma perché diventa luogo di incontro, confronto ed apprendimento nella varietà e dunque capace di rinforzo per la coesione sociale oltre che come leva di de-maturazione di filiere manifatturiere e di servizi avviate spesso lungo fasi di decrescita del ciclo di vita. Un fattore di resilienza utile ad affrontare i cambiamenti in corso dove la promozione della stessa sostenibilità non è più sufficiente per

l'alternarsi spesso improvviso e imprevedibile di mutamenti lenti e repentini che moltiplicano le competenze utili e necessarie alla loro gestione verso un cambiamento di tipo ecologico. Un cambiamento complesso – come dicono gli autori – che richiede di modificare i processi decisionali, pubblici e privati, integrandoli in un disegno coerente, canalizzando micro e macro sistemi, reti lunghe e corte, filiere verticali e infrastrutture orizzontali lungo crinali selettivi eppure inclusivi.

Quali le indicazioni di policy che si possono trarre dalla lettura di questo lavoro di ricerca per le istituzioni e le amministrazioni? Il testo ne propone diverse che qui possiamo solo richiamare: dalla riduzione delle barriere linguistiche, all'istituzione di sportelli ad-hoc per l'imprenditoria immigrata, dal supporto nella redazione di *business plan* alla semplificazione delle procedure di accesso al credito, ai supporti all'internazionalizzazione a due vie (dall'Italia ai Paesi di origine e ritorno). Una su tutte rappresenta tuttavia la sfida del futuro. La realizzazione di un sistema formativo capace di supportare, allo stesso tempo, l'acculturazione reciproca e lo sviluppo di fattori di imprenditorialità diffusa, non solo come reazione ad un ambiente "difficile e complesso", ma come scelta consapevole guidata dalla volontà di cogliere il potenziale della propria identità trans-nazionale e trans-culturale quale finestra sul futuro di una comunità, regione o di un intero *Paese in cammino* utile anche a ripensare e ridefinire identità spesso eccessivamente *embedded* per rinnovarle. Il gruppo di ricerca coordinato da L. Pilotti, a questo proposito, fa riferimento alla utile metafora dello *scaffolding*, come possibile struttura di supporto e di mediazione trans-culturale capace di accompagnare l'imprenditore immigrato potenziale nell'esplorazione degli emergenti valori della propria diversità nella condivisione di azioni, intenti, regole ed istituzioni che sono proprie di una comunità multi-culturale.

Questo lavoro rappresenta allora un contributo rilevante su una strada irta di difficoltà ma inevitabile per tutte le società avanzate (e non solo): rendere possibile il "superamento" della semplice condivisione di uno spazio territoriale per avviarci verso la costruzione attiva di una società multiculturale compiuta. Una società aperta capace di cogliere i potenziali della propria diversità interna ed esterna inserendoli appieno nelle sfide globali della economia della conoscenza dove sviluppo e crescita, tolleranza e coesione sociale possano saldarsi in una società consapevole e responsabile per un accesso e accoglienza attive dentro un comune spazio dei diritti di cittadinanza per un'inclusione dinamica.



# INTRODUZIONE\*

## L' *HUMANITAS NOVA* NEL LUNGO CAMMINO

di *Luciano Pilotti*

*Lasciateci ingaggiare dunque una lotta globale contro l'analfabetismo, la povertà e il terrorismo e lasciateci prendere in mano libri e penne. Queste sono le nostre armi più potenti. Un bambino, un maestro, una penna e un libro possono fare la differenza e cambiare il mondo. L'istruzione è la sola soluzione ai mali del mondo. L'istruzione potrà salvare il mondo.*

Malala Yousafzai,  
16 anni, ONU, 12 luglio 2013

### **Identità tra unicità statica e pluridimensionalità dinamica nella storia dell'uomo**

La domanda dalla quale partiamo può essere posta come segue. Il *Multiculturalismo* è rappresentabile come un “nuovo scrigno” di un mondo globalizzato che alimenta la varietà e l'innovazione e che trova nella creatività una delle fonti fondamentali del valore creato dall'impresa? È questa una chiave con la quale leggere i nuovi processi di immigrazione in corso da almeno tre decenni dai Paesi emergenti e non verso Stati Uniti ed Europa?

\* Questo lavoro di ricerca è il frutto di un progetto quadriennale che ha usufruito di un rilevante finanziamento pubblico nel quadro dei PRIN, Progetti di Ricerca di Interesse Nazionale (D.M. n. 1407 del 4 dicembre 2008) e coordinato a livello nazionale da Luciano Pilotti del DEMM dell'Università di Milano in un pool di quattro Università: Università degli Studi di Milano, Università Cattolica di Milano, Università di Parma e Università di Firenze anche in collaborazione con un gruppo di ricercatori dell'Università di Padova e dell'Università Aarhus di Copenaghen. I risultati principali sono stati presentati al Convegno: “Imprese e imprenditorialità multiculturali tra varietà e innovazione nei sistemi produttivi locali e metropolitani”; Università di Milano, Milano 9 novembre 2012.

I confini internazionali si sono ridotti a livello planetario e i luoghi molteplici di avvio o riavvio dei flussi migratori richiedono tempi sempre più brevi così come se ne differenziano le modalità, e anche per questo la risposta ad entrambe le domande non può che essere positiva. Tuttavia lo “scrigno” che riapriamo è “antico” quanto lo è la storia dell’uomo, dato che l’umanità è in cammino da sempre entro un *nomadismo* inesausto che l’ha fatta evolvere e mutare – tra incontri e scontri per secoli – dai primordi dove gli uomini si spostavano alla ricerca di fonti primarie per la sopravvivenza di sé e/o della comunità di appartenenza e per la salvaguardia della prole. Uno spostamento immenso e probabilmente pluricentrico che li vide prima cacciatori seguendo gli animali nella loro esplorazione di nicchie ecologiche nelle quali estendere la ricerca delle prede e dopo come raccoglitori esplorando i potenziali dei frutti della natura sopra e sotto la terra. Infine, come allevatori e coltivatori, divenendo stanziali e stabilizzando le loro primitive comunità presso fiumi, rive dei mari (spesso difesi da fortificazioni) o laghi e poi allargandosi sempre più internamente in siti impervi nelle giungle o praterie dei quattro punti cardinali, oppure spingendosi in alto anche per difendersi dagli attacchi dei nemici.

La storia dell’uomo dunque ci ha lasciato tracce indelebili di questo cammino perpetuo con un nomadismo “creativo” alla ricerca della sopravvivenza a volte in comune con i propri simili e a volte all’opposto esplorando le diversità e “scambiandosi nell’altro” con il conflitto. Il tutto avveniva, come oggi, dentro un *conflitto cooperativo* permanente tra il *nostro simile* e le cose in comune con l’*altro* siano queste da *assimilare* o dove indagare invece le complementarietà lungo percorsi di superiore *integrazione*. Il primo volto ad esplorare più le similarità rispetto ad un qualche ideale identitario ritenuto un *prius* al quale tendere (un Animale, un Totem, un Astro, un gruppo di Dei o un Dio solo), mentre il secondo più orientato a capire per differenza i potenziali e i confini di una identità costruibile. Assistiamo dunque da tempo immemore all’incontro-scontro tra queste due pulsioni identitarie che scandiscono fino a tempi recentissimi le *freccie del tempo* dell’umanità come *scontro-incontro di civiltà* per affermare un lato o l’altro dell’identità (statica e immutabile vs dinamica e cangiante) che oggi vorremmo sempre più dialoganti e integrate superando le separazioni secolari e i *muri* della modernità più recente senza scadere in piatti relativismi.

Un tema antico dunque di conflitto dinamico e/o di cooperazione tra queste due pulsioni identitarie sempre compresenti nella storia dell’umanità alla ricerca di se stessa e della propria auto-costruzione e che hanno sempre opposto il tema dell’*altro* e della *separazione* quale forza centrifuga – come discontinuità e a volte veicolo di tolleranza o di apertura – al tema della

*continuità-similarità* quale forza centripeta e spesso vettore di intolleranza verso l'esterno e di chiusura interna oltre che di isolamento.

Da qui le molteplici declinazioni di questo tema dell'*altro* o dello *straniero* che accompagna l'intera storia umana più antica come quella più recente attraverso le lingue, i territori, le culture che spesso hanno solo mascherato pure logiche di potenza e di conquista che assumevano volta a volta svariate configurazioni: per sopprimere, assimilare o integrare o, anche, per fuggire. Le logiche di potenza agivano ed agiscono ancora oggi trasformando l'*altro* prima in *estraneo* e poi in *straniero* e dunque in questo senso da isolare, rimuovere, combattere e anche sopprimere fino agli esiti estremi recenti della storia umana più tragica come la *Shoah*. Una tragedia immane della quale forse non potremo mai più "purificarci", perché "annientati" dal timore che possa ripresentarsi. La *Shoah* riporta ad un *urlo biblico* che richiama la catastrofe massima possibile, il *male estremo* delle azioni umane (con responsabilità individuali e collettive) riconoscendo di avere oltrepassato in modo consapevole quel sottile confine trasformativo e transitivo tra ciò che è l'*altro* e l'*estraneo* mutandolo in *straniero* e appena più in là in *nemico*. Un esito, quest'ultimo, che configura dunque una minaccia da sopprimere, legittimando in questo modo una violenza di massa inaudita che non trova parole per essere descritta se non con l'inconsistente o incomprensibile "*banalità (o normalità) del male*". Naturalmente *La Shoah* non è la sola che abbiamo conosciuto, perché l'umanità ne è lastricata, ma *questa Shoah* di Buchenwald o di Birkenau, o di Auschwitz e di tanti altri luoghi le unisce tutte e le compone, le mostra al mondo, le disvela, le rende visibili e irreversibili, non cancellabili: un *genocidio*. Dunque un'azione criminale di massa pensata e pianificata (non da "pochi uomini devianti") che, attraverso un complesso e preordinato insieme di azioni, fu finalizzata alla distruzione di un gruppo etnico, nazionale o religioso e con questo non solo "liberando il mondo dagli ebrei" (*Judenfrei*)<sup>1</sup> ma con loro liberandosi da tutte le forme di diversità, di opposizione e di dissenso. Un "mondo perfetto" dentro il quale sopprimere o rimuovere *tutti i diversi*, intesi come "non conformi alla 'razza ariana' " come "razza suprema e pura". Tra i "reietti" ritroveremo infatti anche tutti gli oppositori politici, coloro che sono definibili come "razzialmente" non bianchi, sessualmente o religiosamente "devianti" come gli omosessuali e i non cristiani e dunque non tedeschi e perciò "nemici" discriminati dalla *ius sanguinis* come dominante

<sup>1</sup> [www.Binario21.it](http://www.Binario21.it) – *Milano Destinazione Auschwitz*, 2012.

sulla *ius soli*, legando in questo modo la *diversità-estraneità* alla *lontananza* e a ciò che non è proprio (Elias, 1999).

Questo perché il concetto di estraneità non è di per sé sufficiente a demarcare una distanza e una differenza, basti pensare ai dialetti che caratterizzano le cosiddette periferie o aree di confine e che distinguono spesso comunità che sono distanti in linea d'aria solo pochi chilometri eppure così diverse nelle lingue e nelle culture materiali o nelle tradizioni, come avviene in moltissimi “sistemi chiusi”. Ma cosa sarebbe l'Europa stessa di oggi se non fosse stata un ricco e aperto eco-sistema di lingue, tradizioni e culture – così come lo sono oggi gli Stati Uniti d'America – quali grandi veicoli di intreccio e di incrocio multiculturale e interculturale e dunque di tolleranza e di pace degli ultimi 60 anni dopo secoli di conflitti fratricidi. Un'Europa che nel tempo e non senza tragedie ha però aperto la via all'accoglimento di culture altre come alla matematica e all'architettura e medicina arabe, oppure come alla mai sopita conflittualità nell'accoglienza della cultura ebraica mescolata al suo profondo aristotelismo medievale. Ciò che aprirà le vie a quei *gatekeeper* che furono gli ordini Benedettini prima tra il V e VI secolo di fronte alla caduta del Sacro Romano Impero nella costruzione nel cuore di secoli bui dei primi nuclei di un'emergente civiltà Europea e i Francescani poi sei secoli più tardi mettendo in relazione molteplici culture, linguaggi, tradizioni e territori, così come storie e religioni. Così come in India lo furono i Bramini e il Brahmanesimo già sin dal II millennio a.C. e a cui seguì molto dopo l'Induismo.

Oggi è la storia del multiculturalismo in tutte le sue forme e in relazione al management quale risorsa di tolleranza e di inter-comunicazione *tra* culture come fonti fondamentali di creatività per uno stabile vantaggio competitivo all'interno di perimetri ormai planetari (Trompenaars e Hamden-Turner, 2011). I manager multiculturali globali sono i “nuovi benedettini” o i “nuovi bramini” quando non troppo distorti da illusioni tecnocratiche o dell'onnipotenza finanziaria, *nomadi* di un mondo in via di globalizzazione (Hofstede *et al.*, 2010), collanti di tradizioni e culture differenziate verso la Grande Convergenza asintotica tra “Regole plurali” di un *Umanità in Cammino* verso una unica e plurale *humanitas civica* come la *Regola benedettina (Sancta Regula)* lo fu per l'Europa arborescente del V e VI secolo. Una proiezione nella tolleranza delle diversità e delle difformità che stava per ri-comporsi tra senso di comunità, lavoro e studio *oltre* l'elitarismo ascetico degli eremiti del tempo. Traiettorie che nella modernità attuale conducono ad indagare alle radici nuove fonti di ricchezza e di povertà, di disuguaglianza e di accesso alle risorse, ma anche valori comuni nell'esplorazione della complessità di verità possibili e di nuovi potenziali

oltre che nella comprensione delle origini della crisi che ci tiene in ostaggio dal 2008. Una crisi non congiunturale che tra 2013 e 2014 non vede ancora uscite stabili (Hofstede *et al.*, 2010) per una *comunità di destino* che si è integrata e fatta planetaria nonostante il permanere degli ancora troppo numerosi “muri estranei” che con fiducia dovremo rimuovere lungo le impervie strade di nuove civiltà. Il multiculturalismo è la chiave di questa ambiziosa costruzione di *differenze che convergono* senza rimozioni o esclusioni e quanto virtuosamente *confuse* lo dirà la storia (Nisbett, 2004).

### **Dalla rappresentazione dell’estraneo al nomade, dallo straniero al diverso al nemico: dal finito all’infinito**

Proprio dall’intreccio inestricabile tra ciò che è *proprio* e ciò che è *estraneo* inizia – potremmo dire – da sempre la storia “tragica” quale tentativo di separare, di distinguere ciò che è simile da ciò che è dissimile, ciò che è *altro* appunto da ciò che ognuno di noi pensa di essere come individuo e appartenente ad una *comunità di omologhi* (confusi spesso con gli omofoni). Questa poi sarà tradotta con un salto pindarico in *comunità di consanguinei* dentro una umanità perimetrata “razzialmente” e distinta tra “razze buone” e “razze cattive” e ritradotte in confini territoriali tra “razze pure” e “razze impure”. Ma, senza cadere nella retorica e nelle trappole ideologiche della *ius sanguinis*<sup>2</sup>, va subito riconosciuto che le nostre stesse lingue (oltre al colore della pelle e ai tratti somatici) sono frutto di *mixité*, di incroci e contaminazioni millenarie. Basti pensare per esempio al termine economia e alla matrice greca *oikos* che si trascina l’ambiente domestico di pratica, di lavoro e di comunione o condivisione. La nostra stessa nascita è configurata come un incontro con l’estraneo e cioè *con* la madre dalla quale apprendiamo le prime parole quale processo di apprendimento nella lingua “madre”. Una lingua che tuttavia muta con i contesti di applicazione e le

<sup>2</sup> In Italia *ius sanguinis* è opposto a *ius soli* che afferma (quest’ultimo) il principio di civiltà (oltre che di ragionevolezza) di attribuire ad una persona nata in territorio italiano (per esempio) da genitori stranieri (o che in Italia abbia compiuto le scuole primarie) la cittadinanza italiana come peraltro avviene nel caso statunitense e che nello specifico del Presidente Obama inoltre, proprio perché nato in territorio USA (contestato dai conservatori) ed essendone cittadino *ab origine* di potere diventare anche Presidente degli Stati Uniti. Oggi questa possibilità è negata tragicamente a oltre 600.000 bambini, italiani in quanto nati in Italia e che hanno frequentato le nostre scuole, che parlano la nostra lingua e i nostri dialetti e che tuttavia solo al compimento del 18° anno di età potranno “forse” diventare cittadini italiani a tutti gli effetti, anche esito della cosiddetta legge Bossi-Fini che non ha eguali nel mondo occidentale.

sue culture e appunto mescola e rimescola il concetto di proprio e di estraneo. Intrecciando qui *fattori di estraneità* intra ed interculturali contemporaneamente in una *osmosi* permanente tanto più efficace quanto più estesa come mostrano le capacità di apprendere dei poliglotti in un mimetismo continuo alimentato dall'ambivalenza tra proprio ed estraneo. Capacità alimentate spesso da una *rappresentazione dell'estraneità* che via via è estesa da molteplici mezzi di comunicazione e interazione-linguistici, corporei, simbolici, strumentali - perché affonda in diversificati ambiti di applicazione dell'immaginario quanto del fare o del pensare (Waldenfels, 2012). Un crogiuolo complesso di forze nel quale ogni "lingua madre" cambia e con essa il contesto nel quale viviamo e apprendiamo mutando le nostre identità e il senso di appartenenza ad una comunità, ad un territorio, ad una storia, a noi stessi, scomponendo e ricomponendo in continuo le nostre rappresentazioni del mondo verso specifiche identità. *Monadiche e statiche* se quel mondo rimarrà chiuso in se stesso, magari per secoli, e *plurali* se quel mondo si aprirà invece all'esterno e imparerà ad interagire accogliendone le complementarità e apprezzando in questo modo le *diversità* e l'*altro* quali fonti di innovazione senza stigmi di estraneità e dunque non minacciosi ma fonti di opportunità.

Da ciò si comprende al meglio quanto ci propone Jean Marie Le Clézio sulle tracce di Marcel Proust in un prezioso contributo sulla Rivista *Diogene* 237:

*Che cosa accomuna il romanzo di Marcel Proust e, per esempio, il poema epico di Omero? L'uno e l'altro – le avventure di Swann e il viaggio di Ulisse – sono usciti dal loro contesto, dal loro territorio, e hanno saputo toccare in ciascuno di noi quel che è comune a tutti, quali che siano il colore della nostra pelle o la storia del nostro paese. Questo universale non è complesso: è l'inquietudine del tempo, la ricerca della felicità, l'amore, il dolore dell'esilio e la morte di coloro che ci sono cari. [...] Se oggi possiamo leggere l'opera di Esiodo e le Mitologiche di Claude Lévi- Strauss, il Don Chisciotte di Cervantes e i romanzi polizieschi, è perché l'intelligenza delle culture è la vera ragion d'essere del linguaggio. Sappiamo adesso che, nel concerto delle culture, ogni voce, ogni melodia ha il proprio ruolo, e che non possiamo farne a meno. Da questa libertà dipendono la pace e l'avvenire dell'intera umanità<sup>3</sup>.*

Non è casuale che dopo la *mai finita* storia evolutiva di un "linguaggio universale"<sup>4</sup> e dopo alcuni secoli di "grandi navigazioni" intercontinentali

<sup>3</sup> J.M. Le Clézio è stato Premio Nobel per la letteratura nel 2008.

<sup>4</sup> Ampiamente dimostrate ormai le *convergenze* e i *parallelismi* tra le matematiche greche, indiane e cinesi che ne hanno consolidato la rappresentazione di una origine "linguistica" comune che *poi* si è differenziata e articolata pur mantenendosi lungo linee evolutive osmo-

dal XVI secolo in avanti anche scienza e filosofia prendono crescente consapevolezza della *forza dell'immenso* e cercano di superare i divieti aristotelici dell'*infinito* a partire dalle basi della matematica, per es. dal calcolo infinitesimale fino alla teoria degli insiemi infiniti di Cantor della fine dell'Ottocento. Si iniziavano qui a ridisegnare i confini della natura e della sua “non finitezza” e dunque sarà il kantismo a segnalarci l'intuizione dell'infinito e che tuttavia non si poteva fermare ad una pura espressione delle “superiori” facoltà di intuizione umana, ma diremmo oggi, come limite alle facoltà della Ragione (intesa come *unica e lineare*) che non poteva fermarsi di fronte agli insuccessi della scienza e della matematica nel tradurre quelle intuizioni in teorie. Tra XIX e XX secolo si ritorna allora a pensare ad un mondo aperto e dunque infinito che emerge da una enorme e impensabile complessità combinatoria che ci spinge a ripensare a quelle *assenze di limite* senza preoccupazioni esistenziali o teologiche, più liberi e aperti arricchiti da razionalità non lineari, multidimensionali e plurime. Una incompiutezza che ci deriva dalla superiore consapevolezza che ogni individuo è incompleto, mai compiuto appunto, per questo virtuosamente “imperfetto” e di fronte al quale i limiti della matematica e della scienza sono ben poca cosa anzi ne sono la conferma.

L'infinito diviene allora un *limite sempre inesaurito* al quale tendere attraverso l'altro, per mezzo dell'incontro con ciò che è *altro* da noi e che ci spinge a guardare al di là della siepe o delle mura domestiche, oltre la *borderline di infinite frontiere* e che ci pone sempre nuove domande. In questo modo ci spinge a cercare nuove risposte, soluzioni sempre avanzate a problemi emergenti, ad innovare attraverso l'ibridazione delle nostre capacità con quelle dell'*altro*<sup>5</sup> nell'esplorazione del *mai finito* e del *mai compiuto*

tiche. Per questo si consenta di rinviare tra gli altri al libro di L. Russo (2001), *La Rivoluzione dimenticata*, Feltrinelli, Milano.

<sup>5</sup> Non vi è dubbio peraltro che non sono da sottovalutare strumenti diffusi di accesso a basso costo alla rete Internet (PC e ora iPad o ancora di più la diffusione di smartphone) nell'aver favorito – solo guardando agli ultimi 10 anni – la reciproca comprensione attraverso traduzioni “simultanee” di intere pagine in cinese, in arabo o in urdu per gli occidentali altrimenti incomprensibili e che verrà via via trasferito – seppure più lentamente – anche nelle traduzioni “vocali”. Traduzioni via via migliorate sia da software sempre più sofisticati rispetto ad alcuni anni fa e sia da quantità crescenti di frasi via via incrociate e associate statisticamente. Una precisione di traduzione che aumenterà appunto con il crescere della *quantità* di materiali (concetti, frasi, oggetti ecc.) “associabili” rispetto a lingue come lo spagnolo o il tedesco o l'inglese rispetto all'italiano, dato che si parla di miliardi di associazioni statistiche “calcolate e processate” in tempo reale. L'affinamento migliorerà rapidamente ampliando il numero di frasi e concetti associabili e dunque traducibili in automatico dal motore utilizzato. I processi migratori spingeranno ulteriormente questa traiettoria, superando barriere di

oltre le paure del non noto o di ciò che ci è familiare<sup>6</sup>. Ma per andare *oltre la paura dell'altro*, del diverso dobbiamo innanzitutto superare sia l'“ossessione repressiva” e sia “logiche puramente assistenziali” con la forza di idee, progetti, azioni come esplorazione e sperimentazione di nuove offerte di opportunità di vita guidate da una società aperta attraverso un superiore coinvolgimento delle reti istituzionali (e non) di supporto e dialogo per scrivere un nuovo “*discorso della convivenza*” dove il mondo stesso è diventato la *vera scuola della vita* dal quale apprendere ad apprendere. Un apprendimento come *re-immersione nell'esperienza*, dunque come “fare condiviso” a partire dall'*errore*, dalla permanente *imperfezione* come fonte di pratica, di emozione della scoperta, di auto-correzione e miglioramento continuo sotto la guida “distante” ma *attenta e tutoriale* del maestro – o del mastro che trasferiva soprattutto *buone pratiche*. È ciò che avveniva nelle botteghe artistiche e artigiane italiane del Trecento, del Quattrocento o del Cinquecento<sup>7</sup> tra Roma, Firenze, Venezia, Napoli. Botteghe dove *le razio-*

comprensione linguistica impensabili solo 20 o 30 anni fa considerando anche l'apporto di un'istruzione media crescente delle popolazioni di immigrazione.

<sup>6</sup> Di interesse in questo senso il libro di Ceretti e Cornelli (2013), *Oltre la paura. Cinque riflessioni su criminalità, società e politica*, orientato a comprendere i problemi reali della sofferenza, della paura, della violenza con logiche non repressive e non assistenziali, e quindi non solo di “affermazione” della fraternità e uguaglianza di tutti i cittadini contenuta nei primi tre articoli della Dichiarazione Universale dei Diritti dell'Uomo ma di una loro attualizzazione continua in una società attraversata dalle Grandi Migrazioni, dalle crisi delle grandi ideologie del Novecento, dalle fragili certezze di un capitalismo economico-finanziario costretto negli ultimi 7 anni a rifondarsi e ripensarsi tornando all'economia reale da una parte e all'uomo dall'altra.

<sup>7</sup> Di grande sensibilità “visionaria” è il bel libriccino che potremmo definire di “pedagogia interculturale” di A. Mahjar Barducci, *La mia scuola è il mondo*, così come il suo precedente *Italo marocchina* (Diabasis). Testi autobiografici per trasferire già ai più piccoli il senso del rispetto e la convivenza nella tolleranza perché possano crescere e costruire un mondo migliore all'insegna della diversità quale fonte di ricchezza e di opportunità. In linea peraltro con quanto esplorato e approfondito in modo analitico da Rebeca Bize e Mario Aguilar nel libro *Pedagogia de la diversidad*, confrontando in particolare *quello che c'è* e *quello che vogliamo* “giocando” con il tema dei contrasti seguendo gli insegnamenti di Maturana e Varela e la loro prospettiva eco-umanista (Maturana, 1997; Maturana e Nisis De Rezepka, 1995; Maturana e Varela, 1990). Che in estrema sintesi possiamo riportare come segue: «*Lo central de la educación es la formación humana. El que nuestros niños crezcan como seres que se respeten a si mismos y respeten a los demás, y que puedan decir que si o que no desde si. El respeto no es la obediencia, el respeto es la posibilidad de colaborar. Pero para que esto pase en nuestras escuelas, nuestros profesores tienen que respetarse a si mismos, tienen que actuar desde si en la confianza de que ellos son el recurso fundamental de la educación; no los computadores, no la conexión a internet, pues estos son sólo instrumentos. En tanto los profesores se respeten a si mismos van a poder generar espacios en los cuales los niños podrán aprender cualquier cosa, lo que sea. Ni las matemáticas, ni la física, ni la química, ofrecen ninguna dificultad en sí. Las dificultades están en la*

*nalità plurime* (artistiche, architettoniche, meta o pre-scientifico-laboratoriali) si formavano attorno alle *emozioni e passioni del fare* tra molteplici e diversi soggetti nella partecipazione comunitaria di piccoli gruppi coesi attorno ai progetti emergenti delle diverse arti e mestieri (dalla scultura alla pittura all'architettura, dalla scrittura alla musica, dall'astronomia alla medicina, così come dalla falegnameria alla fonderia all'agricoltura). Qui si formavano contesti specializzati di pratiche che con adeguati *scaffolding* (impalcature di supporto) accompagnavano la formazione del giovane di bottega ai "segreti del mestiere" e poi ne venivano via via sottratti liberandone i potenziali verso la maturità come atto di libertà verso il futuro con un bagaglio a sua volta da trasferire ad altri. Una molecolare *scuola del fare* che era innanzitutto di rispetto e tolleranza nell'incontro con l'altro, il diverso come opportunità quale portatore di differenti tecniche, molteplici pratiche e linguaggi alternativi appresi spesso in altri contesti di bottega. *Scuola e Bottega* dalla cui relazione forse oggi dovremmo ripartire nella società della conoscenza e nei contesti digitali verso nuove alleanze nella formazione di "giovani (post)globalizzati", ossia ricchi di identità da trasferire e rinnovare.

### **Immigrazione come opportunità tra globalizzazione, nuove identità e leva di mobilità socio-economica**

Vediamo allora nell'attuale contemporaneità alcuni dati sulla dimensione del fenomeno migratorio in Italia come *leva di modernità* dalle tre fonti di maggiore peso che ne hanno fotografato le dinamiche: ISTAT, Fondazione Leone Moressa e CNEL.

L'ISTAT (2012) segnala che negli ultimi 10 anni sono arrivati in Italia 3,5 milioni di immigrati e che poco meno di 1/3 (1 mil.) provengono dalla Romania, quale fattore di crescita dominante della popolazione. I romeni sono seguiti da albanesi (278.000 iscritti), marocchini (258.000 iscritti), ucraini (215.000 iscritti) e cinesi (150.000 iscritti).

*emoción, en el miedo, en la ambición, en las expectativas que los demás tienen sobre uno y que uno tiene que satisfacer. Lo que necesitamos es que los niños aprendan a ser lo que quieren ser y adquieran el bagaje de elementos necesarios para poder orientarse de la manera que quieran, como seres sociales, responsables, en cualquier mundo que les toque vivir. ¡No tenemos idea cómo va a ser el siglo XXI!» (Maturana, 1997).*

Gli stranieri – indipendentemente dai continenti dai quali provengono – rappresentano dunque un processo complesso e sistematico. In generale configurano una opportunità perché introducono:

- nuove risorse demografiche “ringiovanendo” la popolazione autoctona;
- nuovi valori socio-culturali e cognitivi consentendone un confronto (“non relativistico”) con le culture occidentali che ne favoriscono arricchimento e ricambio;
- nuove risorse economiche per il territorio nazionale soprattutto in un periodo di crisi come quello che stiamo attraversando.

Infatti in Italia, secondo la *Fondazione Leone Moressa*, si contano oltre 2 milioni di lavoratori immigrati che rappresentano:

- il 9,8% del totale degli occupati;
- in sede di dichiarazione dei redditi notificano al fisco 41,6 miliardi di euro (pari al 5,3% del totale dichiarato) e pagano di IRPEF 6,2 miliardi di euro (pari al 4,1% del totale dell’imposta netta).

Tuttavia, rappresentano la parte di popolazione che maggiormente ha subito gli effetti negativi della crisi (il tasso di disoccupazione straniero è passato dall’8,5% del 2008 all’12,1% del 2011), mostrano livelli di povertà più elevati (il 42,2% delle famiglie straniere vive al di sotto della soglia di povertà) e le loro retribuzioni sono inferiori di oltre 300 euro rispetto ai lavoratori italiani (Fondazione Leone Moressa, 2012)<sup>8</sup>.

I punti salienti di questo prezioso *Rapporto della Fondazione Leone Moressa* sull’immigrazione, che qui è opportuno riprendere anticipando quanto verrà poi discusso a fondo più avanti dalla Fondazione stessa, sono i seguenti (Fondazione Leone Moressa, 2012):

- a) *il mercato del lavoro*. Dal 2008 al 2010 si è assistito in Italia ad un aumento del tasso di disoccupazione straniera di 3,5 punti percentuali passando dall’8,1% all’12,1% e raggiungendo 310.000 immigrati

<sup>8</sup> Sono anche le conclusioni che troviamo in un recente e documentato lavoro di ricerca di Sartor, Sciortino e Saraceno, *Stranieri e disuguaglianza*, il Mulino, Bologna, 2013 edito dalla Fondazione Ermanno Gorrieri. Chiara Saraceno dice a questo proposito in un commento successivo sulla stampa che «[...] più poveri e svantaggiati in media della popolazione italiana, contrariamente all’opinione comune gli stranieri, specie se di prima generazione, sono tuttavia contributori netti alle finanze pubbliche, nella misura in cui restituiscono in tasse e contributi più di quanto ricevono nel corso della vita, e più degli italiani. Il riequilibrio avviene solo con le seconde generazioni. Dall’insieme di queste analisi emerge che efficaci politiche di integrazione non sarebbero, in realtà, molto diverse da politiche intese a ridurre le disuguaglianze economiche e sociali nella popolazione nel suo complesso. Lungi dal configurare un conflitto tra poveri, un tale approccio sarebbe a favore delle fasce più svantaggiate della popolazione, italiana o straniera che sia».

senza lavoro. Questo significa che nel biennio considerato un nuovo disoccupato su tre ha origini straniere. Per quanto riguarda gli occupati (che sono oltre 2 milioni di soggetti), per la maggior parte si tratta di lavoratori dipendenti (86,7%), giovani, inquadrati come operai (87,1%), dalla bassa qualifica professionale, nel settore del terziario (51,5%) e in aziende di piccola dimensione (il 54,6% lavora in imprese con meno di 10 persone);

- b) *le retribuzioni dei dipendenti*. Un dipendente straniero guadagna al mese (dato quarto trimestre 2011) una cifra netta di 973 euro, oltre 300 euro in meno rispetto al collega italiano. Ha più possibilità di una retribuzione più elevata l'immigrato che lavora nel settore dei trasporti (1.257 euro al mese) a scapito di chi lavora nel settore dei servizi alle persone (717 euro al mese), dove sono occupate maggiormente le donne. Un differenziale spiegabile dal permanere di differenze di genere nell'evoluzione delle retribuzioni su diversi mercati del lavoro come quello dei trasporti e della assistenza alle persone;
- c) *i redditi dichiarati e IRPEF pagate*. In Italia si contano complessivamente 3,4 milioni di contribuenti nati all'estero (dati riferiti ai redditi del 2010) che dichiarano quasi 42 miliardi di euro: tradotto in termini relativi, si tratta dell'8,2% di tutti i contribuenti e del 5,3% del reddito complessivo dichiarato in Italia. Gli stranieri dichiarano mediamente 12.481 euro (7.000 in meno rispetto agli italiani) e si tratta quasi esclusivamente di redditi da lavoro dipendente. Nel 2010 i nati all'estero hanno pagato IRPEF per 6,2 miliardi di euro (pari al 4,1% dell'intera IRPEF pagata a livello nazionale) che si traduce in 2.956 euro a testa. Ma gli stranieri beneficiano, più degli italiani, di detrazioni fiscali a causa principalmente del basso importo dei redditi stessi: infatti il 63,9% dei nati all'estero che dichiara redditi paga effettivamente l'Irpef, contro il 75,5% dei nati in Italia;
- d) *i livelli di povertà*. Il 42,2% delle famiglie straniere vive al di sotto della soglia di povertà (dati 2010), contro il 12,6% delle famiglie italiane. Il reddito percepito non permette loro di risparmiare, dal momento che i consumi pareggiano quasi le entrate familiari. Entrate che provengono per il 90% da lavoro dipendente e che vengono destinate, tra le altre cose, al pagamento dell'affitto, dal momento che appena il 13,8% delle famiglie straniere è proprietaria dell'abitazione di residenza. E tuttavia oltre il 20% delle compravendite di abitazioni nel 2010 in Italia è attribuibile ad un immigrato;
- e) *il disagio economico*. Le famiglie straniere dichiarano maggiori difficoltà economiche rispetto a quelle italiane (dati 2009): il 21,6% di-

ce di arrivare a fine mese con molta difficoltà (contro il 14,5% di quelle italiane), il 23,4% è stata in arretrato con il pagamento delle bollette (vs 8,2%), il 60,1% non è in grado di sostenere una spesa imprevista di 750 euro (vs 31,4%) e il 53,6% non può permettersi una settimana di ferie (vs 39,2%).

L'insieme di questi elementi ormai consolidati nel dibattito più attento fanno comprendere la complessità del fenomeno e portano a dire il Direttore dell'Ufficio di Coordinamento per il Mediterraneo dell'OIM, José Angel Oropeza che:

*Nonostante il periodo di crisi nessuno può negare il contributo che gli immigrati hanno dato e danno all'Italia e allo sviluppo del Paese. D'altronde la migrazione è un fenomeno epocale che riguarda tutto il mondo e di fronte al quale è necessario che i governi scelgano cosa fare: adottare una politica di chiusura o, come suggeriamo noi, promuovere invece una politica di apertura, riconoscendo il ruolo delle migrazioni come parte integrante dell'economia mondiale e i migranti come componenti essenziali per la piena ripresa dalla crisi economica contemporanea. (Fondazione Leone Moressa, 2012).*

Supportata – noi diremmo – da una appropriata e condivisa ripresa della coesione sociale senza la quale nemmeno quella economica può mantenere la propria sostenibilità nel medio e lungo termine.

Nel 2011 i lavoratori stranieri sono aumentati di 170.000 unità mentre quelli italiani sono diminuiti di 75.000. Un dato che potrebbe far pensare a una graduale sostituzione dei migranti ai lavoratori autoctoni. Una ricerca del CNEL, *Il ruolo degli immigrati nel mercato del lavoro italiano*, smentisce invece tale ipotesi e afferma che nei prossimi anni i lavoratori stranieri continueranno a esercitare una modesta concorrenza nei confronti degli italiani (CNEL, 2011). Alla base del nuovo studio del CNEL c'è la questione dell'*assimilazione economica* degli immigrati e degli effetti che la loro presenza può comportare nel mercato del lavoro di destinazione. Gli scenari in questo senso sono due:

- a) che i migranti sostituiscano i lavoratori autoctoni, riducendo le opportunità di lavoro per questi ultimi e comprimendo i salari medi;
- b) che i migranti e i nativi vadano ad occupare posti di lavoro diversi risultando complementari gli uni agli altri.

In Italia è ben noto il fenomeno della *sovra-qualificazione dei migranti*, cioè del fatto di disporre di un titolo di studio ben superiore a quello richiesto per lo svolgimento del posto di lavoro che occupano. Ciò ha come effetto una segmentazione del mercato del lavoro causato da una parziale *assimilazione economica* dei migranti dovuta anche a discriminazione, *sotto-*

*inquadramento, segregazione* in posti di lavoro poco qualificato. La sovra qualificazione e la segmentazione in molti Paesi si riduce negli anni, cosa che invece, affermano gli studiosi del CNEL, non accade in Italia. Gli immigrati non rappresentano quindi dei concorrenti per i lavoratori autoctoni.

Unico dato che – secondo la Fondazione Leone Moressa e il CNEL – potrebbe modificare gli scenari descritti è quello inerente l'aumento degli occupati stranieri: *tra il 2010 e il 2020 mentre l'occupazione italiana rimarrà costante quella straniera aumenterà del 45%. I circa 900.000 immigrati occupati in più troveranno però posti di lavoro prevalentemente nelle professioni meno qualificate dove sostituiranno in buona parte gli italiani per i quali si apriranno spazi nei posti di lavoro più qualificati* (Fondazione Leone Moressa, 2012). Un fattore che mostra come i processi di immigrazione introducono nel sistema sociale italiano una spinta alla mobilità verso l'alto della nostra struttura socio-demografica e professionale rompendo incrostazioni consolidate nelle dinamiche intergenerazionali, nel tempo e nello spazio.

Alcuni dati OECD a questo proposito dicono per esempio che il 12,7% dei cittadini nati all'estero, contro il 12% dei nativi, è coinvolto in attività imprenditoriali. Le imprese gestite da immigrati con meno di 50 dipendenti creano, sempre a livello di Paesi OECD, tra un minimo di 1,4 ed un massimo di 2,1 posti di lavoro, contro un minimo di 1,8 e un massimo di 2,1 nelle imprese di pari dimensione native. In Italia, le imprese condotte da stranieri rappresentano una quota del 7,4% con un aumento del 36% sul 2006 e del 5,6% sul 2010 contro un decremento di imprenditori "nativi" scesi dal 2006 di quasi il 7%. Un effetto potremmo dire più che compensativo considerata soprattutto la lunga crisi in corso. Merita attenzione tuttavia un ultimo dato. Da una ricerca condotta a UC Berkley, il 25,3% delle imprese di ingegneria e tecnologia nate negli Stati Uniti dal 1995 al 2005 (dunque oltre 1 su 4) è stato fondato da immigrati. In Italia, diversamente, la maggioranza degli imprenditori immigrati opera nel commercio (36,4%) o nel settore delle costruzioni (28,9%). Solo l'8,9% opera nell'industria manifatturiera, di cui la metà nel tessile. Infine, il 7,4% opera nel settore del turismo. Un problema di selezione avversa e/o di politiche inadeguate? Certo da approfondire con approcci meno ideologici. Solo a Milano la Camera di Commercio segnala che nel 2012 le piccole imprese con un titolare non italiano superavano quota 26.000 (+11,5% sul 2011) tra cui in prevalenza negozi, imprese di servizi e per il benessere, rivendite generi alimentari, pari al 22% delle insegne totali della città per un totale di 40.000 posti di lavoro. Se allarghiamo il campo e consideriamo le società di capitali (S.p.A. e S.r.l.) arriviamo a 34.000 per 100.000 occupati complessivi (+ 8.000 su 2011). Rilevante la presenza in alcuni specifici settori: 93% in Internet point, 92% nel commercio al dettaglio di bigiotteria, 86% nel commercio ambulante di tessuti o di fiori

(75%), 70% nel commercio di tappeti al dettaglio e 74% all'ingrosso, 63% nella spedizione di materiale pubblicitario e 62% sgombero cantine e solai, 68% negozi di bellezza, 67 % traduzione e interpretariato, 65% pulizie, 56% *money transfer*<sup>9</sup>. Settori che fanno da trampolino poi per altre attività e diffusione di esternalità dirette e indirette su base cittadina e metropolitana o anche regionale e multiregionale. Dati che nel complesso mostrano una leva anticiclica non marginale, che meritano attenzione e soprattutto azioni di policy attive per una adeguata valorizzazione.

Ecco allora la necessità di passare a *politiche attive* per la *governance* dell'integrazione dinamica della popolazione immigrata come leva di crescita, *non sostitutiva* ma *aggiuntiva* delle risorse nazionali, come peraltro già in atto in molti Paesi europei (oltre che in Nord-America) nostri partner e tra questi l'Inghilterra, la Francia e la Germania o anche tra i più piccoli come l'Olanda e la Danimarca oltre che l'importante esempio della Svizzera tra i Paesi non UE.

Tanto più rilevanti se guardiamo alla dimensione economica globale del fenomeno fornita da *World Bank* nel 2012 in termini di *rimesse degli immigrati* (legali) verso i loro Paesi di origine. Queste rimesse raggiungono ormai la cifra immensa di circa 400 mil.di euro (530 mil.di dollari) con una triplicazione nel decennio e pari a circa tre volte gli aiuti complessivi dati dai Paesi sviluppati ai Paesi in via di sviluppo e che se fossero tradotte in PIL configurerebbero la 22° nazione del pianeta e la 5° in termini di popolazione pari a 214 mil.ni ma probabilmente la 3° se aggiungessimo anche la quota di "illegali". In testa a tutta evidenza vediamo Cina e India che da sole coprono circa 1/4 di quel volume di rimesse mondiali (120 mil. di dollari). L'Italia, profondamente segnata dalla crisi ha visto per la prima volta dal dopoguerra diminuire le rimesse degli emigrati, segno drammatico ulteriore di impoverimento e disagio profondo e strutturale dell'economia e società italiana: dai 7,4 mil.di euro del 2011 ai 6,8 mil.di euro del 2012 "spiegati" da una riduzione dell'occupazione immigrata del 3,3% ossia tre volte la media dei cittadini italiani.

<sup>9</sup> Valga peraltro segnalare che in un Rapporto recente della Fondazione Ismu si mostra un forte aumento dei minori stranieri a rappresentare quasi il 24% dell'intera popolazione immigrata dei quali oltre 500.000 nati in Italia e dunque parlano italiano, anzi dominano spesso i dialetti locali e hanno a tutta evidenza le nostre tradizioni culinarie e comportamentali. Una seconda o terza generazione che dunque è ormai perfettamente integrata e che tende a concentrarsi al Centro-Nord e alla quale abbiamo il dovere di dare risposte, dato che gli alunni iscritti all'anno accademico 2011-2012 sono 755/939.000 e dei quali ben 1/4 concentrato in Lombardia, seguita dal Veneto, Emilia Romagna, Piemonte e Lazio.

L'Italia infatti rimane il primo Paese della UE in termini di volume delle rimesse di immigrati trasferite fuori dai confini europei; il secondo Paese (con una quota del 19%) se si guarda alle rimesse intra-europee dopo la Francia (World Bank, 2012). Un terzo delle rimesse italiane sono concentrate tra Roma e Milano, in particolare verso Cina, Romania e Filippine<sup>10</sup>. *World Bank* vede tuttavia rosa per il 2013 con una ripresa di questa economia planetaria e ciò è un piccolo segno forse di ripresa globale o che stiamo veramente vedendo la fine della crisi quasi a completamento di quei *cicli* moderni che in media accorpano 7 anni di crisi che hanno preceduto nella storia mondiale: 1915-1921, 1929-1938, 2007-2014. L'ultimo "ciclo", il nostro, certo distante da tragiche Guerre Mondiali, ma non meno devastante nonostante la "lunga pace" e con guerre comunque presenti seppure isolate a livello regionale. La domanda che sorge dunque è una sorta di paradosso: saranno proprio le rimesse degli immigrati a "salvarci" dal disastro definitivo dato che consentiranno ai Paesi ricchi di "risparmiare" i loro aiuti per riversarli al loro interno a sostegno di consumi e investimenti e dunque dell'occupazione oltre che sostenere i consumi interni dei Paesi di origine?

### **L'impresa multiculturale quale strumento di integrazione e leva di sviluppo sociale ed economico come risorsa di *learning* ed *empowering***

L'*impresa multiculturale* anche definita – seppure impropriamente – *etnica*, ossia guidata da un immigrato è un fenomeno in crescita in tutti i Paesi occidentali anche in funzione dei processi già descritti nei pochi dati sin-

<sup>10</sup> Brescia per esempio, è ottava tra le province italiane dopo quelle connesse alle grandi aree metropolitane (Roma, Milano, Napoli, Firenze) oltre che da Bologna e Prato dove domina la comunità cinese più imprenditorializzata d'Italia e quest'ultima da sola raggiunge il 3,4% delle rimesse italiane all'estero dati anche i forti rapporti attivi mantenuti con la madrepatria. Dal 2010 per esempio solo i cinesi bresciani spediscono in patria oltre 20 mil.ni anno, circa 2.700 euro pro capite, anche se la consistenza della comunità bresciana è all'undicesimo posto tra quelle nazionali e pari a circa 3 volte la media pro capite complessiva inviata in patria da tutti gli immigrati della provincia e pari a circa 800 euro anno. Differenze significative dunque si segnalano nelle quote che vengono spedite nei Paesi d'origine a seconda della comunità e della storia spiegate anche dal diverso tasso di imprenditorializzazione e/o di risparmio delle diverse comunità: i senegalesi sono coloro che riescono a spedire in patria una quota tra le più elevate pari al 16% del proprio reddito (2.000 euro anno) e seconda solo ai cinesi; bengalesi e singalesi quote del 10% e dunque cifre medie pari a circa 1.100 euro. Mentre egiziani, ghanesi e albanesi sono coloro che inviano meno (dal 3 al 5%), ma ciò può dipendere dal loro grado di integrazione e dalla predisposizione ad investire in Italia i loro risparmi per sostenere la propria famiglia e le proprie attività sul territorio nazionale e il futuro dei propri figli nel nostro Paese che, come vedremo, sono sempre più interdipendenti.

tetizzati sopra. I dati disponibili confermano questa prospettiva (ISTAT, 2012; Fondazione Leone Moressa, 2012):

- un quarto dell'occupazione europea nel periodo 2000-2007 è attivo in imprese etniche;
- il 13% degli stranieri nei Paesi OCSE è coinvolto in attività d'impresa (non agricola);
- in Italia risultano oltre 410.000 imprenditori attivi (2011), di cui il 19% in Lombardia e il 10% solo tra Brescia e Milano;
- a livello settoriale, il 18% è attivo nel campo dell'edilizia, il 12% nel commercio, il 16% nei servizi alle imprese;
- le imprese multiculturali producono valore aggiunto per oltre 76 mil. di euro (5,5% del valore aggiunto italiano).

In questo senso un *multiculturalismo evoluto* e la sua più appropriata *governance* rappresentano – ancor più nella società della conoscenza – chiavi di un futuro condiviso tra varietà, innovazione ed esperienzialità per una creatività individuale e comunitaria in un mondo *glocale* e crescentemente interdipendente. Infatti assistiamo ad un crescente valore dell'identità come fattore di differenziazione ma non di esclusione per nuovi accoppiamenti tra:

- prodotti e servizi;
- conoscenze e competenze;
- struttura e qualità del capitale umano come “capitale sociale”;
- attitudini evolutive tra “nomadismo” e “glocalismo”<sup>11</sup>;
- modelli organizzativi e di *governance* oltre che manageriali (*crossing and matching* verso ibridazioni evolutive dinamiche).

Un cambiamento del contesto operativo e strategico dell'impresa moderna, dove la creatività si alimenta del differenziale di varietà tra i soggetti *embedded* nel contesto e tra contesti con una varietà esperienziale che diviene un ponte tra creatività e innovazione.

Nella letteratura economica, come in quella sociologica o antropologica emergono alcuni focus circa il ruolo dell'imprenditore immigrato nei processi di crescita che possiamo sintetizzare come segue nell'*empowering* delle capacità di apprendimento dell'impresa moderna nella società della conoscenza:

<sup>11</sup> Un esempio, come visto sopra, è il caso Milano che attraverso Camera di Commercio segnala che nel 2012 le piccole imprese con un titolare straniero superavano quota 26.000 (+11,5% sul 2011) pari al 22% delle insegne totali dell'area cittadina per un totale di 40.000 posti di lavoro.

- fattore competitivo nei processi creativi e di innovazione in ecologie a media (elevata) intensità tecnologica e simbolica oltre che di “mestiere”;
- fattore di integrazione sociale e crescita economica senza “assimilazione”;
- fattore di riqualificazione di aree urbane abbandonate o depresse e rilancio della “varietà urbana” come leva di dialogo e integrazione dinamica di culture socio-urbane;
- fattore di ri-localizzazione di segmenti di filiera tra basse economie di scala ed elevata mobilità dei fattori tra “nuovi mestieri” e “servizi alla persona”;
- fattore di compensazione dinamica di vuoti di offerta o segmenti di attività a bassa produttività ed elevata incidenza del costo del lavoro (abbandonati dall’imprenditoria autoctona);
- fattore di veicolazione strutturale di *cultural crossing values* per adattamenti alla porosità inter-settoriale e inter-mestieri che ridefinisce perimetri e idee di lavoro e di capitale, in particolare “applicati” a beni comuni e/o a base di conoscenza;
- fattore di ibridazione evolutiva tra modelli organizzativi e di governance.

Un insieme di fattori dinamici e strutturali che sembra confermare le ipotesi che sostengono questo lavoro collettivo che sottolinea da più prospettive di analisi e di metodo quella “*distanza cognitiva*” virtuosa che ci lancia nel futuro, che ci spinge oltre la siepe di casa e oltre la prima frontiera come viatico verso la “*caduta di tutti muri*”.

Da qui la forza dei “*nomadismi quale fonte di varietà*” come origine di un *gap dinamico e motivazionale*, motore di ricerca reale dell’inesplorato, che sollecita l’assunzione di rischio e di responsabilità, fonti inesauribili di creatività e innovazione come ha voluto ricordarci alcuni anni fa Steve Jobs quando richiamava gli studenti di Stanford con il seguente motto “*stay hungry stay foolish*”, certo un richiamo ai giovani di tutto il mondo a rompere barriere e a superare confini. La complementarità e “quasi-sostituzione” tra imprenditori multiculturali e imprese locali è peraltro dovuta anche – almeno in parte – al superiore status formativo di questi imprenditori, dotati spesso di un buon livello di istruzione media. In grado di apportare valore ad attività nelle quali spesso gli imprenditori locali hanno sottovalutato il contributo di risorse umane qualificate e sottodimensionato l’investimento nel capitale umano perché considerate come attività residuali o di ripiego e che vengono invece “dematurate” e “rilanciate” con un buon investimento culturale e formativo quale laboratorio di nuove idee.

Comportamenti che trascinano con sé una minore *avversione al rischio* e la diffusione simmetrica, ossia tra Paesi di origine e di destinazione, di *social innovation*. Una forma di innovazione che non decolla tanto dai Paesi “avanzati” ma sperimentando soluzioni che sorgono per forme asimmetriche di *exaptation* e/o *serendipity* nei Paesi emergenti “forzando” per contestualizzazione le applicazioni su costi d’uso e produttivi contenuti, su impieghi *low cost* e su tassi rapidi di diffusione, come funzione paradossalmente spinta da “gap” infrastrutturali (city car, mobile phone, PC-low cost, TV ecc.).

Si possono allora comprendere i principali obiettivi di questo lavoro collettivo attorno a due macro-focus di indagine.

Primo, analizzare l’imprenditorialità immigrata come fattore di varietà e differenziazione nelle ecologie metropolitane e distrettuali per crescita, innovazione e produttività, con particolare attenzione a:

- fattori motivazionali, abilitanti e principali barriere allo sviluppo dell’imprenditorialità immigrata;
- strategie e modelli di business;
- domanda di servizi e ruolo del sistema di supporto;
- per settore;
- per “etnia”;
- per “comunità” e territorio.

Secondo, identificare una piattaforma di politiche di supporto allo sviluppo dell’imprenditoria immigrata come fattore di “integrazione dinamica” e di sviluppo quale fonte di “innovazione creativa” per rilanciare l’Italia, l’Europa e l’intero globo (occidentale e non) nella reciproca comprensione e nell’attivazione di politiche di accoglienza appropriate al mondo che verrà ma che è già nel nostro presente e agisce sulle nostre scelte e del quale dobbiamo essere più consapevoli. Tra queste ultime è utile richiamare i più rilevanti fattori di attrattività ed *engagement*:

- barriere all’entrata (pratiche burocratiche, accesso al credito, reperimento clienti, interfaccia linguistico-culturale);
- servizi associativi deboli e frammentati a fronte di una domanda elevata;
- fattori di continuità dell’investimento in relazione al sistema locale di appartenenza;
- eterogeneità etnica e culturale tra vincoli e opportunità;
- “natura familiare” dell’impresa come fonte e veicolo di risorse e di crescita.

Nel complesso possiamo anticipare alcuni dei principali risultati che vedono una sorta di replicazione – seppure “parziale” – del modello di sviluppo

dell'impresa familiare italo-europea tra le due guerre e del secondo dopoguerra. Due periodi "tragici" che hanno visto, in primo luogo, "famiglie" che partivano alla ricerca di una prospettiva di vita superiore per esempio dall'Italia alla Germania o, in minore misura, verso Inghilterra e Francia o Belgio, oppure dall'Italia al Nord-America o anche Sud-America. E, inoltre, in secondo luogo, "famiglie" che rientravano per realizzare ciò che avevano consolidato nell'esperienza di emigrazione nei decenni precedenti o con la generazione che aveva preceduto. Processi che vediamo ripetersi con forza dopo il 1989 con la caduta del *Muro di Berlino* e con lo sbriciolamento dei Paesi dell'Est verso l'Europa anche quale *rifugio* dai conflitti interetnici che attraverserà tutta l'area dei Balcani per almeno un decennio e che la crisi attuale avviata dal 2007-2008 ha rilanciato anche da parte dei nostri giovani alla ricerca di un futuro meno incerto e, soprattutto, di una speranza come quella *freccia del tempo* della quale forse oggi abbiamo più bisogno.

Da qui derivano sinteticamente alcune *lezioni di policy* che la ricerca ha confermato come rilevanti nel canalizzare e catalizzare questi processi supportandoli in senso virtuoso:

- supporti "dedicati" alle start up di immigrati;
- formazione localizzata e specializzata;
- accessibilità al credito e analisi di sostenibilità finanziaria per linee "personalizzate";
- diffusione di agenzie/attori di mediazione culturale
- servizi di supporto e orientamento su base locale-territoriale;
- progetti settoriali/inter-settoriali *customizzati* per il sostegno allo sviluppo dell'imprenditorialità immigrata in specifiche aree urbane e/o distrettuali (esempi Barcellona, Amsterdam, Marsiglia, Parigi, Londra, Copenaghen ecc.);
- semplificazione amministrativa e sportelli unici di servizi integrati impresa-famiglia.

Linee di azione e di intervento che auspichiamo possano essere intraprese nelle nostre città e regioni (in Italia e in Europa) in contesti capaci di diffondere una più robusta cultura dell'accoglienza, della tolleranza e della partecipazione quali fattori di varietà e dunque di stimolo alla creatività e all'innovazione condivise lungo più solide basi multiculturali. Basi in grado di cogliere i frutti di una globalizzazione che deve innanzitutto essere civica, responsabile e solidale prima che economica altrimenti mancherà dell'ampiezza adatta ad uno sguardo necessariamente lungo per indagare il futuro complesso che abbiamo davanti. Una ulteriore leva per una crescita endogena soprattutto, e non solo sostenuta da traiettorie e leve macroeconomiche o esogene.



PRIMA PARTE  
TEORIE, FLUSSI E SCENARI



# 1. IMPRENDITORIALITÀ, MULTI-CULTURALITÀ E COMPETITIVITÀ TERRITORIALE: IL RUOLO DELL'IMPRENDITORE IMMIGRATO

di *Ivan De Noni, Andrea Ganzaroli e Luciano Pilotti*

## 1.1. Varietà e competitività territoriale

L'imprenditoria immigrata è sempre più vista come un fattore endogeno di crescita, cioè capace di accrescere la competitività di un sistema territoriale (Masurel *et al.*, 2002; Levent *et al.*, 2003) dall'interno. Questo contributo si propone, perciò, di definire il quadro teorico e metodologico entro cui tale traiettoria può essere definita ed analizzata.

C'è ormai ampio accordo sul fatto che le regioni rappresentino un luogo fondamentale per la costruzione e lo sviluppo del benessere economico e sociale delle persone e delle comunità in cui vivono (e.g. Asheim, 1996; Cooke, 2001; Porter, 1990; Becattini, 1990): in questo senso chiave endogena della crescita. Per questa ragione, sempre maggior attenzione è stata dedicata alla competitività territoriale quale costruito teorico ed interpretativo attraverso cui definire le politiche di intervento a supporto dello sviluppo e della crescita. Malgrado questo framework sia stato ampiamente adottato dai policy maker, non esiste ancora un largo consenso ne sul significato di competitività di un territorio ne tantomeno sui fattori che la alimentano (Boshma, 2004). Obiettivo di questa sezione, perciò, è definire se e in che misura ha senso parlare di competitività regionale e quali fattori contribuiscono maggiormente a supportarla.

La competitività di una regione può essere definita, semplificando, come il successo che la stessa ottiene nel competere con le altre. La competizione tra regioni può avvenire – come noto – su molteplici dimensioni: la quota di valore aggiunto creato; il livello di occupazione; il livello di internazionalizzazione in termini di quota di esportazioni e di attrazione di investimenti diretti esteri; la capacità di attrarre lavoratori/studenti/talenti. L'uso del termine “competitività”, mutuato dallo *strategic management*, è stato criticato perché fuorviante. Le regioni, diversamente dalle imprese, non fal-

liscono in senso tradizionale e gli scambi internazionali non sono sempre un gioco a somma zero come si vorrebbe illustrando i meccanismi di equilibrio delle bilance commerciali tra Paesi eccedentari e Paesi deficitari. Gli economisti infatti, tradizionalmente, hanno fatto riferimento alla teoria dei vantaggi comparati per spiegare le traiettorie di specializzazione e i differenziali di crescita tra i territori. Questi modelli, però, sono fortemente condizionati dalla dotazione iniziale di risorse. Per cui, sono sempre meno capaci di prevedere le dinamiche di specializzazione e di crescita tra territori in un'economia che è sempre più basata sulla conoscenza e in cui i vantaggi relativi sono sempre meno dati, ma costruiti, come insegnano molti Paesi del Nord Europa, gli Stati Uniti o l'Inghilterra, ma anche molti tra i Paesi emergenti sia in Asia o Sud America e sia in Africa.

La conoscenza, com'è noto, è un bene molto particolare dal punto di vista economico (Foray, 2004). È un bene *non rivale*: il suo consumo non produce alcuna scarsità. È un bene *non esclusivo*: una volta prodotto, è difficile escludere gli altri dall'accesso al suo uso. È un bene *cumulativo*: il suo consumo non solo non produce alcuna scarsità, ma è la base per la produzione di nuova conoscenza e quindi di nuovo valore. Gli economisti hanno sintetizzato queste caratteristiche nel concetto di *esternalità positive*. La conoscenza produce, attraverso lo scambio e la condivisione, un valore addizionale non direttamente appropriabile da chi la produce, ma anzi *eccede* quella appropriabilità come potenziale accessibile ma solo in parte appropriabile come parte insomma di un patrimonio comune: *common goods*. La letteratura ha anche evidenziato che le esternalità di conoscenza tendono ad essere geograficamente limitate e le regioni differiscono tra loro nella capacità di appropriarne il potenziale. È in questa prospettiva, perciò, che le regioni assumono un ruolo attivo nella costruzione del vantaggio competitivo delle imprese e competono tra loro nella costruzione delle condizioni di contesto più adatte a sostenere la competitività delle proprie imprese contribuendo a formare un *pool di risorse endogene comuni*.

Esistono, da questo punto di vista, diversi fattori (endogeni) di tipo *micro* o *meso* che incidono sulla competitività di un sistema territoriale. La letteratura recente ha posto l'accento su due fattori principali: la *related variety* e la specificità del contesto istituzionale (Asheim *et al.*, 2011).

La letteratura sui sistemi produttivi locali aveva inizialmente posto l'accento sul ruolo dell'omogeneità settoriale e tecnologica nel fare emergere le cosiddette *esternalità di agglomerazione*. Omogeneità che Boshma (2004) definisce col termine di "prossimità cognitiva" e che implica la condivisione di una comune base tecnologica e di comuni esperienze produttive e di mercato quali condizioni per facilitare lo scambio, la condivisione e

l'appropriazione di nuove conoscenze, ma che potrebbero essere interpretati come già residenti in quei micro o meso sistemi. La letteratura più recente, tuttavia, ha evidenziato, anche in relazione all'accelerazione e al carattere discontinuo del processo innovativo, come l'eccessiva omogeneità rappresenti nel lungo periodo un fattore di *lock-in*, riducendo la capacità, a livello di sistema, di relazionarsi con l'esterno, di percepire opportunità e appropriare conoscenze distanti dalla base di conoscenza e competenza comunemente fondata (Asheim *et al.*, 2011)<sup>1</sup>. Contesti produttivi nei quali la divisione cognitiva del lavoro tra imprese si è fermata alla sua dimensione tecnica e ad una produttività fisica spingendo economie di scala entro un limite non superabile a tecnologie date e che avrebbero richiesto una più forte de-maturazione con una trasformazione di competenze consolidate ma da trasferire in altri contesti produttivi e industriali, a monte o, più ragionevolmente a valle integrandosi verso i mercati d'uso finale e/o intermedio.

D'altra parte, l'eccessiva varietà, definita in termini di distanza cognitiva tra le conoscenze e competenze delle imprese, limita anch'essa la capacità di un sistema di generare ed appropriare esternalità di agglomerazione. L'eccessiva distanza cognitiva tra gli attori riduce la capacità di un sistema di apprendere ed innovare in modo interattivo attraverso lo scambio e la condivisione di conoscenze sia all'interno del sistema e sia tra sistemi. È quindi necessario un certo grado di complementarità tra le conoscenze e le competenze di un sistema affinché questo sia in grado di fare leva sulla varietà disponibile per esplorare creativamente il *possibile adiacente* e generare nuova varietà. In questo senso, il concetto di *related variety* proposto da Asheim *et al.* (2011) trova supporto in alcune riflessioni fatte negli ultimi anni all'interno della teoria dei network per spiegare i processi di acquisizione e trasferimento di conoscenza tacita e codificata che portano alla creazione di nuova conoscenza. Molti autori hanno infatti evidenziato il ruolo del *trade-off* tra omogeneità ed eterogeneità, tra prossimità e distanza cognitiva. Tra i tanti, Cohen e Levinthal (1990) e Zhara e George (2002) quando parlano di *absorptive capacity*; Granovetter (1973), Capaldo (2007) e Rowley *et al.* (2000) quando mettono in risalto le differenze tra legami forti e legami deboli e i reciproci vantaggi; Nahapiet e Ghoshal (1998) e

<sup>1</sup> L'esperienza di molti casi distrettuali italiani e la loro crisi recente e meno recente a partire almeno dagli anni Novanta potrebbe essere spiegata in questo modo. Per questo rinviamo ad un recente contributo di Pilotti, Sedita e De Noni (2012) che profila empiricamente alcune di queste aree distrettuali negli ultimi due decenni (AISRE, 2012). Tra queste aree distrettuali possiamo richiamare quella lombarda di Lumezzane, quella toscana di Prato o quella friulana di Maniago.

Tsai e Ghoshal (1998), oppure Belussi, Pilotti (2001, 2003) facendo riferimento al capitale sociale e alle relazioni come fonte di conoscenza e innovazione; Burt (2001, 2009) e Zaheer e Bell (2005) quando spiegano la struttura delle reti e l'importanza che si cela nel ricoprire posizioni strategiche all'interno della stessa.

Il secondo fattore da cui dipende la competitività di un sistema regionale è la specificità dell'assetto istituzionale. Questo è definito come l'insieme delle convenzioni, delle regole, delle abitudini, delle routine, delle pratiche e/o delle leggi che regolano le relazioni e le interazioni tra gli individui, i gruppi e le imprese appartenenti alla comunità territoriale (Edquist e Johnson, 1997). Per cui, il contesto istituzionale, prodotto dalla storia di un luogo e dall'interazione tra le sue istituzioni o tra i membri della sua comunità, incide sulla competitività di un territorio a due livelli. A breve-medio termine svolge un'importante funzione di coordinamento nel processo di trasferimento e condivisione delle conoscenze sia all'interno del sistema sia tra il sistema e l'esterno influenzandone in modo critico la capacità di apprendimento collettivo. A medio-lungo termine, diversamente, incide sulla competitività di un territorio mediante la propria *dynamic capability*, definita come la capacità di creare nuove istituzioni per cogliere le opportunità generate da emergenti e nuove traiettorie evolutive (Teece *et al.*, 1997).

Non esiste un unico assetto istituzionale capace di garantire la competitività di un sistema regionale. Regioni differenti, con diverse strutture economiche e assetti istituzionali, possono produrre simili performance economiche di crescita e di sviluppo. È la coerenza e la complementarità tra i diversi componenti del sistema a determinare la qualità della performance complessiva del sistema. La *Silicon Valley* e la cosiddetta *Terza Italia*, ad esempio, sono contesti istituzionali del tutto differenti, ma hanno performance economiche e di crescita comparabili. Molto dipende dagli ambiti di specializzazione del contesto territoriale di riferimento e dalla qualità delle conoscenze prodotte e condivise all'interno del sistema. La letteratura recente, a questo proposito, ha posto enfasi sulla distinzione tra tre tipologie di conoscenza: analitica, sintetica e simbolica (Asheim *et al.*, 2011). Queste diverse basi di conoscenza identificano diversi metodi, diversi attori, diverse forme di coordinamento e un diverso ruolo dello spazio e del contesto istituzionale nel mediare e coordinare i processi di creazione della conoscenza. Queste categorie sono state introdotte per una duplice ragione. Da una parte, permettono di superare il limite tipico di molte classificazioni precedenti, che implicitamente attribuiscono, come nel caso di *hi- vs low-tech*, un maggior peso a certe categorie di conoscenza rispetto ad altre. Dall'altra, consente, nell'ottica della varietà relativa, di evidenziare gli

elementi di complementarità esistenti tra queste basi di conoscenza e quindi la necessità di collegarle tra loro al fine di accrescere la competitività complessiva dell'intero sistema.

In conclusione, il riconoscimento del carattere storico dei processi attraverso cui la competitività di un territorio si è formata, sviluppata e sedimentata per integrazioni successive di complementarità attivabili, suggerisce due implicazioni principali in termini di policy making. In primo luogo, non esiste un insieme di *best practice* applicabili a qualsiasi territorio, indipendentemente dalla sua storia, dalla sua specificità e varietà di conoscenza a disposizione. La definizione di qualsiasi politica territoriale per lo sviluppo e la competitività deve partire dal riconoscimento del potenziale insito nella specificità e varietà disponibile al fine di selezionare i percorsi di sviluppo compatibile con la propria unicità ed identità. Secondo, non sono definibili a priori quali siano le variazioni ed i percorsi evolutivi di successo. Le contingenze storiche che possono incidere sull'esito finale sono molteplici e non enumerabili. Perciò, l'azione dei policy maker deve essere indirizzata più alla costruzione delle condizioni di contesto affinché la varietà prodotta sia sufficientemente ampia da assicurare al sistema di crescere ed evolvere piuttosto che tracciare a priori un percorso di sviluppo da seguire. Canalizzare *ex ante* piuttosto che selezionare *ex post*.

## **1.2. Imprenditorialità, varietà ed *exaptation***

L'imprenditorialità rappresenta uno dei processi chiave nell'alimentare e sostenere la competitività di un territorio e la sua capacità di produrre varietà e crescita in modo sostenibile (Nijkamp, 2003). L'imprenditorialità, infatti, costituisce il processo attraverso cui nuove opportunità di business sono scoperte/costruite, valutate e sfruttate (Shane e Venkataraman, 2000). Contribuisce alla crescita economica in due modi prevalenti: attraverso l'innovazione e quindi lo sviluppo di nuove e più efficienti combinazioni produttive nel mercato; attraverso la nascita di nuove imprese e l'aumento della concorrenza così da alimentare la co-specializzazione e la co-creazione di nuova varietà selezionabile (Porter, 2001).

Malgrado gli studi sull'imprenditorialità siano piuttosto datati, sino ad oggi in letteratura non c'è accordo sul significato di questo termine. Nijkamp (2003), in un recente lavoro di revisione della letteratura, distingue tra quattro prospettive prevalenti. La prima (*i*) associa alla figura dell'imprenditore il ruolo di colui che si assume dei rischi in attesa di maggiore profitti. La seconda (*ii*) definisce l'imprenditore come un coordinato-

re e/o un supervisore del buon funzionamento dell'impresa. La terza (*iii*), probabilmente la più nota, fa riferimento ai lavori di Schumpeter (1934). Questa caratterizza l'imprenditore come colui che realizza una nuova combinazione produttiva. Infine, la quarta (*iv*), che fa riferimento ai lavori di Kirzner, definisce l'imprenditore come colui che ristabilisce una situazione di equilibrio sfruttando i vantaggi temporanei che derivano da una distribuzione asimmetrica dell'informazione nel mercato (Kirzner, 1999)<sup>2</sup>.

Più tardi, Breslin (2008), facendo riferimento ad un precedente lavoro di Low e MacMillan (1988), riduce la categorizzazione a due soli orientamenti. La prima (*a*) fa capo ai lavori di Hannan e Freeman (1977) sulla ecologia delle popolazioni. Questa prospettiva si basa su una visione Darwiniana dell'evoluzione e prevede uno schema strutturato in tre fasi: produzione della varietà (variazione), selezione differenziale della varietà utile, e ritenzione. Le ipotesi di fondo, alla base di questa prospettiva, sono l'incapacità intrinseca dell'impresa di cambiare in relazione a mutazioni esterne dell'ambiente e l'omogeneità della popolazione di imprese. L'evoluzione di un sistema, in altre parole, è legata alla nascita di nuove imprese capaci di portare nuove e più adatte combinazioni produttive nel mercato. Da un lato, il processo di selezione naturale farà in modo che solo una piccola percentuale di queste imprese sopravvivrà alla concorrenza del mercato, tenendo conto anche della mancanza di esperienza e reputazione; dall'altro, a livello di sistema, questo permetterà di ottimizzare l'esplorazione del potenziale disponibile nel mercato.

La seconda prospettiva (*b*) guarda all'imprenditorialità come *strategic choice* e pone l'accento sul ruolo dell'imprenditore definito come colui che identifica un'opportunità di business, definisce strategie, assembla risorse e prende iniziative. Anche in questo caso lo schema darwiniano di variazione-selezione-ritenzione può essere utilizzato per leggere la nascita di una business idea e lo sviluppo di una nuova impresa. Nelle *fasi iniziali*, poiché il ruolo dell'imprenditore è preponderante, l'unità di replicazione è definita dall'insieme delle euristiche e dei modelli mentali che governano le capacità creative di ciascun imprenditore, mentre l'unità di selezione è costituita dalla rappresentazione mentale dell'idea e dalla sua espressione. Esiste infatti un processo interno di selezione, che si basa sulla conoscenza ed esperienza del singolo imprenditore, e che limita a priori la varietà generata.

Queste due unità di analisi sono collegate tra loro da un ciclo di apprendimento, tale per cui, è difficile distinguere tra le due in quanto, attraverso

<sup>2</sup> Rinviamo per una ricostruzione del dibattito "classico" a Pilotti (1992).

l'apprendimento, l'esperienza di interazione si trasforma in euristica e schema mentale, limitando, a livello inconscio, la varietà generata. La *fase successiva*, dopo che l'idea è stata positivamente selezionata dall'imprenditore, rappresenta l'espressione dell'idea. In questa fase, la selezione è fatta dall'ambiente. L'imprenditore, infatti, diventa parte dell'idea stessa e quindi dell'unità di selezione. Pertanto, a questo livello, l'ambiente non seleziona solo l'idea ma anche l'imprenditore, la sua storia, la sua esperienza, le sue abilità, i suoi comportamenti, il suo capitale relazionale e di fiducia. Questa seconda fase della selezione avviene a più livelli. A livello di gruppo, quando deve coalizzare attorno a sé le risorse e le competenze necessarie ad implementare la propria idea di business. A livello di impresa, quando la struttura e le routine organizzative si consolidano e sono istituzionalizzate. Infine, a livello di mercato, quando l'impresa diventa un corpo di routine integrato ed unitario che compete nel mercato stesso.

Esiste una terza prospettiva (*c*) emergente, che si discosta dalla prospettiva darwiniana e guarda all'imprenditorialità a partire da una prospettiva complessa (McKelvey, 2004). La teoria darwiniana spiega l'evoluzione a partire dalla contrapposizione tra singola specie ed ambiente. Per cui, gli ordini di livello superiore, come ad esempio gli ecosistemi, sono il derivato della varietà selezionata positivamente ai livelli inferiori. Una tale prospettiva si fonda sull'idea che sia possibile scomporre l'ambiente in modo gerarchico in parti indipendenti o meglio solo debolmente connesse tra loro entro cui avviene la selezione di specifiche specie. La teoria darwiniana, per questa ragione, è definita una teoria dell'*equilibrio*: spiega come i sistemi si mantengono in equilibrio e passino da un'equilibrio ad un altro, ma non come l'ordine viene creato. Di questo, al contrario, si occupa la teoria della complessità. Per cui, l'imprenditorialità, in una prospettiva complessa, rappresenta il processo attraverso cui un nuovo ordine è creato. Nella teoria della complessità l'ordine emerge spontaneamente/gratuitamente a partire dall'interazione tra le parti. I concetti chiave, attraverso cui è possibile spiegare l'emersione spontanea dell'ordine, sono quattro: (*i*) eterogeneità/varietà, (*ii*) co-evoluzione, (*iii*) ritorni di scala crescenti e (*iv*) il caso. Il primo aspetto (*i*), l'*eterogeneità*, è un indicatore essenziale della vitalità di un sistema. Maggiore è la varietà delle risorse disponibili, maggiore è il numero delle ricombinazioni possibili o meglio più ampio è lo spazio di ciò che Kaufmann (2002) definisce *l'adiacente possibile*. Quindi, maggiore è la capacità del sistema di sopravvivere anche a variazioni "non previste" e distanti da sé. Il secondo aspetto fondamentale (*ii*) è legato al concetto di *co-evoluzione* delle specie. Come abbiamo detto sopra, l'evoluzione nella teoria darwiniana è il frutto della contrapposizione tra una specie ed il suo ambiente. In questo sen-

so, la velocità del leone è spiegata in funzione della velocità della gazzella. Ma la relazione che lega queste due specie non è unidirezionale e gerarchica, ma reciproca. Questo significa che leoni sempre più veloci indurranno la selezione di gazzelle sempre più veloci che, a loro volta, indurranno la selezione di leoni ancora più veloci che indurranno la selezione di gazzelle ancora più veloci, in un ciclo creativo senza fine. L'evoluzione, perciò, non è mai una proprietà esclusiva di una delle due specie, ma della relazione che le lega. Il terzo aspetto (iii) concerne i *ritorni di scala crescenti*. La scienza dell'equilibrio (darwiniana), al contrario, è una scienza dei ritorni di scala decrescenti, secondo cui qualsiasi scostamento attiva *cicli di feedback negativo* che riportano il sistema, appunto, in equilibrio. Nella prospettiva complessa, diversamente, l'evoluzione è caratterizzata dall'alternarsi di periodi di relativa stabilità, dominati dal prevalere di *reti di feedback negativo*, a periodi di forte creatività e rapido cambiamento, dominati dal prevalere di *reti di feedback positivo*. Questo comportamento è spiegato dalla presenza di *effetti soglia*, che innescano il potenziale accumulato dando luogo a fenomeni al *limite del caos*, generativi di nuovo ordine. In queste fasi di cambiamento radicale e caotico, l'elemento casuale (iv) assume un ruolo fondamentale nell'attivare compatibilità distanti e/o totalmente inesplorate, che rappresentano la base su cui si costituirà il nuovo ordine.

Nel paradigma di questa terza prospettiva, legata alla complessità, trova spazio il concetto di *exaptation* che ha recentemente colto l'interesse degli studiosi di innovazione tecnologica ed imprenditorialità. Questo termine è stato originariamente coniato da Gould e Vrba (1982) per indicare la cooptazione di caratteri esistenti allo svolgimento di una funzione diversa ed indipendente da quella per cui sono stati originariamente selezionati. Le piume degli uccelli sono l'esempio tipico di *exaptation*. Originariamente selezionate per funzioni di termoregolazione, sono state successivamente cooptate alle funzioni di volo. Questo concetto è particolarmente importante per spiegare l'evoluzione di organi complessi. Un organo, infatti, si dice complesso quando alcune delle sue funzioni non sono direttamente derivabili dalle proprietà delle sue parti. Questo fatto, come abbiamo già più volte sottolineato sopra, pone dei problemi alla logica darwiniana, che lega l'evoluzione alla selezione di varianti utili ad una funzione. Il concetto di *exaptation*, diversamente, permette di dire che dei caratteri, che erano stati selezionati per una diversa funzione o per nulla selezionati, sono stati cooptati all'esercizio di una nuova funzione e rappresentano, pertanto, una risposta contingente e creativa ad un problema/opportunità emergente.

Il termine *exaptation*, per com'è stato concepito, ben si presta a descrivere l'interazione tra caso e strategia all'interno di traiettorie imprenditoriali inno-

vative. L'*exaptation*, infatti, fa leva su un potenziale accumulato in modo del tutto inconsapevole perché trasparente all'attuale funzione di selezione e quindi indipendentemente dall'attuale paradigma. È solo nel momento in cui l'opportunità è percepita che quel potenziale, accumulato in modo cieco, diviene visibile e può essere attivamente esplorato e sfruttato. È questa, a detta di Dew *et al.* (2004), l'essenza stessa dell'imprenditorialità. La Apple, quando ha sviluppato l'iPod, non aveva in mente di entrare nel mondo della telefonia. Il suo obiettivo era semplicemente quello di sviluppare un nuovo strumento per la riproduzione musicale che fornisse all'utente un'esperienza d'uso totalmente nuova. Solo successivamente ha colto che era nella potenzialità di quell'apparecchio/architettura diventare uno smartphone, cambiando radicalmente il settore della telefonia mobile, e un tablet, definendo un nuovo segmento tecnologico e di mercato. La capacità imprenditoriale, come dice lo stesso Steve Jobs nel suo famoso discorso ai neolaureati di Stanford, sta nel *connettere i punti*. Nel vedere il disegno nascosto che li unisce, come accade per i *Principi di Serendipity* quando trovano ciò che non stanno cercando. Le linee che uniscono i punti, intesi come scelte di vita, non saranno mai visibili guardando al futuro, ma solo, successivamente, quando il disegno nascosto si sarà rivelato. È solo in quel momento che avrete piena consapevolezza dell'intuizione che vi ha sino a quel momento guidato. Essere imprenditore, perciò, richiede di credere nell'esistenza di un destino e/o in un disegno superiore perché questo dà la forza e la confidenza necessarie per seguire il proprio cuore anche quando questo vi guida lontano da strade conosciute.

Un caso recentissimo – tra i tanti noti e meno noti – di *exaptation* è stato rivelato dall'IBM che da software provider si è ritrovata improvvisamente sulle frontiere della medicina antivirale.

La storia: è noto che i batteri imparano a difendersi dagli antibiotici, portando lo stesso corpo umano a divenire “indifferente” a questi stessi antibiotici che dovrebbero combatterli. Ciò è accaduto, come ormai evidente ai più, dall'uso sconsiderato che è stato fatto nei Paesi “avanzati” di antibiotici anche per problemi che si sarebbero risolti ricorrendo solo alle semplici risposte anticorpali se non indebolite da un uso sbagliato o controindicato come la febbre oltre i 38 gradi e per germi che la stessa avrebbe sconfitto purché in un corpo non defedato come per molte infezioni standard. Oggi è infatti difficilissimo combattere quei super-germi che si diffondono e crescono negli stessi ospedali e che tendono ad aggredire proprio quei pazienti che – la ricoverati – sono più defedati e senza difese appunto. La risposta delle case farmaceutiche con antibiotici sempre più potenti tuttavia manca di efficacia indebolendo le difese naturali del corpo e favorendo l'evoluzione batterica: perché i batteri “imparano” e si adattano. I batteri “non investono” in R&S ma “usano” quella erogata dagli esseri

umani, soprattutto se dispiegata lungo routine consolidate e lineari negando peraltro strategie di prevenzione. Servono allora “salti innovativi e dirimpenti” delle conoscenze erodate e sviluppate intraprendendo strade nuove non esplorate, rischiose ma certo più efficaci di quelle “illuminate” da conoscenze già note e sperimentate. IBM ha infatti prodotto un gel geneticamente realizzato via *computer science* proprio cercando di rispondere alle infezioni ospedaliere. Ma ciò che qui interessa rilevare è come una azienda di intelligence informatica può opporsi agli stafilococchi. Come? Utilizzando la tecnologia sviluppata nella produzione di semiconduttori che passando per l’informatizzazione dei servizi socio-sanitari ha impattato con la nano-medicina e che incrociata via *cross-fertilization* dei reciproci contesti applicativi ha consentito di sviluppare proprio quel gel “miracoloso” che mostra di *by-passare* le difese dei tradizionali batteri che si riproducono in ambienti ospedalieri e di bloccarle rendendole inefficaci. Strade e mezzi “vecchi” per risposte nuove. I batteri continuano ad imparare ma con maggiori difficoltà e le nano-scienze ibridate con l’informatica sono i “nuovi cavalli di Troia” per combattere le malattie, lungo strade borderline sui confini tra scienze applicate e non, utilizzando al meglio l’incrocio tra errori, caso e rischio, o detto in altro modo tra *exaptation* e *serendipity*.

Questi stessi termini, come avremo modo di approfondire successivamente, svolgono un ruolo essenziale anche nel ridefinire il potenziale dell’imprenditorialità immigrata. Questo concetto evidenzia infatti che i cambiamenti radicali non sono sempre e solo innescati da *breakthrough scientifici*, ma anche dalla *ri-applicazione di conoscenze esistenti* a nuovi ambiti applicativi, spesso molto distanti da quello originale (*exaptation*). La formazione di comunità di immigrati appartenenti alla stessa etnia contribuisce, da questo punto di vista, ad allargare il potenziale di varietà attivabile – sia localmente, ma anche in un orizzonte transnazionale – e ad incubare traiettorie innovative a forte potenziale di crescita e sviluppo locali.

### **1.3. L’imprenditoria immigrata: *background* della letteratura**

Benché l’interesse nei confronti dell’imprenditoria immigrata come strumento di policy territoriale e di crescita economica sia piuttosto recente, esiste già un’ampia letteratura che si è occupata del tema. In questa letteratura, l’imprenditore etnico è comunemente definito come il proprietario ed il gestore dell’impresa (Aldrich e Waldinger, 1990). Questa scelta è condizionata da due caratteristiche tipiche dell’impresa etnica. Primo, la piccola dimensione, che solitamente implica che l’imprenditore svolge sia la funzione di imprenditore sia quella di manager o di tutor-team leader. Secondo, il carattere prevalente di queste imprese che, tendendo ad occupare vuoti di offerta lasciati liberi dall’imprenditoria autoctona, sarebbe difficile associare ad una figura di

imprenditore come quella dell'innovatore *à la Schumpeter*<sup>3</sup>. Non a caso, la maggior parte delle imprese etniche appartengono a quelli che vengono definiti settori tradizionali, e non creativi, innovativi o *knowledge-intensive*. Per quanto concerne gli attributi che vengono utilizzati per qualificare questo tipo di imprenditoria, questi sono solitamente tre e vengono spesso utilizzati in modo intercambiabile anche se con significati diversi: immigrata, etnica, o di minoranza (*minority*). Il primo pone l'accento sulla diversa origine dell'imprenditore. Il secondo enfatizza il ruolo della comunità. Il terzo, infine, sottolinea l'aspetto discriminatorio e/o l'appartenenza ad un gruppo minoritario che ha delle esigenze particolari rispetto a quello prevalente. In questo senso, l'aggettivo *minority* è utilizzato anche per fare riferimento all'imprenditoria femminili.

L'evoluzione degli studi sull'imprenditoria etnica può essere caratterizzata distinguendo tra tre fasi principali.

Una prima fase (*a*), che potremmo definire seminale, in cui l'attenzione è rivolta prevalentemente all'analisi dei differenziali di imprenditorialità tra minoranze etniche *visibili*, che hanno dei tratti somatici che le rendono facilmente identificabili nel Paese ospitante. In questa prima fase prevalgono studi che fanno riferimento al contesto nord-americano e di matrice prevalentemente sociologica. I principali contributi sono quelli di Light (1972), di Bonacich (1973) e di Wilson e Portes (1980). Questi contributi hanno introdotto concetti e messo in luce aspetti che svolgono, tuttora, un ruolo predominante negli studi sull'imprenditoria immigrata, tra i quali spiccano gli aspetti culturali.

Light (1972), nel suo libro seminale sull'imprenditoria immigrata, ha evidenziato il ruolo chiave svolto dal capitale sociale e dalla fiducia nel promuovere la solidarietà intra-gruppo e l'uso ottimale delle risorse disponibili. Bonacich (1973) ha proposto la teoria delle *middleman minorities* che spiega l'esistenza di gruppi etnici, che occupano posizioni di intermediazione tra diverse classi sociali nella società ospitante, a partire dal carattere transitorio con cui i loro membri percepiscono il loro progetto migratorio. Questa propensione li porta a lavorare e risparmiare di più, a sviluppare relazioni solo con altri membri della stessa etnia e ad investire in attività

<sup>3</sup> A questo proposito, però, va ricordato che questi imprenditori sono comunque portatori, almeno in senso lato, di nuove combinazioni produttive sia per il tipo di risorse impiegate e sia per il tipo di prodotti e servizi offerti. A questo si deve aggiungere, il recente fenomeno delle start up innovative avviate da immigrati qualificati e/o di seconda generazione specialmente negli Stati Uniti. Malgrado gli autori concordino sul fatto che l'imprenditore immigrato sia comunque portatore di innovazione, in questo lavoro si è scelto di far riferimento alla figura dell'imprenditore come supervisore e coordinatore dell'impresa.

liquide (a bassa incidenza dei costi fissi ed elevata liquidità), quali, appunto, l'intermediazione. Queste minoranze, a causa della specifica posizione sociale, tendono a catalizzare su di sé il conflitto sociale riducendone l'intensità nella comunità ospitante con un duplice effetto: alimentare l'efficienza della minoranza etnica nel promuovere il benessere economico dei propri membri; accrescere l'insofferenza nei propri confronti da parte della società ospitante. Wilson e Portes (1980), infine, introducono il concetto di economia di *enclave* in alternativa sia alla prima e sia alla seconda economia. Questa terza forma di economia si basa sulla cooperazione verticale e orizzontale all'interno di un cluster di piccole imprese etniche geograficamente localizzate. Questa forma di economia, secondo Wilson e Portes (1980), permette a membri di queste etnie di mettere a frutto il valore del proprio capitale umano al pari delle grandi imprese verticalmente integrate della prima economia. È evidente, in questo senso, il parallelismo con la teoria dei distretti degli anni Ottanta. In entrambi i casi, infatti, siamo di fronte ad un sistema territorializzato di piccole e medie imprese dove economia e comunità si compenetrano continuamente. È il caso tipico di Prato in Italia o di specifici quartieri etnici a Milano, Roma o Brescia<sup>4</sup>.

La seconda fase (*b*) ha inizio con i lavori di Waldinger (1996) e del suo gruppo. Questa seconda fase è caratterizzata da un cambiamento di prospettiva circa i fattori alla base dell'imprenditorialità immigrata. Quest'ultima non è più vista come la semplice trasposizione di un insieme di propensioni e attitudini specifiche di un gruppo etnico in un altro Paese, ma come una combinazione interattiva che comprende altri due fattori: (*i*) la struttura delle opportunità e (*ii*) la strategia di adattamento del gruppo.

La struttura delle opportunità (*i*) è definita dall'insieme dei fattori che contribuiscono a definire le condizioni affinché l'imprenditorialità immigrata si sviluppi. La letteratura, a questo proposito, distingue tra l'opportunità in sé e le condizioni di accesso a tale opportunità. Le prime si riferiscono tipicamente alle condizioni di mercato che favoriscono lo sviluppo delle imprenditorie immigrate. Queste sono di tre tipi. L'esistenza di un mercato etnico, formato da membri della stessa etnia, sufficientemente ampio e a cui fare riferimento. La disponibilità di un tale mercato favorisce lo sviluppo di una classe imprenditoriale capace, in un secondo momento, di uscire dall'*enclave* e cominciare a penetrare i mercati non-etnici. Secondo, l'esistenza di vuoti di offerta (*vacancy chain*). Questo è quanto accade nelle aree urbane degradate, nell'area dei servizi usuranti e manuali, o nei segmenti più poveri dei distretti

<sup>4</sup> Si vedano i Capitoli successivi sui casi di Milano, Prato e Brescia.

e delle filiere produttive. Terzo, la nascita di un mercato esotico. L'esistenza di un'opportunità imprenditoriale, tuttavia, non è sufficiente a stimolare la nascita di un'impresa. Esistono infatti dei fattori che possono abilitare o inibire la capacità dell'imprenditore di accedere a questa opportunità. Questi fattori possono essere fisici (l'offerta di immobili in prossimità del cliente ad un prezzo accettabile, l'accesso al mercato del lavoro), possono avere carattere strategico (la competizione intra- e inter-gruppo, la qualità del capitale sociale), possono essere di tipo politico (politiche di immigrazione, politiche del lavoro, politiche industriali e d'impresa, politiche territoriali e di sviluppo, politiche urbane).

La strategia di adattamento al gruppo (*ii*) emerge dall'interazione tra le caratteristiche del gruppo e la struttura delle opportunità (Aldrich e Waldinger, 1990; Dana, 1997). Si riferisce allo specifico modo in cui gli imprenditori colgono le opportunità a loro disposizione facendo leva sulle caratteristiche del proprio gruppo etnico. Dana (1997) evidenzia come l'imprenditorialità all'interno di un gruppo etnico possa essere un comportamento indotto dalla struttura delle opportunità piuttosto che supportato da norme e valori sociali e culturali prevalenti nel Paese di origine. Aldrich e Waldinger (1990) caratterizzano la strategia imprenditoriale in relazione al modo in cui imprenditori appartenenti a diversi gruppi etnici sviluppano le proprie competenze e abilità, al modo in cui sviluppano e gestiscono le relazioni con clienti e fornitori e con i propri dipendenti, al modo in cui finanziano la propria impresa e hanno accesso al credito .

Questo schema analitico, tipico degli anni Novanta, è stato recentemente rivisto ed approfondito da Kloosterman e Rath (2001) nella direzione di una maggiore attenzione verso i fattori di contesto o cosiddetti di *embeddedness*. Secondo questa prospettiva, infatti, i mercati non sono dei fenomeni metafisici, ma dei luoghi socialmente e culturalmente definiti da chi li vive quotidianamente, dunque costruibili in modo funzionale alle dinamiche di questi gruppi sociali dentro un preciso profilo di regole e istituzioni locali dentro le quali interagire e adattare le proprie regole e istituzioni comunitarie e sociali. Questo significa che la struttura delle opportunità non è definibile indipendentemente dal tempo e dallo spazio, ma solo in un dato luogo e in un certo contesto storico-sociale ed economico. Per cui, la prospettiva della *mixed embeddedness* fornisce una chiave interpretativa utile a contestualizzare e dare significato alla struttura delle opportunità localmente accessibili e sfruttabili dagli imprenditori etnici distinguendo almeno tra tre livelli di analisi: nazionale, regionale e locale (urbano o quartiere o vicinato). I primi due incidono prevalentemente in termini di competitività di sistema e scelte di politica economica e industriale. Il contesto di quartiere

e/o di vicinato, invece, incide prevalentemente sulle condizioni di accessibilità e sfruttamento delle opportunità disponibili.

Infine, la terza fase (c), attualmente in fase di sviluppo, è caratterizzata anch'essa da un cambiamento di prospettiva. Questo cambiamento, diversamente dalla transizione precedente, non riguarda il modo di concepire l'imprenditorialità immigrata, ma il significato sociale ed economico che è ad essa attribuito. Negli studi più recenti, infatti, l'imprenditoria immigrata non è più vista semplicemente come un fenomeno comune in diversi Paesi ed in diverse città, ma anche e soprattutto come un'opportunità di crescita e sviluppo economico e sociale delle aree territoriali-regionali e/o Paesi ospitanti nel loro complesso. L'imprenditoria etnica, in questo senso, rappresenta uno strumento importante su cui fare leva per facilitare i processi di integrazione, per rivitalizzare parti degradate ed abbandonate della città, promuovere la ri-localizzazione di segmenti della catena del valore, stimolare e promuovere la creatività, funzionalizzare legami socio-etnici e legami economici. Sempre più attenzione, in questa fase, è posta all'analisi comparativa dell'efficienza ed efficacia delle politiche a supporto dell'imprenditoria etnico-multiculturale. Inoltre, maggiore attenzione è stata dedicata al ruolo dei network locali e transnazionali nel mobilitare risorse e competenze e favorire lo sviluppo di nuove forme di imprenditorialità immigrata che hanno, appunto, nella transnazionalità il loro carattere distintivo.

Sulla base di quanto abbiamo appena visto, si può dire che quattro sono i fattori che incidono maggiormente sullo sviluppo dell'imprenditorialità immigrata all'interno di uno specifico contesto locale. *Fattori sociali*, legati alle attitudini prevalenti nei confronti degli immigrati e di specifiche etnie, ai conflitti sociali e alla struttura delle opportunità nelle comunità ospitanti. *Fattori etnico-culturali*, legati al sistema delle norme, dei valori, delle propensioni e delle capacità condivise e distintive nel Paese e/o nell'area di provenienza dell'immigrato. *Fattori individuali*, quali età e stato civile, che caratterizzano l'individuo. Infine, *fattori di politica sociale ed economica*, come le politiche sull'immigrazione e sul lavoro, che possono abilitare o inibire la decisione di intraprendere la carriera imprenditoriale. La *Tabella 1.1* riassume, per classi, i principali fattori che incidono sulla scelta degli immigrati di intraprendere la carriera imprenditoriale.

Tab. 1.1 – Fattori (sociali, di gruppo e individuali) che incidono sulla propensione all'imprenditorialità degli immigrati

Classe	Fattori	Conseguenze
Sociale	Esclusione e discriminazione	Occupazione di nicchie di mercato abbandonate o creazioni di nuove nicchie etniche.
	Discriminazione nel mercato del lavoro primario e svantaggi associati allo stato di immigrato (e.g. scarsa conoscenza della lingua e deprezzamento del capitale umano)	Maggiore spinta ad intraprendere una carriera imprenditoriale.
	Condizioni di mercato	La dimensione del mercato interagisce positivamente con gli svantaggi associati alla condizione di immigrato nello stimolare l'imprenditorialità.
Gruppo etnico	Mutua solidarietà	Reciproche obbligazioni tra imprenditori, dipendenti, e clienti.
	Fiducia	Maggiore capacità allocativa, di condivisione delle risorse, di solidarietà.
	Identità culturale	Forte identità si traduce generalmente in solidarietà di gruppo. L'identità culturale impatta sul processo di acculturazione (integrazione, assimilazione, separazione, marginalizzazione), sulla capacità di relazionarsi col gruppo dominante piuttosto che solo con co-etnici. L'orgoglio etnico può generare discriminazione verso l'esterno.
	Tradizione imprenditoriale e disponibilità di una classe imprenditoriale	Attivazione di economie d'enclave.
	Attitudine verso il risparmio/disponibilità di risorse	Maggiore disponibilità a finanziare attività imprenditoriali.
	Il valore della gratitudine e della reciprocità ritardata nel tempo	
Individuale	Caratteristiche socio-demografiche (età all'arrivo; stato civile, stato famiglia, scolarità, competenze lavorative, esperienze di lavoro, conoscenza della lingua ecc.)	Possono generare effetti diversi a seconda di come interagiscono con le altre variabili sociali e di gruppo.

Fonte: ns. rielaborazione a partire da Zhou (2002)

#### 1.4. Imprenditoria immigrata e innovazione

Gli studi sull'imprenditoria immigrata hanno posto, sino ad oggi, l'accento sul carattere tradizionale di tale imprenditoria. Le imprese immigrate, secondo questa prospettiva, operano prevalentemente nell'ambito del

commercio tradizionale, dell'edilizia e nei settori e segmenti di mercato abbandonati dall'imprenditoria autoctona. Nella letteratura più recente, diversamente, l'imprenditoria immigrata è anche vista come un'importante *driver* del processo innovativo e della divisione cognitiva del lavoro su base globale. Questo inversione di prospettiva è stata innescata da due cambiamenti principali (Portes *et al.*, 2002; Saxenian e Hsu, 2001). Il primo è il crescente interesse nei confronti dell'immigrazione qualificata. Questi flussi migratori, diversamente dal passato, sono innescati da motivi formativi e di qualifica delle proprie competenze. La università statunitensi, ad esempio, rappresentano uno dei principali catalizzatori dei flussi migratori da e per il Paese. Lo stesso vale nel caso di Paesi emergenti come Taiwan, la Cina e l'India, che stanno investendo pesantemente nello loro capacità di attrarre ricercatori stranieri anche al fine di alimentare un'immigrazione di ritorno, capace a sua volta di incentivare la crescita e lo sviluppo del Paese. Il secondo è il crescente interesse nei confronti dei processi di *reverse innovation*, che hanno la loro origine in nei Paesi emergenti e in via di sviluppo. I due processi, come avremo modo di argomentare, sono collegati tra loro e sono alla base dello sviluppo di un'imprenditorialità transnazionale, che affonda nella sua duplice cittadinanza le proprie capacità di funzionamento e di creazione del valore.

Gli studi sull'imprenditoria immigrata qualificata hanno la propria radice nel lavoro seminale di Saxenian (1990) sull'economia della *Silicon Valley*, in cui si evidenzia il fatto che il 24% delle imprese della Silicon Valley è gestito da ingegneri indiani o cinesi e che quindi una parte rilevante del valore e dei posti di lavoro in questa comunità sia dovuto ad immigrati arrivati negli Stati Uniti per motivi di studio. Questo primo dato ha trovato conferma in alcuni studi successivi condotti a livello nazionale (Saxenian, 1991, 1999). Il 25% delle imprese tecnologiche nate negli Stati Uniti nel decennio che va dal 1995 al 2005 ha tra i suoi fondatori principali un immigrato. Questa percentuale è maggiore negli Stati dove la concentrazione di imprese tecnologiche è maggiore: 39% in California, 38% in New Jersey, 30% in Georgia e 29% in Massachusetts. Il contributo di queste imprese all'economia è stato di 52 milioni di dollari e 450.000 persone nel 2005. Le diverse etnie che hanno contribuito maggiormente alla nascita di nuove imprese di ingegneria e tecnologiche sono tre: indiana, cinese e taiwanese. Queste etnie mostrano una forte propensione al *clustering* in specifiche aree. In particolare, la maggioranza degli imprenditori cinesi (49%) e taiwanesi (81%) sono concentrati in California. Inoltre l'80% delle imprese tecnologiche fondate da immigrati operano nei settori del software e dei servizi all'innovazione e alla produzione.

Gli studi di Saxenian (1990, 1991, 1999) dimostrano anche che questi imprenditori hanno un tasso di scolarità superiore alla media nazionale, sono laureati o dottorati in materie scientifiche, sono immigrati nel paese principalmente per completare il proprio ciclo di studi, mostrano una forte propensione a mantenere relazioni strette con il proprio Paese di origine e svolgono un ruolo determinante nella crescita e sviluppo economico e sociale del proprio Paese. Nello specifico, Saxenian, analizzando e comparando le etnie taiwanese, cinese e indiana, mostra che in tutti e tre i casi si è assistito a una rapida crescita dei Paesi nei settori tecnologici in cui gli imprenditori immigrati sono specializzati. Questa crescita è stata favorita dalla propensione di questi imprenditori ad investire e delocalizzare parte delle proprie attività nei Paesi di origine. Questo, però, è avvenuto in modo diverso all'interno dei diversi gruppi etnici. Nel caso di Taiwan, dopo una prima fase in cui il rapporto tra il Paese di destinazione e di origine era principalmente di subfornitura, è divenuto via via più paritario. Le imprese taiwanesi sono divenute leader nella produzione di hardware e hanno un ruolo innovativo all'interno della filiera. Lo stesso sta accadendo, anche se con un decennio di ritardo, in Cina, anche in relazione al miglioramento dei rapporti con Taiwan. Questo non sta accadendo in India, che invece ha mantenuto con il Paese di destinazione un rapporto subordinato. Questo, secondo Saxenian, è dovuto alle diverse politiche economiche implementate nei diversi Paesi. I governi taiwanese e cinese hanno investito pesantemente nella costruzione delle condizioni di contesto favorevoli all'insediamento dell'imprenditoria *di ritorno*. Hanno costruito centri di ricerca e scuole all'avanguardia, hanno semplificato enormemente le pratiche burocratiche e costruito quartieri residenziali caratterizzati da una qualità della vita consona all'insediamento di questi imprenditori. La maggioranza di essi, anche se ancora residente negli Stati Uniti, viaggia due volte al mese verso il Paese di origine e vi risiede anche per lunghi periodi. Questo facilita il rapido trasferimento e condivisione delle conoscenze. In India, diversamente, questo non è avvenuto, soprattutto perché questo Paese non è riuscito a costruire le condizioni di contesto necessarie ad attrarre gli imprenditori immigrati per lunghi periodi.

Il lavoro di Saxenian porta ad un ripensamento complessivo sul ruolo degli immigrati qualificati. Questo tipo di immigrazione non produce un gioco a somma zero dove, da una parte, l'immigrazione qualificata sottrae lavoro agli autoctoni sulla base del costo e, dall'altra, si traduce in una sottrazione di cervelli da parte dei Paesi più ricchi nei confronti di quelli più poveri. Questo tipo di immigrazione, al contrario, può produrre un gioco a somma positiva del tipo *Win-Win*, dove entrambi i Paesi guadagnano dall'attivazione e alimentazione di un processo di co-specializzazione co-

gnitiva capace di produrre ricchezza, lavoro e crescita in entrambe i Paesi con forme di appropriabilità simmetrica in quanto complementare negli esiti. Per attualizzare questo potenziale è necessario, però, attivare delle politiche di cooperazione transnazionale *ad hoc* orientate a condividere i costi e limitare le distorsioni iniziali.

Il secondo fattore di discontinuità entro cui assume crescente importanza il ruolo dell'imprenditoria immigrata qualificata come possibile driver di processi innovativi è quello della *reverse innovation*. Questo termine è stato recentemente coniato da Govindarajan e Trimble (2012) al fine di sottolineare il carattere inverso, rispetto a quello di glocalizzazione applicato comunemente dalle multinazionali, di questo processo innovativo. Queste innovazioni, infatti, rispondono ad esigenze specifiche dei Paesi emergenti e sono poi *exported* nei Paesi sviluppati. Gli stessi autori, in un articolo pubblicato dall'*Harvard Business Review* assieme a CEO della General Electric, dimostrano come attraverso questa strategia GE abbia sviluppato un ecografo portatile che oggi è commercializzato nei Paesi sviluppati per specifici usi. Ci sono, comunque, altri autori che hanno evidenziato il potenziale innovativo insito nello sviluppo di innovazioni pensate e sviluppate per i Paesi in via di sviluppo. Hart e Christensen (2002) parlano di «*drive innovation from the base of the Pyramid*». Prahalad e Hart (2002), allo stesso modo, parlano di ricchezza alla base della piramide<sup>5</sup>.

Le ragioni per cui le imprese pongono sempre maggiore attenzione ai Paesi emergenti come luoghi adatti all'incubazione di innovazioni sono prevalentemente due. In primo luogo i mercati emergenti non hanno più un peso residuale rispetto a quelli sviluppati. Mentre le prospettive di crescita per quest'ultimi sono molto basse, per i primi le attese saranno a due cifre ancora per molti anni. Secondo e più importante, gli investimenti in *reverse innovation* rappresentano una mossa difensiva contro il rischio di innovazioni dirompenti (*disruptive*) sviluppate da imprese locali. La teoria della *disruptive innovation* è stata originariamente proposta da Christensen e Rosenbloom (1995) per spiegare i motivi per cui i leader di un paradigma tecnologico non riescono a sopravvivere alla nascita di un nuovo paradigma.

<sup>5</sup> Un esempio di scuola potrebbe derivare dalla storia della *city car* che punta ad una diffusione di massa nei Paesi emergenti e ad una di nicchia nei Paesi (ex) avanzati ma nel lungo periodo un progetto convergente verso un'auto sostenibile e a basso consumo. Così è per i PC portatili da 100 \$ o per gli *smartphone low cost* dove la *reverse innovation* sta svolgendo un grande ruolo di de-maturazione di questi settori proprio perché scava nei potenziali inespressi dei mercati emergenti per rilanciare innovazioni anche nei mercati primari. Contaminazioni e ibridazioni verso reciprocità virtuose che si confida possono essere veicoli contemporaneamente di tolleranza, democrazia verso una nuova era di pace e stabilità "globali".

La loro teoria afferma che il vantaggio dei nuovi entranti non è né tecnologico e né tantomeno organizzativo, ma deriva dall'aver condiviso il contesto creativo entro cui quella innovazione è stata concepita e dalla coevoluzione all'interno della rete del valore che ha prodotto quell'innovazione. Le strategie di *reverse innovation* hanno lo scopo, perciò, di aumentare la capacità di un'impresa di saper cogliere le opportunità che possono emergere dall'attivazione di processi innovativi dirompenti. Non tutti i luoghi sono adatti ad incubare processi innovativi dirompenti. I Paesi emergenti lo sono perché: hanno avuto sino ad oggi un ruolo marginale nell'economia delle grandi imprese; dispongono di crescenti risorse economiche; hanno, specialmente nelle aree sub-urbane e rurali, bisogni molto specifici e costi affondati quasi-nulli. Il successo di questa strategia, tuttavia, dipende fortemente dalla capacità dell'impresa di radicarsi nel tessuto sociale, culturale e storico di questi Paesi.

È in questa prospettiva, perciò, che gli imprenditori immigrati qualificati – che si sono formati come imprenditori nei Paesi sviluppati, ma hanno mantenuto uno stretto legame sociale, culturale e storico con il proprio Paese di origine – possono svolgere un ruolo primario nello sviluppo di *reverse innovation* ad elevatissimo potenziale innovativo e di valore. Infatti, hanno la capacità di cercare, selezionare e ricombinare le conoscenze disponibili su scala globale al fine di sviluppare una *reverse innovation*, una maggiore capacità di comprendere i bisogni specifici dei clienti nel Paese di origine; una maggiore capacità di comprendere le potenziali applicazioni di questa tecnologia nei Paesi di destinazione. È in questa prospettiva, perciò, che può essere riletto il crescente successo delle imprese taiwanesi e cinesi rispettivamente nel settore dei computer e nel settore dell'elettronica di largo consumo. Entrambe, infatti, si stanno spostando dal segmento zero ai segmenti a maggiore valore aggiunto, dove l'innovazione di prodotto e di processo giocano un ruolo preponderante per il successo di un'impresa.

## **1.5. Imprenditoria immigrata e creatività**

Negli ultimi anni il contesto italiano è stato interessato da profondi cambiamenti demografici, economici, sociali e culturali. I flussi immigratori hanno generato dei processi di diversificazione identitaria che hanno inciso sul capitale sociale collettivo non solo delle aree metropolitane ma dell'intero territorio. Le discontinuità demografico-culturali prodotte dalla globalizzazione se da un lato hanno lentamente messo in discussione un contesto che aveva trovato un suo equilibrio e una sua coesione socio-

economica, dall'altro offrono nuove opportunità di crescita, di rigenerazione e di riorganizzazione del processo imprenditoriale. Le conseguenze di questo percorso evolutivo si traducono in un territorio sempre più multiculturale e pluri-identitario che inevitabilmente richiede politiche di re-identificazione non facili da definire e ancor meno da applicare.

Il sistema economico-sociale attuale consiste sempre più di complesse catene del valore, caratterizzate da crescenti interdipendenze (materiali e immateriali) che tendono ad assumere le forme di ecologie del valore. Queste complesse catene del valore hanno rilevanti effetti, sia a livello territoriale – dove i sistemi produttivi territoriali evolvono tra globalizzazione e salvaguardia dell'identità locale – sia a livello settoriale – con la caduta dei consueti confini o l'accrescimento della porosità competitiva-cooperativa e l'emergere di fenomeni di multi-specializzazione. In questo contesto, caratterizzato da crescente varietà degli attori e delle istituzioni abbiamo un "nuovo matching" tra varietà emergente e uniformità dominanti. Queste diverse realtà imprenditoriali e manageriali creano un equilibrio dinamico con l'ambiente esterno costruendo attraverso auto-organizzazione e meccanismi ecologici di coordinamento una nuova realtà. Le esternalità di questo processo complesso rappresentano degli importanti generatori di valore in termini di innovazione, creatività e sviluppo economico-sociale<sup>6</sup>.

La varietà imprenditoriale-manageriale, infatti, indipendentemente dalle forme che assume, permette lo sviluppo di ecologie creative derivanti dalla messa in comune di intelligenze collettive ed eterogenee, generando tra l'altro un processo di *self-organization* (De Wolf e Holvoet, 2004), sia a livello settoriale, sia a livello territoriale, indispensabile a far coesistere due sistemi intrinsecamente complessi. L'auto-organizzazione è un processo dinamico e adattivo dove i sistemi svolgono la manutenzione e la conservazione delle proprie strutture, senza un diretto controllo da parte di enti-soggetti esterni, e che vede una progressiva integrazione al *core* originario del sistema di riferimento. Questo processo di integrazione può avvenire in due modi: attraverso la formazione di una nicchia isolata in cui gli stimoli esterni determinano l'evoluzione dei nuovi attori (Heylighen, 2002) o attraverso un continuo scambio di input esterni e una selezione in entrata e in uscita della varietà. In questo secondo caso, tanto più grande è la varietà ammessa dal sistema, tanto maggiore sarà la varietà offerta di creatività e innovazione, ossia il suo potenziale emergente.

<sup>6</sup> Cfr. Pilotti (2005); Ganzaroli, Pilotti (2006).

L'importanza dello studio della varietà imprenditoriale-manageriale deriva dall'importanza che l'imprenditore assume a livello micro e meso economico. Nell'ultimo ventennio c'è stata, infatti, una riscoperta del concetto di imprenditorialità, non tanto come somma di individui che assumono rischio individuale ma come sistema collettivo e rischio diffuso. Questo è dovuto a due principali ragioni. La prima è il declino del modello di produzione fordista basato su un'integrazione gerarchico-verticale dei sistemi industriali, di controllo della domanda finale caratterizzata da bassa varietà e controllo finanziario concentrato nelle mani di pochi ma con rischio diffuso assunto da molti. Il progressivo aumento del livello di complessità dell'ambiente e la crescita della domanda di varietà hanno a sua volta determinato il passaggio verso forme organizzative reticolari caratterizzate da *outsourcing* e necessità di conoscenze e competenze diffuse, con conseguente distribuzione necessitata dei rischi distribuiti e assunti sempre più articolati e complessi che trascina tuttavia anche una crescente domanda diffusa di controllo distribuito. Negli ultimi anni anche le maggiori corporation hanno tentato di rendere la propria struttura più flessibile stimolando proprio l'iniziativa personale e l'imprenditorialità sia all'interno che all'esterno delle proprie catene e filiere di produzione globali. La seconda ragione, che è intrinsecamente correlata con la prima, è che lo sviluppo tecnologico ha reso il futuro più complesso rendendolo meno semplice e prevedibile, espandendo dunque i fattori di rischio non più separabili da quelli di controllo e decisionali, spingendo verso modelli sempre più orizzontali e partecipativi. Questa maggiore complessità ha determinato dunque una crescita esponenziale del bisogno di imprenditorialità sia a livello individuale che collettivo in parallelo alla crisi dei *welfare state* come ci era stato consegnato dal tardo Ottocento e dal Novecento, come crisi da indebitamento connesso a ineguaglianza e vincoli distributivi<sup>7</sup>. La varietà imprenditoriale-manageriale ha così cominciato a ritagliarsi un ruolo importante tra i driver che influenzano le dinamiche evolutive dei sistemi economici e sociali avanzati (Portes, 1995; Martinelli, 2003).

Il crescente emergere di dimensioni di varietà nelle economie avanzate, sia sul fronte della offerta sia sul fronte della domanda (Rullani, 2004) rappresenta un potenziale non ancora completamente sviluppato nella prospettiva delle dinamiche della creatività e dell'innovazione a livello di sistema. In letteratura (Florida, 2002; Lazzeretti, 2007) è stato spesso sottolineato il ruolo della creatività come volano e forza motrice dello sviluppo economi-

<sup>7</sup> Cfr. Pilotti (1992 e 2000).

co-sociale, con particolare riferimento alla qualità del capitale umano altamente qualificato. Il rapporto fra cultura, sviluppo locale e creatività ha rappresentato, in questo senso, una delle frontiere più interessanti. Il concetto/opportunità di varietà/creatività ha così cominciato lentamente a legarsi a quello di multiculturalità, dando nuova linfa alla ricerca sul ruolo e il potenziale dell'imprenditorialità straniera nei processi di crescita dei sistemi territoriali locali. La relazione tra creatività/innovazione e diversità (McLeod *et al.*, 1996) è diventato via via un aspetto di importanza estrema. Lo sviluppo e integrazione del modello delle 3P (persone, processi e performance), delle 3C (conoscenza, creatività e creazione di reti) e in particolare delle 3T (talento, tecnologia e tolleranza) che sottolinea l'importanza degli spazi multi-culturali per la creazione cognitiva, offrono un nuovo approccio per analizzare l'innovazione e la produzione di nuova conoscenza aggiungendo il ruolo dei contesti e perciò di una *quarta T*, ossia il territorio (Ganzaroli e Pilotti, 2006; Pilotti, 2011).

Una crescente imprenditorialità immigrata aumenta la varietà imprenditoriale-manageriale e può fungere da acceleratore dei processi di creatività e innovazione. L'incontro tra imprenditorialità autoctona e immigrata a sua volta potrebbe generare dei processi di auto-organizzazione, favorendo una ristrutturazione del mercato e stimolando ulteriormente il potenziale sviluppo economico-sociale del territorio.

In quest'ottica, un noto fattore discriminante nel sostenere o ostacolare il processo di imprenditorialità straniera concerne le politiche pubbliche relative all'immigrazione e al mercato del lavoro. Il contesto italiano, ad esempio, limita le opportunità per gli immigrati, non semplifica i vincoli burocratici e li indirizza principalmente verso settori di attività più modesti, tradizionali e tecnologicamente meno avanzati.

L'approccio *supply side* da una prospettiva di tipo culturalista apre nuove strade. Esso suggerisce che la propensione imprenditoriale è legata a caratteristiche personali e alla predisposizione culturale del gruppo etnico di riferimento. In questo senso, alla difficoltà ad intraprendere una carriera professionalizzante nel mondo del lavoro salariato, si affianca l'aspirazione a cercare un miglioramento delle proprie condizioni economiche e sociali. Inoltre, un ruolo importante è svolto proprio dalle caratteristiche della comunità etnica: le forme di insediamento, gli atteggiamenti culturali, i livelli di aspirazione, i network sociali etnici e la capacità organizzativa della comunità possono agevolare o ostacolare l'imprenditorialità degli immigrati. All'interno di questo approccio si è sviluppata la prospettiva del radicamento sociale (*embeddedness theory*) che invece mette in risalto le implicazioni economiche della capacità di sfruttare le risorse sociali a disposizione della

comunità di appartenenza. L'imprenditore immigrato, ad esempio, accede alle risorse finanziarie necessarie per attivare e mantenere la sua attività non attraverso i canali tradizionali ma attraverso le *reti di mutuo soccorso* tipiche delle comunità etniche. La forte coesione sociale e culturale della famiglia e della comunità di appartenenza dell'immigrato gioca un ruolo cruciale nel garantire l'accesso alle risorse necessarie. Le comunità più allargate arrivano anche a realizzare istituzioni, associazioni e scuole rivolte proprio a sostenere gli immigrati appartenenti alla comunità. Parallelamente, le stesse imprese etniche divengono spesso incubatrici e finanziatrici di ulteriori attività imprenditoriali. Le relazioni sociali e la comunità sono importanti anche nel processo di reclutamento. Da un lato, l'imprenditore tende ad assumere immigrati della propria comunità al fine di agevolare l'accesso ad un mercato del lavoro che spesso discrimina l'inserimento di immigrati; dall'altro, un connazionale può rappresentare per l'imprenditore etnico una risorsa più affidabile, più versatile e a minor costo<sup>8</sup>.

La crescita esponenziale degli studi sull'imprenditoria etnica, sui fattori che possono influenzare l'avvio e lo sviluppo di un'attività imprenditoriale, sul ruolo chiave delle comunità e sul necessario rinnovamento delle policy territoriali, dimostra che il fenomeno dell'imprenditorialità multiculturale è un processo ormai sempre più globale che se adeguatamente supportato e agevolato può conciliare le condizioni di crescita del territorio, aumentando la varietà imprenditoriale e accrescendo la creatività attraverso l'apporto di una maggiore eterogeneità cognitiva al sistema.

Partendo da un approccio *demand side*, come visto sopra, emerge la necessità di individuare politiche territoriali volte a definire strutture di mercato più adatte a convogliare gli imprenditori immigrati all'interno dell'intero tessuto economico, a 360 gradi, senza relegarli o vincolarli solo ai settori più marginali o abbandonati. Aumentare la propensione e la varietà imprenditoriale, anche attraverso l'inserimento di imprenditori stranieri, è un elemento cruciale per la crescita regionale. Solo la crescente presenza di nuove imprese può rilanciare i trend economici e i livelli di occupazione di un territorio fortemente penalizzato dalla crisi e dalle sue ripercussioni.

L'approccio culturalista, d'altra parte, introduce un ulteriore stimolo al supporto regionale dell'imprenditorialità etnica, sottolineando il suo impatto sul territorio in termini di creatività. Se la varietà imprenditoriale genera di per se stessa un maggiore dinamismo del tessuto economico regionale, la

<sup>8</sup> In alcuni casi, questo atteggiamento può alimentare aspetti negativi quali scarsa tutela sul lavoro, scarsi salari, incoraggiamento all'immigrazione clandestina.

multiculturalità del fenomeno, aumentando l'eterogeneità e la distanza cognitiva tra gli attori del sistema, favorisce l'acquisizione e il trasferimento di nuove conoscenze e nuovi modelli di business, e in questo modo stimola virtuosamente la creatività e l'innovazione.

Tuttavia, l'emergere della varietà all'interno di sistemi tradizionalmente uniformi si scontra inevitabilmente con un certo livello di resistenza adattiva ai cambiamenti esterni. Il grado di apertura/chiusura di un sistema locale, in parte determinato dalla capacità di governance dello stesso, può favorire un processo di integrazione adattativa che permette una selezione virtuosa tra varietà e identità o, all'opposto, sfociare in uno status di completa chiusura.

Un sistema chiuso è generalmente caratterizzato da legami fiduciari forti che favoriscono una costante interazione, cooperazione e condivisione interna al sistema, stimolando importanti processi di innovazione incrementale. Tuttavia i legami forti tendono nel tempo anche a divenire ridondanti<sup>9</sup>, limitando o rallentando la crescita del patrimonio cognitivo del sistema riducendone la porosità. Un sistema aperto e multi-etnico favorisce e supporta l'interazione con attori esterni e la partecipazione al sistema di nuovi attori; integrando legami forti e legami deboli accresce la capacità creativa e innovativa del territorio. I legami deboli che si instaurano con i nuovi partecipanti e con gli attori geograficamente e culturalmente più distanti permettono di apportare nuove conoscenze all'interno del sistema, fornendo costante linfa vitale al patrimonio cognitivo complessivo via ricambio e mobilità. La multiculturalità, in qualità di fattore di impulso dell'eterogeneità sistemica, potrebbe pertanto giocare un ruolo fondamentale nello stimolare i processi creativi e lo sviluppo economico e sociale di un contesto territoriale.

Riprendendo la premessa a questo capitolo sulla competitività regionale, studi recenti hanno messo in evidenza che se un certo grado di eterogeneità cognitiva genera effetti positivi sui processi di innovazione, troppa diversità al contrario destabilizza il sistema stesso. Secondo la teoria della *related variety* formulata da Asheim *et al.* (2011), l'equilibrio tra omogeneità ed eterogeneità può stimolare lo sviluppo economico e sociale di un territorio ponendo

<sup>9</sup> La condivisione facilita l'acquisizione trasversale di conoscenza tra tutti gli attori del sistema, i quali, nel lungo periodo, assimileranno in modo omogeneo tutte le conoscenze disponibili nel sistema stesso. Se tuttavia nessun attore introduce conoscenza esterna al sistema, la produzione di nuova conoscenza potrà avvenire solo attraverso un processo di autogenerazione interna di conoscenza che difficilmente darà luogo a innovazioni radicali e che comunque potrebbe richiedere tempi più lunghi e maggiori risorse.

do le basi per una specializzazione regionale, non in senso stretto, ma capace di coinvolgere settori tecnologicamente e cognitivamente correlati tra loro. Un certo grado di prossimità cognitiva, infatti, è necessario per assicurare un processo di comunicazione e di apprendimento efficaci (Nooteboom, 2000). L'eccessiva diversità di linguaggi e di basi di conoscenza sfocia, al contrario, in un processo di interazione e di scambio sterile e improduttivo. Sebbene il fenomeno dell'immigrazione e della presenza straniera sia comune a molte realtà europee, il contesto internazionale mostra come scelte e politiche differenti abbiano dato luogo a situazioni socio-economiche molto diverse (qualche esempio non sarebbe male). Berry (2001) sottolinea, del resto, come il processo di acculturazione, ovvero il processo di cambiamento culturale e psicologico che prende luogo quando due o più gruppi culturali o i loro singoli membri si incontrano, dipenda sia dall'atteggiamento del gruppo immigrato che da quello del gruppo autoctono. In altre parole, la strategia di acculturazione è un processo di reciproco adattamento che dipende da un lato, dalla volontà di mantenere la propria identità culturale e dall'altro, dalla volontà di relazionarsi con i soggetti appartenenti all'altra cultura. L'intrecciarsi di schemi comportamentali diversi può dare origine a situazioni che tendono all'integrazione e al multiculturalismo o all'opposto a contesti di discriminazione e di emarginazione<sup>10</sup>.

La capacità di un territorio di definire policy in grado di favorire un contesto multiculturale piuttosto che di segregazione od esclusione sono fondamentali per determinare le condizioni necessarie a sfruttare la diversità culturale e cognitiva proprie dell'imprenditorialità straniera. Un alto livello di integrazione ridurrà la distanza culturale tra i gruppi e renderà più facile la cooperazione e la condivisione di conoscenza, mettendo le basi per la formazione di un patrimonio cognitivo allargato che integrando basi cognitive diverse possa risultare maggiormente efficace nello stimolare creatività e innovazione nella risposta a shock esterni.

In questo senso, un'ulteriore considerazione deve essere rivolta a considerare il ruolo degli immigrati di seconda generazione. Il passaggio generazionale infatti accelera il processo di integrazione. L'inserimento fin dalla giovane età nel tessuto sociale del Paese ospitante e lo svolgimento di un percorso educativo nelle strutture formative locali facilita l'apprendimento della lingua, la creazione di relazioni inter-culturali, la conoscenza e comprensione degli atteggiamenti reciproci e pone le basi per la creazione di un contesto socio-economico che facilita una posizione di equilibrio tra cultura originaria e

<sup>10</sup> Si veda il Capitolo 4 per maggiori approfondimenti (Pilotti e Zanaschi).

ospitante. In altre parole, lo sviluppo di una imprenditoria etnica di seconda generazione potrebbe costituire il tassello di raccordo tra l'imprenditoria autoctona e quella immigrata, migliorando il *mutual understanding* senza però ridurre la distanza cognitiva complessiva tra gli attori del sistema, generando hub culturali capaci di far interagire e cooperare anche gli attori cognitivamente più distanti. Questo implica la possibilità di apportare nuovi stimoli, conoscenze e creatività ad un sistema territoriale maggiormente predisposto a veicolare la diversità cognitiva attraverso una maggiore omogeneità culturale senza assimilazione.

## 2. I FLUSSI MIGRATORI IN EUROPA: STATO DELL'ARTE, TENDENZE E MUTAMENTI

di *Tommaso Frattini*

La popolazione immigrata<sup>1</sup> rappresenta ormai una percentuale significativa della popolazione in tutti i Paesi dell'Europa occidentale. Nel 2009 oltre il 7% della popolazione italiana era nato all'estero, mentre questa proporzione era saldamente sopra al 10% in Paesi come il Regno Unito, la Spagna o la Germania. Complessivamente la popolazione immigrata costituiva nel 2009 oltre l'11% della popolazione dell'Europa dell'Ovest.

### 2.1. Immigrazione reale e percepita

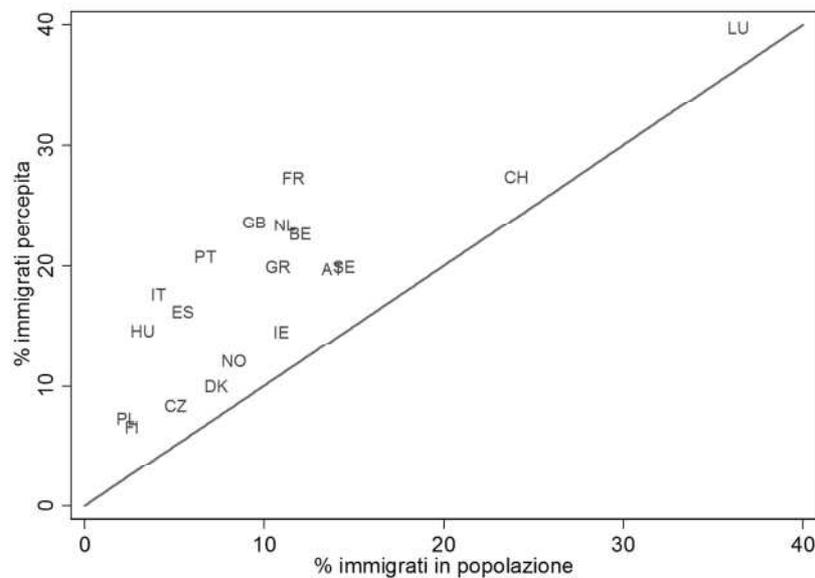
Nonostante il ruolo preminente che l'immigrazione sta assumendo e ha già assunto nelle nostre società, il fenomeno migratorio è spesso conosciuto solo superficialmente ed è vittima di un discorso pubblico che si basa più su percezioni ed evidenze aneddotiche, che su una solida evidenza quantitativa. La *Figura 2.1* mostra, ad esempio, come i cittadini autoctoni di tutti i Paesi europei sovrastimino sistematicamente la percentuale di immigrati residenti nel proprio Paese.

Nel grafico abbiamo infatti riportato sull'asse verticale la media delle risposte dei cittadini di ciascun Paese alla domanda sull'incidenza percentuale della popolazione immigrata nel loro Paese (ottenuta dalla *European Social Survey 2002*), mentre sull'asse orizzontale abbiamo riportato l'effettiva percentuale di immigrati, desunta dai censimenti della popolazione nazionale svolti intorno all'anno 2000. Se i cittadini di ciascun Paese avessero una percezione realistica della dimensione della popolazione immigrata con

<sup>1</sup> Nel testo definiamo come *immigrati* tutti i cittadini che risiedono in un Paese diverso da quello di nascita.

cui convivono, i punti nel grafico si disporrebbero lungo la retta bisettrice. Al contrario, tutti gli stati si collocano ben al di sopra della bisettrice, dimostrando come la percentuale di popolazione straniera sia sovrastimata in tutti i Paesi europei.

Fig. 2.1 – Immigrazione reale e immigrazione percepita



Fonti: immigrazione percepita: European Social Survey 2002; immigrazione reale: OECD, *Database on Immigrants in OECD Countries*, basato su dati dei censimenti della popolazione nazionale intorno all'anno 2000

Anche i dati riportati nella *Tabella 2.1* dimostrano quanto ampio sia il divario tra percezioni e realtà in ambito migratorio.

La *Tabella 2.1* riporta alcuni dei risultati dell'indagine Transatlantic Trends: Immigration del 2010<sup>2</sup>. Fra le altre cose, l'indagine chiedeva ad un campione rappresentativo dei cittadini di Francia, Germania, Italia, Regno Unito e Spagna se ritenessero che la maggioranza degli immigrati soggiornanti nel proprio Paese vi risiedesse regolarmente o irregolarmente. Ebbene, la percentuale di coloro che rispondevano che la maggioranza degli stranieri presenti nel proprio Paese era irregolare ondeggiava tra il 64%

<sup>2</sup> Per l'indagine completa e dettagli sulla metodologia si veda [http://trends.gmfus.org/files/2011/12/TTI2011\\_Topline\\_final1.pdf](http://trends.gmfus.org/files/2011/12/TTI2011_Topline_final1.pdf).

dell'Italia e il 13% della Germania, passando per il 49% degli spagnoli, il 34% dei britannici e il 26% dei francesi. Questo mentre le stime più accreditate sulla dimensione della popolazione immigrata irregolarmente in questi Paesi indicano che la sua numerosità ondeggiava nel 2008 tra l'11-24% della popolazione straniera totale nel regno Unito e il 3-6% in Germania (mentre per l'Italia tale percentuale veniva stimata tra il 10% e il 16%). In altre parole, oltre un tedesco su otto sovrastimava la presenza di immigrati irregolari nel proprio Paese di un fattore oscillante tra 8 e 16, e quasi due italiani su tre sovrastimavano di tre-cinque volte la numerosità della popolazione irregolare.

Tab. 2.1 – Immigrazione irregolare tra percezione e realtà

	Percezione: "La maggior parte degli immigrati risiedono nel Paese..."			Realtà: % irregolari su popolazione immigrata (stima 2008)	
	Legalmente	Illegalmente	Stessa proporzione	Min	Max
Francia	61	26	7	4,9	11
Germania	81	13	1	2,7	6,3
Italia	24	64	6	9,5	15,7
Spagna	36	49	6	6,1	7,7
Regno Unito	54	34	5	11,4	23,6

Fonte: ns. elaborazione su dati Transatlantic Trends: Immigration (2011) e Vogel and Kovacheva (2009) (progetto CLANDESTINO)

Ma perché assistiamo a una tale distanza tra le reali dimensioni e caratteristiche della popolazione immigrata in Europa e le percezioni dei cittadini europei? I motivi sono molteplici. Innanzitutto va ricordato che l'immigrazione in Europa, e specialmente nei Paesi dell'Europa meridionale, è un fenomeno relativamente recente, che ha raggiunto solo negli ultimi anni le dimensioni di Paesi di più antica tradizione migratoria come gli USA. Per esempio, mentre la Spagna e la Germania hanno attualmente una popolazione immigrata simile, in termini relativi, a quella statunitense (rispettivamente pari al 14,5% e 13% della popolazione totale), la percentuale di immigrati nella popolazione della Germania Occidentale prima del 1960 e della Spagna fino ai primi anni Novanta era inferiore all'1%. Viceversa, la popolazione straniera negli USA rappresentava il 12,5% del totale nel 2009, ma il 13,6% nel 1900 (Dustmann e Frattini, 2013). Può quindi essere che, nel valutare la dimensione della popolazione straniera, molti dei citta-

dini dei Paesi europei siano influenzati dalla sua consistente *crescita* recente, invece che basarsi sull'effettiva dimensione (relativamente più modesta) degli *stock*. In secondo luogo, un inquadramento del fenomeno migratorio come evento fisiologico nelle società moderne non è probabilmente aiutato dall'associazione tra immigrazione e marginalità sociale, criminalità e problematicità in genere che viene spesso fatta sui media e nel discorso pubblico italiano (Calvanese, 2011) ed europeo (Gemi *et al.*, 2011).

## 2.2. Immigrazione e ricerca economica

Anche la ricerca sociale, e in particolar modo quella in ambito economico, ha forse risentito di questo approccio “problematizzante” al fenomeno migratorio, e può in parte aver contribuito ad alimentarlo. Se infatti gli economisti hanno da diversi anni rivolto le loro attenzioni all'analisi delle conseguenze economiche dell'immigrazione, è interessante notare come la maggior parte della ricerca si sia tradizionalmente concentrata sullo studio degli effetti dell'immigrazione sul mercato del lavoro (per una rassegna di questa letteratura si vedano per esempio Friedberg e Hunt, 1995; Dustmann, Frattini e Glitz, 2008; Okkerse, 2008; Frattini, 2012), nel timore che l'afflusso di lavoratori stranieri potesse danneggiare i salari o l'occupazione dei lavoratori autoctoni. La percezione diffusa tra molti cittadini dei Paesi destinatari dei flussi migratori, testimoniata da diverse indagini demoscopiche, che gli immigrati abusino dei sistemi di welfare, costituiscano un costo fiscale per i Paesi ospiti, o comportino un aumento della criminalità, ha poi motivato numerosi studi su questi temi<sup>3</sup>.

Nonostante la maggior parte degli studi finora condotti sembrano confutare molti di questi timori ed evidenziano come l'immigrazione non abbia, in linea di massima, conseguenze negative per i Paesi di destinazione negli ambiti sopra citati, sono molte meno e decisamente più recenti le ricerche che si sono direttamente occupate del ruolo dell'immigrazione come fattore di sviluppo e vettore di crescita economica. Ottaviano e Peri (2006) sono tra i primi a dimostrare come la diversità culturale – misurata attraverso sia il numero che la diversità dei Paesi di provenienza degli immigrati – possa avere un effetto positivo sulla produttività, che si riflette anche in un aumento dei salari medi e del valore degli immobili nelle città dove più alta è

<sup>3</sup> Per gli effetti sullo stato sociale si vedano per esempio Boeri e McCormick (2002); Pellizzari (2013); per gli effetti fiscali Devillanova (2011); Dustmann *et al.* (2010); Rowthorn (2008); per gli effetti sul crimine Bianchi *et al.* (2012); Mastrobuoni e Pinotti (2012).

la diversità culturale. Hunt e Gauthier-Loiselle (2010) e Hunt (2011) studiano invece direttamente il ruolo degli immigrati nel processo di innovazione, e mostrano che l'aumento della popolazione immigrata altamente qualificata ha causato un notevole aumento nel numero di brevetti delle aziende americane, e che gli immigrati hanno negli USA una maggiore probabilità rispetto ai cittadini autoctoni di avviare nuove imprese. Anche uno studio di Fairlie (2008) raggiunge risultati simili. Utilizzando dati relativi agli anni intorno al 2000, Fairlie dimostra che gli immigrati hanno una probabilità di *start-up* che è del 30% più elevata rispetto ai cittadini statunitensi. Gli immigrati rappresentano il 12,5% degli imprenditori e il 12,2% della forza lavoro americana, ma ben il 16,7% delle nuove imprese sono fondate da cittadini stranieri.

Anche a causa della relativa inesperienza del fenomeno dell'immigrazione, oltre che naturalmente a causa della difficoltà nell'armonizzare la raccolta dati tra Paesi diversi per lingua e tradizioni, in Europa non disponiamo di dati altrettanto aggiornati, accurati e comparabili quanto quelli americani sull'imprenditorialità immigrata. Di conseguenza, benché non manchino studi locali o settoriali sull'imprenditoria etnica (si veda ad esempio per l'Italia il Capitolo 3 di questo volume o il capitolo 4 in Fondazione Leone Moressa, 2011), scarseggiano studi che inquadrino il fenomeno a livello europeo. Nella parte rimanente di questo capitolo tenteremo di dare una fotografia della situazione europea utilizzando i dati della *European Labour Force Survey (EULFS)* relativi agli anni 2007-2009.

### **2.3. Immigrazione in Europa**

La *Tabella 2.2* riporta la dimensione e la composizione per aree di provenienza della popolazione immigrata in diversi Paesi europei<sup>4</sup>.

Gli immigrati rappresentano oltre l'11% della popolazione dei Paesi considerati, anche se ci sono differenze notevoli tra diverse aree geografiche. In particolare, i Paesi nordici e quelli dell'Europa meridionale tendono ad avere una popolazione straniera inferiore, in termini relativi, a quella dei Paesi dell'Europa centrale (fanno eccezione la Svezia e la Spagna, dove gli immigrati rappresentano rispettivamente il 15% e il 13% della popolazione).

<sup>4</sup> Ci concentriamo qui e nel resto dell'analisi sui Paesi UE 15 – i Paesi che erano membri dell'UE prima del 1° maggio 2004 – con l'esclusione del Lussemburgo e l'aggiunta della Norvegia che non fa parte dell'UE.

Tab. 2.2 – Popolazione immigrata in Europa

Composizione popolazione immigrata per area d' origine									
	% Immigrati nella popolazione	UE 15	NSM12	Altro Europa	Nord Africa e Medio Oriente	Altro Africa	Asia meridionale e orientale	Nord America e Oceania	America Latina
<i>Austria</i>	15,7	17,6	18,7	51,2	3,6	1,2	5,4	1,1	1,3
<i>Belgio</i>	11,8	41,5	6,5	13,8	18,1	11,0	5,5	1,2	2,5
<i>Danimarca</i>	8,0	20,1	5,4	26,3	16,1	4,8	16,8	8,0	2,6
<i>Finlandia</i>	2,7	29,9	10,5	33,8	7,2	5,1	8,9	2,7	2,0
<i>Francia</i>	10,7	27,6	3,0	6,1	40,2	12,1	6,8	1,6	2,7
<i>Germania</i>	14,5	25,4	8,4	46,9	7,2	2,3	6,1	2,1	1,6
<i>Grecia</i>	7,8	5,9	12,9	61,3	12,0	1,0	4,4	2,2	0,4
<i>Irlanda</i>	15,6	40,2	32,7	3,2	1,5	5,7	9,6	5,6	1,5
<i>Italia</i>	7,4	11,4	18,1	26,7	14,0	5,5	11,3	1,8	11,2
<i>Olanda</i>	10,7	17,4	3,6	16,6	17,2	5,9	17,5	2,5	19,4
<i>Norvegia</i>	8,7	30,4	5,5	14,2	11,2	7,6	21,0	4,6	5,5
<i>Portogallo</i>	6,5	18,5	3,1	8,3	0,2	45,0	1,7	2,0	21,1
<i>Spagna</i>	13,1	13,8	13,8	3,9	15,1	2,9	3,3	0,7	46,6
<i>Svezia</i>	15,2	26,3	8,2	21,6	20,5	4,4	10,8	1,6	6,7
<i>UK</i>	11,3	18,1	13,5	3,6	4,6	16,9	29,1	7,7	6,6
<b>Totale</b>	<b>11,3</b>	<b>20,6</b>	<b>10,6</b>	<b>18,9</b>	<b>15,4</b>	<b>8,3</b>	<b>11,3</b>	<b>2,8</b>	<b>12,0</b>

La tabella riporta nella prima colonna la percentuale di immigrati sul totale della popolazione in ciascun Paese dell'Europa occidentale, e in media in tutti i 15 Paesi. Le colonne successive riportano la composizione della popolazione straniera per area di origine in ciascun Paese. Gli immigrati sono definiti come individui nati all'estero, eccetto che per la Germania nell'analisi delle aree di provenienza UE15: Paesi membri dell'UE prima del 1° maggio 2004. NSM 12: Paesi membri dell'UE dal 1° maggio 2004 o successivamente.

Fonte: EULFS, 2007-2009

Per quanto riguarda le aree di origine, va notato innanzitutto che oltre il 20% degli immigrati residenti nei Paesi dell'Europa dell'Ovest proviene da un altro Paese UE15, e che un ulteriore 10% è originario di uno dei 12 Paesi europei che sono entrati nell'UE tra il 2004 e il 2007: un terzo degli immigrati nei nostri Paesi è quindi originario dell'UE. Se consideriamo l'Unione Europea come un'area amministrativa comune, possiamo quindi concludere che il tasso di migrazione interna non è dissimile da quello degli USA (Molloy *et al.*, 2011), un Paese che è tradizionalmente portato ad esempio di notevole mobilità interna dei suoi residenti. Il passato coloniale

e la posizione geografica giocano un ruolo importante nel determinare la composizione della popolazione immigrata nei singoli stati: il 47% dei migranti in Spagna e il 21% di quelli in Portogallo sono originari dell'America Latina, il 45% degli immigrati nel Paese lusitano è poi originario dell'Africa, mentre i Nord-africani costituiscono il 40% degli immigrati in Francia e gli asiatici rappresentano il 29% della popolazione straniera del Regno Unito.

La *Tabella 2.3* riporta nella colonna di sinistra la percentuale di nativi e di immigrati con al massimo istruzione secondaria inferiore (livelli ISCED 0-2), mentre la seconda colonna riporta la percentuale di nativi e di immigrati con istruzione terziaria (livelli ISCED 5-6), per ciascun Paese.

*Tab. 2.3 – Livello di istruzione*

	% con basso livello di istruzione		% con istruzione universitaria	
	Nativi	Immigrati	Nativi	Immigrati
<i>Austria</i>	16,3	33,9	17,5	18,1
<i>Belgio</i>	29,0	42,7	32,8	28,4
<i>Danimarca</i>	23,8	27,1	33,2	33,4
<i>Finlandia</i>	19,6	24,5	36,8	31,9
<i>Francia</i>	28,4	46,1	27,6	24,0
<i>Germania</i>	10,5	37,5	27,0	19,3
<i>Grecia</i>	39,3	46,1	22,9	15,7
<i>Irlanda</i>	33,0	18,5	31,3	46,3
<i>Italia</i>	48,4	45,3	13,6	12,9
<i>Olanda</i>	27,2	37,9	31,1	25,9
<i>Norvegia</i>	19,9	27,0	34,0	38,5
<i>Portogallo</i>	74,7	52,4	13,0	21,8
<i>Spagna</i>	50,7	40,6	30,2	24,4
<i>Svezia</i>	15,3	25,2	30,9	31,9
<i>UK</i>	30,0	24,3	30,6	34,0
<b>Totale</b>	<b>31,7</b>	<b>38,1</b>	<b>25,8</b>	<b>23,5</b>

*La tabella riporta la percentuale di nativi e immigrati con un livello di istruzione di base (livello ISCED 0-2, colonna 1) e con istruzione universitaria (livello ISCED 5-6, colonna 2). Campione: popolazione tra i 25 e i 65 anni, che abbia terminato l'istruzione a tempo pieno.*

*Fonte: EULFS, 2007-2009*

La tabella mostra come in media gli immigrati in Europa siano leggermente meno istruiti dei nativi: la percentuale di immigrati con istruzione terziaria è il 24% contro il 26% dei nativi, mentre la percentuale di immigrati con istruzione secondaria inferiore è il 38% contro il 32% dei nativi. È interessante notare l'esistenza di una correlazione positiva tra i livelli di istruzione dei cittadini autoctoni e di quelli stranieri: il coefficiente di correlazione tra la frazione di nativi e immigrati con istruzione terziaria è di 0,7, mentre è di 0,6 per quanto riguarda la percentuale di persone con istruzione secondaria inferiore.

## 2.4. Immigrazione e lavoro autonomo

Quale è la propensione all'imprenditorialità degli immigrati? Si discosta in maniera significativa da quella dei nativi di ciascun Paese o, come nel caso dell'istruzione, vi è una correlazione positiva fra i tassi di imprenditorialità immigrata e quella dei nativi? Sfortunatamente la *EULFS* non contiene informazioni dirette riguardo la proprietà di imprese, ma permette solo di distinguere tra lavoratori autonomi e lavoratori dipendenti. Per rispondere a questo tipo di domande utilizzeremo quindi, nonostante gli evidenti limiti di tale scelta, i lavoratori autonomi come *proxy* di imprenditori.

Nella *Tabella 2.4* abbiamo riportato, per ciascun Paese, la percentuale di lavoratori autonomi sul totale degli occupati, distinguendo tra nativi e immigrati.

Nella maggior parte dei Paesi la percentuale di autonomi è simile fra i due gruppi. Fanno eccezione i quattro Paesi dell'Europa meridionale (Grecia, Italia, Spagna e Portogallo) e l'Irlanda, che si distinguono per due caratteristiche. Da una parte una maggiore diffusione del lavoro autonomo tra i nativi rispetto al resto dei Paesi europei: sono infatti lavoratori autonomi il 19% degli spagnoli e irlandesi e ben il 32% dei greci, mentre nel resto d'Europa le percentuali più elevate si hanno in Austria, Belgio, Olanda e Regno Unito con il 13%. Dall'altra parte un forte divario tra la proporzione di lavoratori autonomi tra i nativi e gli immigrati, con tassi di lavoro autonomo analogo a quelli di tutti gli altri Paesi europei. Benché non sia possibile stabilire con certezza quale sia la causa di questa peculiarità, va notato che i cinque Paesi in questione condividono anche la caratteristica di essere i Paesi europei con una più breve esperienza di immigrazione. Che il periodo di permanenza nel Paese giochi un ruolo nel determinare la probabilità di diventare lavoratore autonomo, soprattutto nei Paesi che più di recente sono diventati destinazione di flussi migratori, è confermato dalle ultime tre

colonne della *Tabella 2.4*, nelle quali abbiamo suddiviso la popolazione straniera in tre gruppi identificati in base all'anzianità migratoria. I tassi di lavoro autonomo tendono ad aumentare quasi ovunque all'aumentare del numero di anni passati nel Paese di immigrazione, e l'aumento è ancora più pronunciato in questi cinque Paesi (eccetto in Portogallo), dove la percentuale di lavoratori autonomi tra gli immigrati arrivati da più di dieci anni è simile o superiore a quella dei nativi.

La distribuzione settoriale dei lavoratori autonomi immigrati e nativi varia, talora anche considerevolmente, tra i diversi Paesi, come dimostriamo nella *Tabella 2.5* nella quale abbiamo riportato i valori di Francia, Germania, Italia, Spagna e Regno Unito, oltre che la media di tutti i Paesi considerati.

*Tab. 2.4 – Percentuale lavoratori autonomi*

	Nativi	Immigrati	Immigrati, per anni nel Paese		
			5 o meno	6/10	Più di 10
<i>Austria</i>	13,9	9	10	8,4	9
<i>Belgio</i>	13,6	15	14,6	13,3	15,6
<i>Danimarca</i>	9,1	10,8	7,3	8,6	12,7
<i>Finlandia</i>	13	13,8	12,6	10	15,2
<i>Francia</i>	10,7	11,1	7,8	6,6	12,1
<i>Germania</i>	11,8	10	10,1	7,1	10,5
<i>Grecia</i>	32,2	10,9	5,4	7,9	14,2
<i>Irlanda</i>	19,5	11,2	3,7	11,9	23,6
<i>Italia</i>	24,9	17,4	11,5	12,7	22,5
<i>Norvegia</i>	8,3	8,2	4,3	7,8	9,8
<i>Olanda</i>	13,8	11,8	11,6	9	12,3
<i>Portogallo</i>	21,1	13,4	11,6	12,1	14,3
<i>Spagna</i>	18,6	11,9	6,2	8,7	25,6
<i>Svezia</i>	10,5	10,8	9,5	9,3	11,2
<i>UK</i>	13,9	15,1	8,6	13,7	19,4

*La tabella riporta la percentuale di lavoratori autonomi sul totale degli occupati tra nativi e immigrati (colonna 1 e 2) e tra gli immigrati con diversa anzianità migratoria (colonne 3-5).*

*Fonte: EULFS, 2007-2009*

Tab. 2.1 – Distribuzione settoriale lavoratori autonomi

	Francia		Germania		Italia		Spagna		UK		Europa	
	Nat	Imm	Nat	Imm	Nat	Imm	Nat	Imm	Nat	Imm	Nat	Imm
<i>Agricoltura e allevamento</i>	21,1	3,1	7,2	0,9	6,8	2,0	11,8	2,7	5,2	0,7	12,0	1,9
<i>Manifattura</i>	8,3	4,3	8,9	6,8	12,5	10,1	11,3	8,1	6,6	4,5	9,5	6,5
<i>Edilizia</i>	11,7	17,2	11,2	9,4	12,0	22,0	14,6	19,2	24,3	16,8	13,8	15,9
<i>Commercio</i>	16,7	20,7	15,8	19,9	24,2	23,5	23,2	24,1	11,0	14,6	18,8	20,0
<i>Alberghiero e ristorazione</i>	5,2	11,6	3,6	16,0	5,8	7,5	8,6	14,1	2,8	7,7	5,4	11,8
<i>Trasporti e comunicazioni</i>	2,3	6,3	2,9	4,7	3,6	4,3	7,1	6,1	6,5	12,9	4,4	6,8
<i>Intermediazione finanziaria</i>	1,0	0,5	4,1	1,3	2,0	0,5	1,5	1,1	1,4	1,4	1,9	1,0
<i>Immobiliare</i>	13,2	15,9	21,1	14,8	19,6	12,4	12,2	11,9	18,2	18,8	16,8	15,3
<i>Istruzione</i>	1,0	1,8	3,1	4,9	1,3	2,5	1,4	2,8	3,5	2,6	1,9	2,9
<i>Sanità e servizi sociali</i>	11,9	10,8	10,2	9,2	4,2	4,8	2,2	2,9	6,8	7,7	6,4	7,3
<i>Altre attività sociali, servizi alla persona e alla comunità</i>	7,2	7,6	11,3	11,6	7,3	10,0	5,3	6,6	10,8	8,9	8,0	9,3

La tabella riporta la distribuzione settoriale dei lavoratori autonomi nativi e immigrati in diversi Paesi (colonna 1-5) e in media nei Paesi dell'Europa occidentale (colonna 6).

Fonte: EULFS, 2007-2009

Mentre ad esempio in Francia, Italia e Spagna i lavoratori autonomi immigrati sono molto più concentrati rispetto agli autoctoni nel settore dell'edilizia, in Germania e Regno Unito succede esattamente l'opposto. In questi due Paesi e in Francia i lavoratori autonomi stranieri hanno più probabilità di essere attivi nel commercio rispetto agli indigeni, mentre la probabilità è sostanzialmente la stessa per immigrati e nativi in Italia e Spagna. Quello che invece è comune a tutti i Paesi è una maggiore concentrazione del lavoro autonomo nativo nell'agricoltura rispetto a quello immigrato, e viceversa una più alta concentrazione del lavoro autonomo straniero nel settore alberghiero e della ristorazione.

Tab. 2.6 – Differenze in distribuzione settoriale lavoratori nativi e immigrati, indice di Duncan

	Autonomi	Dipendenti
Austria	28,9	19,0
Belgio	14,2	15,7
Danimarca	24,0	10,7
Finlandia	33,1	12,0
Francia	23,1	16,1
Germania	20,9	15,3
Grecia	33,1	46,4
Irlanda	24,8	14,0
Italia	17,1	26,7
Norvegia	25,4	10,6
Olanda	17,3	12,9
Portogallo	30,1	14,2
Spagna	14,2	31,2
Svezia	30,9	10,8
UK	18,6	13,1
Europa	19,1	17,1

La tabella riporta l'indice di Duncan per la differenza nella distribuzione settoriale di immigrati e nativi in diversi Paesi e in media nei Paesi dell'Europa occidentale, distinguendo tra lavoratori autonomi e dipendenti.

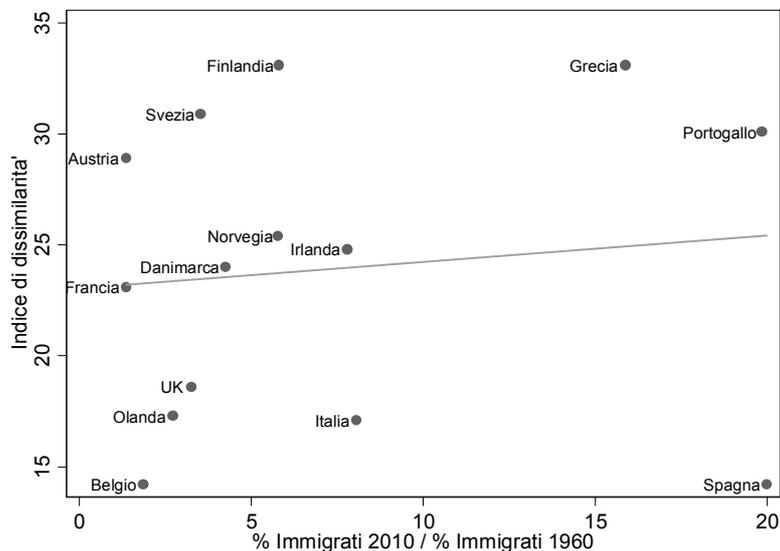
Fonte: EULFS, 2007-2009

Abbiamo visto che la distribuzione settoriale dei lavoratori autonomi autoctoni e stranieri è diversa, e varia tra Paesi, ma la distribuzione settoriale di immigrati e nativi è più simile tra gli autonomi o tra i lavoratori dipendenti? E quali sono i Paesi in cui le distribuzioni sono più simili? Quali quelli in cui si differenziano maggiormente? Per rispondere a queste domande nella *Tabella 2.6* abbiamo calcolato l'indice di dissimilarità (o indice di Duncan) tra i lavoratori nativi e stranieri, distinguendo tra i lavoratori autonomi e i lavoratori dipendenti. Il valore dell'indice riporta la percentuale di lavoratori stranieri che dovrebbero cambiare settore di impiego perché la distribuzione settoriale dei lavoratori stranieri diventi uguale a quella dei nativi. Valori più alti dell'indice indicano quindi una maggiore diversità tra la distribuzione dei nativi e quella degli immigrati.

Nella maggior parte dei Paesi, la distribuzione settoriale di immigrati e nativi è più simile per i lavoratori dipendenti che per i lavoratori autonomi.

A livello europeo, dovrebbero cambiare lavoro il 19% dei lavoratori autonomi e il 17% dei dipendenti perché la percentuale di immigrati e nativi in ciascun settore diventi la stessa. Fanno eccezione a questa regola Grecia, Italia e Spagna, dove la distribuzione settoriale di immigrati e nativi è decisamente più simile fra i lavoratori autonomi che fra i dipendenti. In Italia basterebbe che il 17% dei lavoratori autonomi cambiasse settore di impiego perché la loro distribuzione settoriale diventasse uguale a quella dei nativi, ma per ottenere lo stesso risultato tra i lavoratori dipendenti ci sarebbe bisogno di riallocarne il 27%.

Fig. 2.2 – Dissimilarità in distribuzione settoriale ed esperienza migratoria



Il grafico plotta il valore dell'indice di dissimilarità di Duncan per la distribuzione settoriale dei lavoratori autonomi immigrati e nativi (dalla Tabella 2.6) contro il rapporto tra la percentuale di immigrati nel Paese nel 2010 e quella nel 1960.

Fonte: dati immigrazione: World Bank World Development Indicators, 2012

A che cosa sono dovute le differenze tra Paesi? La Figura 2.2 suggerisce una possibile spiegazione.

Nella figura abbiamo riportato sull'asse verticale il valore dell'indice di dissimilarità tra la distribuzione settoriale dei lavoratori autonomi immigrati e di quelli nativi, e sull'asse orizzontale il rapporto tra la percentuale di immigrati nella popolazione di ciascun Paese nel 2010 e quella nel 1960. Questo indice fornisce una possibile misura dell'esperienza migratoria di

ciascun Paese: quanto più elevata è la popolazione immigrata nel 2010, in termini relativi, rispetto a quella nel 1960, tanto più alto sarà il nostro rapporto. Il grafico mostra l'esistenza di una leggera correlazione positiva tra le due misure, ad indicare che nei Paesi di più antica esperienza migratoria i settori nei quali sono attivi i lavoratori autonomi immigrati e nativi sono più simili fra loro rispetto ai Paesi nei quali l'immigrazione è un fenomeno più recente, e il lavoro autonomo di nativi e immigrati tende a concentrarsi in diversi settori industriali<sup>5</sup>.

## 2.5. Conclusioni

Benché l'immigrazione sia un fenomeno sempre più presente nelle società e nelle economie di tutti i Paesi europei, assistiamo a un certo ritardo nella comprensione delle opportunità che essa offre non solo agli immigrati stessi, ma anche alle società dove essi hanno scelto di vivere. In questo capitolo abbiamo evidenziato come la visione dell'immigrazione come un problema sociale piuttosto che un'opportunità si rifletta non solo in una percezione distorta della dimensione e delle caratteristiche della popolazione immigrata, ma anche in una propensione della ricerca economica a preferire lo studio di aree nelle quali l'immigrazione potrebbe avere conseguenze negative per i cittadini dei Paesi di arrivo, rispetto alle aree nelle quali l'immigrazione può favorire la crescita economica e sociale dei Paesi di destinazione. Il ruolo degli immigrati come acceleratori della crescita e lievito dell'innovazione, ad esempio, è sottolineato meno rispetto al loro potenziale ruolo di competitori sul mercato del lavoro.

In ambito europeo, diversamente dal contesto nordamericano, la ricerca sociale nel campo dell'immigrazione è resa complicata dalla scarsità dei dati disponibili, che hanno permesso finora solo l'accumularsi di evidenza frastagliata a livello nazionale e sub-nazionale. Se i dati permettono l'analisi dell'inserimento lavorativo dei migranti nei diversi Paesi europei, assai più complesso è valutarne il grado di attività imprenditoriale.

L'evidenza presentata in questo capitolo ha messo in luce i tratti comuni e le molte differenze nelle caratteristiche relative di immigrati e nativi tra i diversi Paesi europei. Abbiamo mostrato come il livello di istruzione dei cittadini stranieri sia pressoché ovunque comparabile a quello dei cittadini dei

<sup>5</sup> Si veda Dustmann e Frattini (2013) per un'analisi simile con riferimento ad altre variabili del mercato del lavoro.

Paesi di destinazione. Proprio per questo, il livello di istruzione medio dei migranti varia considerevolmente da Paese a Paese, e sono gli stati con i livelli medi di istruzione più elevati che tendono ad attrarre immigrati più qualificati. Anche la diffusione del lavoro autonomo tra gli immigrati varia tra Paesi: nella nostra analisi abbiamo mostrato come vi siano settori, come quello alberghiero e della ristorazione, dove gli immigrati tendono ad intraprendere attività di lavoro autonomo più frequentemente rispetto ai nativi in tutti Paesi, mentre in altri settori vi sia più eterogeneità fra i diversi Paesi europei. Il lavoro autonomo risulta in generale essere più diffuso tra chi ha una maggiore esperienza migratoria, rispetto a chi è emigrato più di recente.

Infine, la nostra analisi ha messo in luce alcune similarità relative all'inserimento nel mondo del lavoro autonomo degli immigrati nei cosiddetti Paesi PIIGS (Portogallo, Irlanda, Italia, Grecia e Spagna). In questi Paesi il lavoro autonomo è assai meno diffuso tra la popolazione straniera che tra quella autoctona, e migranti e nativi tendono ad essere occupati in settori industriali distinti. Il capitolo suggerisce come possibile chiave di lettura di questa e di altre differenze nell'inserimento economico e sociale la diversa abitudine dei Paesi europei all'accoglienza di cittadini stranieri: mentre i Paesi dell'Europa centrale sono stati meta di flussi migratori fin dagli anni Sessanta del secolo scorso, l'immigrazione è un fenomeno più recente nei Paesi più geograficamente ai margini dell'Unione Europea. Può essere quindi che la struttura istituzionale e sociale dei primi abbia avuto più tempo di quella dei secondi per evolvere verso un modello più inclusivo, nel quale i nuovi arrivati possono più facilmente mettere a frutto le proprie competenze, mentre i Paesi dove l'immigrazione di massa è iniziata solo negli ultimi decenni necessitano di più tempo per sviluppare istituzioni adeguate all'integrazione sociale ed economica dei cittadini stranieri.

### 3. L'APPORTO ECONOMICO DEGLI IMMIGRATI NEL MERCATO DEL LAVORO ITALIANO: LAVORATORI SUBORDINATI E IMPRENDITORIALITÀ

di *Marta Cordini e Valeria Benvenuti*

#### **Introduzione**

Uno dei temi controversi nel dibattito accademico e politico sulle migrazioni è quale sia l'effettiva ricaduta delle migrazioni sul mercato del lavoro e sull'economia dei Paesi riceventi. Le posizioni oscillano tra chi sostiene che l'afflusso degli stranieri sul mercato del lavoro abbia un effetto positivo poiché sopperisce alla mancanza di offerta di manodopera locale per alcune mansioni e chi, invece, pensa che tale presenza possa invece avere un effetto negativo sui tassi di disoccupazione e un effetto depressivo sui salari dei lavoratori locali. Diversi studi volti a chiarire questa relazione hanno dimostrato come l'impatto delle migrazioni sui livelli occupazionali dei Paesi riceventi sia modesto (come nel caso degli Stati Uniti, dove, invece, sembra essere più significativo l'impatto sui salari) in quanto i lavoratori nativi non sono perfettamente sostituibili con quelli stranieri, anche a parità di livello di istruzione. Infatti, spesso la competizione si concentra soprattutto all'interno delle stesse comunità di migranti, mentre l'impatto sui lavoratori autoctoni è limitato.

Inoltre, all'interno delle professioni a bassa qualifica, l'ingresso dei lavoratori stranieri non sembra corrispondere sempre e comunque a un'eguale uscita di lavoratori italiani dal settore. In alcune professioni assistiamo, infatti, a un *over sostituzione*, ossia i nuovi ingressi di stranieri hanno superato la contrazione del numero di lavoratori italiani (cuochi, camerieri, addetti non qualificati all'industria...). Questi casi confermano la tendenza progressiva all'etnicizzazione di alcuni ambiti professionali. In altri comparti assistiamo a una *sostituzione perfetta* (commercianti ambulanti, pittori, stuccatori...) e a una *sostituzione parziale* (magazzinieri, manovali, muratori, braccianti agricoli...).

La *Labour Force Survey* dell'Eurostat (Independent Network of Labour Migration and Integration Expertise Iom, 2009) presenta dati che hanno messo in luce come tra il 2000 e il 2007 i cittadini di recente immigrazione, cioè arrivati dal 2000 in poi, non comunitari, sono stati i fautori di circa un quarto della crescita occupazionale complessiva dell'Unione Europea (3,7 milioni di occupati in più). La crisi che ha però scosso il mondo occidentale tra il 2008 e il 2011 ha fatto registrare nell'Unione Europea una contrazione significativa del tasso di occupazione dei cittadini di paesi terzi, che è diminuito di oltre 4 punti percentuali e un parallelo aumento del tasso di disoccupazione (5,7 punti percentuali in più). Le conseguenze più serie della crisi sui livelli occupazionali si segnalano in Spagna e in Grecia, dove il tasso di occupazione è calato rispettivamente di 12,6 e quasi 12 punti percentuali. Con la sola eccezione della Germania, in tutti i Paesi presi in considerazione il tasso di disoccupazione è aumentato a causa della crisi e in generale i tassi di disoccupazione dei cittadini di Paesi terzi sono più alti di quelli relativi agli autoctoni. In periodi come questi, in cui il lavoro diventa un tema estremamente sensibile e la precarietà occupazionale è percepita da ampie fasce di popolazione, la presenza degli immigrati sul territorio italiano e in particolare di coloro che sono in età da lavoro (occupati o disoccupati) rappresenta un notevole motivo di tensione. I lavoratori stranieri vengono infatti visti come un elemento di competizione sul mercato del lavoro aventi un effetto negativo sulle condizioni lavorative e salariali degli autoctoni, ovviamente in peggio.

Negli ultimi anni la letteratura accademica ha contribuito in modo significativo al dibattito, cercando, tramite rilevazioni empiriche, di capire effettivamente quali siano gli effetti della presenza di manodopera straniera sul mercato autoctono, sia per quanto concerne l'impatto sui salari sia per quanto riguarda l'influenza sulle dinamiche occupazionali (Jean *et al.*, 2010). Sebbene le ricerche condotte su diversi paesi abbiano dato risultati diffusi, in linea generale sembra possibile affermare che l'impatto dei flussi di immigrati sui livelli occupazionali sembra essere modesto, se non addirittura insignificante. Infatti, anche a parità di livelli di istruzione, stranieri e italiani difficilmente si trovano a competere per le medesime posizioni lavorative. L'effetto competizione spesso si concentra all'interno della stessa comunità immigrata. Secondo un altro approccio teorico, l'aumento di manodopera immigrata a costi contenuti potrebbe addirittura favorire la ripresa di alcuni settori, proprio perché in grado di riavviare la produttività a costi limitati, e quindi originare anche un incremento della richiesta di lavoratori nativi per il medesimo comparto, ma con mansioni differenti (Reichlin, 2005). È opportuno precisare, però, che gli studi empi-

rici fanno emergere importanti differenze tra i paesi, a dimostrazione di come la durata e l'intensità delle ripercussioni occupazionali sembrano essere influenzate dalle politiche economiche e dall'assetto del mercato del lavoro. Per quanto concerne la realtà italiana, la forza lavoro straniera sembra avere un ruolo complementare a quella italiana, piuttosto che competitivo, o non essere influente nell'aumentare le probabilità di rimanere disoccupati degli autoctoni (Venturini e Villosio, 2004). Diverso invece sembra essere l'influenza che l'afflusso di immigrati stranieri ha sulle migrazioni interne dal Sud Italia verso il Centro-Nord (Brucker *et al.*, 2009). In questo caso, infatti, aumentano le probabilità di competere sullo stesso mercato occupazionale.

Infine, anche la Banca d'Italia rileva dinamiche positive legate alla presenza di stranieri: confrontando i risultati occupazionali dei cittadini italiani nel mercato del lavoro locale con la distribuzione della manodopera immigrata sul territorio, si osserva come le aree con una maggiore incidenza straniera hanno in media attratto più italiani laureati. Inoltre in queste regioni sarebbe aumentato il tasso di occupazione degli italiani con almeno un diploma di scuola superiore (Cingano e Rosolia, 2010).

Il lavoro subordinato straniero, quindi, se non ha effetti positivi sui livelli occupazionali autoctoni, risulta comunque poco influente. I lavoratori stranieri non sono però presenti sul mercato del lavoro solo in qualità di lavoratori subordinati, ma anche come lavoratori autonomi. L'imprenditoria immigrata, fenomeno estremamente significativo per quanto riguarda l'analisi dei percorsi di integrazione, risulta in costante crescita, sia in Italia che nel resto d'Europa e riflette, oltre che l'evolversi di alcuni percorsi migratori, anche le peculiarità dei tessuti economici in cui queste attività si inseriscono.

### **3.1. L'imprenditoria immigrata**

Per comprendere il significato e il peso che le attività imprenditoriali di stranieri hanno sul tessuto economico, sul territorio e sulle dinamiche di integrazione degli immigrati stessi non è sufficiente soffermarsi all'analisi della presenza degli imprenditori stranieri, ma è necessario approfondire la conoscenza della natura e della struttura delle loro imprese. Nella maggior parte dei paesi aderenti all'OECD gli immigrati hanno un ruolo importante nella creazione di nuove imprese: in media il 12,7% dei cittadini nati all'estero è coinvolto in un'attività imprenditoriale non agricola, contro il 12% dei nativi. I contesti in cui però l'imprenditoria immigrata si inserisce

differiscono molto da un paese all'altro, per cui si riscontra come l'avvio di un'attività propria avvenga con più frequenza tra gli immigrati piuttosto che tra i nativi nei paesi del Nord Europa, al contrario di quanto accade nell'Europa meridionale, oppure si registrano livelli di istruzione notevolmente differenti. Per esempio, considerando il decennio 1998-2008, nei paesi OECD il 36% degli imprenditori nati all'estero è in possesso di un titolo di studio elevato, mentre in Italia e in Portogallo la percentuale scende intorno al 20%. È interessante comunque evidenziare che il livello di istruzione media degli imprenditori stranieri è superiore a quello degli autoctoni in tutti i paesi europei. Se per l'immigrato, l'avvio di una professione autonoma può significare un miglioramento delle condizioni di vita nel paese ricevente e una maggiore integrazione nel tessuto economico, soprattutto a livello locale, cosa comporta l'imprenditoria straniera per il paese ricevente? Prima di approfondire questo punto, è opportuno ricordare che la scelta di mettersi in proprio da parte degli immigrati spesso rappresenta l'unica via di uscita da condizioni lavorative subordinate estremamente precarie o mal retribuite o dalla disoccupazione. Ritornando al contributo che l'iniziativa imprenditoriale straniera da al paese di arrivo, i dati Eurostat e OECD testimoniano che, in media, un imprenditore nato all'estero crea nelle aziende con meno di 50 dipendenti da un minimo di 1,4 a un massimo di 2,1 posti di lavoro, contro un minimo di 1,8 e di 2,1 per le attività dei nativi. In Italia, il divario risulta ancora più ampio: mentre la stima del contributo all'occupazione degli imprenditori nativi varia da un minimo di 1,7 posti di lavoro a un massimo di 2,4, l'apporto degli imprenditori immigrati si aggira tra l'1,1 e l'1,4. Nonostante le differenze tra i vari paesi, tra il 1998 e il 2008 il contributo degli imprenditori immigrati all'occupazione è andato aumentando. Prima di addentrarci nella discussione dei dati disponibili sull'imprenditoria straniera in Italia, è opportuno mettere in chiaro alcune precisazioni di carattere metodologico. La banca dati Infocamere delle Camere di Commercio, che risulta essere la principale fonte di informazioni sull'argomento, identifica gli imprenditori immigrati facendo riferimento alle cariche imprenditoriali detenute dai soggetti nati all'estero (titolari, soci, amministratori e altre cariche). Alcune distorsioni nella lettura dei dati possono essere causate dal fatto che un soggetto può essere titolare di più cariche contemporaneamente, comportando così una sovrastima del fenomeno. Inoltre, basandosi sul codice fiscale, questa fonte di dati prende in considerazione i cittadini nati all'estero, includendo di conseguenza anche i cittadini italiani nati all'estero e poi rimpatriati oppure individui che hanno acquisito la cittadinanza in seguito (Centro Studi Unioncamere, 2011). Le ricerche sull'imprenditoria spesso si trovano costrette a

dover attuare meccanismi correttivi, riducendo l'analisi, per esempio, ai soli titolari di impresa (Bea *et al.*, 2011) o ai soli imprenditori individuali (Chiesi, 2011).

A fine 2011, il numero degli imprenditori<sup>1</sup> nati all'estero e attivi<sup>2</sup> in Italia si aggirava intorno ai 412.000, registrando un aumento del 36% rispetto al valore del 2006 e del 5,6% rispetto al 2010. Tale tendenza è diametralmente opposta a quella registrata tra gli imprenditori nativi: dal 2006 al 2011 il numero degli imprenditori nati in Italia è diminuito del 6,8% e solo nell'ultimo anno si è registrata una contrazione pari a -1,4%. Circa un quarto degli imprenditori immigrati opera nelle province di Roma (8,2%), Milano (6,9%), Torino (5,1%), Firenze (3,3%) e Brescia (2,4%). È a Prato però che la presenza dell'imprenditoria immigrata è particolarmente rilevante: qui infatti i nati all'estero rappresentano il 25,1% del totale degli imprenditori. In questo computo, non bisogna dimenticare che potrebbero essere inclusi anche imprenditori italiani nati all'estero e successivamente rientrati: soprattutto nei territori di confine, come Trieste, questo fenomeno potrebbe essere particolarmente rilevante.

### **3.2. L'*identikit* dell'imprenditore straniero**

Il 36,4% degli imprenditori stranieri opera nel settore del commercio e il 28,9% in quello delle costruzioni. Gli imprenditori immigrati che invece lavorano nel campo dell'industria rappresentano l'8,9% del totale e circa la metà di questi è impegnata nel tessile. L'incidenza degli imprenditori immigrati rispetto al totale degli imprenditori è particolarmente rilevante nelle costruzioni (17,8%), nel commercio (11,9%) e nei servizi di noleggio e di supporto alle imprese (15,8%). Il settore che sembra aver maggiormente sofferto della crisi economica è quello estrattivo: dal 2010 al 2011 il numero degli imprenditori nati in Italia è calato del 4,7% e quello degli imprenditori nati all'estero del 9,4%. Al contrario, in altri settori, a fronte di un incremento degli imprenditori stranieri, il numero degli imprenditori nati in Italia è diminuito. Nelle costruzioni, per esempio, i primi sono aumentati del 4,4%, mentre i secondi sono diminuiti del 2,0%. L'unico comparto che

<sup>1</sup> Sono conteggiati tra gli imprenditori solo i soci e i titolari, mentre sono esclusi gli amministratori e i soggetti che ricoprono altre cariche.

<sup>2</sup> La banca dati delle Camere di Commercio permette di scegliere tra imprenditori attivi e registrati.

ha registrato un aumento di entrambi i gruppi di imprenditori è quello dei servizi per la fornitura elettrica (Tabella 3.1).

Nell'imprenditoria straniera italiana si fanno sempre più spazio le donne, che costituiscono poco più di un quarto del totale degli imprenditori immigrati e rappresentano il 7,8% del totale delle imprenditrici attive in Italia. Il contributo imprenditoriale delle donne è particolarmente pronunciato nel comparto dei servizi sanitari e assistenziali (73,5% sul totale degli imprenditori nati all'estero), nel settore agricolo (51,2%), nell'istruzione (55,1%) e nel comparto dei servizi immobiliari (55,9%) (Tabella 3.2).

Tab. 3.1 – I settori di attività degli imprenditori nati all'estero. Anno 2010-2011 (valori assoluti, incidenze e variazioni percentuali)

	Valore Assoluto	Distribuzione %	Stranieri su totale (%)	Var % 2010/2011	
				stranieri	italiani
Agricoltura, silvicoltura pesca	13.634	3,3	1,7	2	-2,7
Estrazione di minerali	29	0	1,3	-9,4	-4,7
Attività manifatturiere	36.883	8,9	8,8	3,2	-3
Fornitura di energia elettrica	48	0	3	65,5	66,9
Fornitura di acqua	293	0,1	6,4	8,5	-2,8
Costruzioni	119.326	28,9	17,8	4,4	-2
Commercio	150.266	36,4	11,9	6,7	-1,4
Trasporto e magazzinaggio	8.940	2,2	6,8	-0,2	-2,8
Alloggio e ristorazione	30.384	7,4	9,5	8	0,6
Informazione e comunicazione	6.457	1,6	9,5	0,4	0,9
Finanziarie e assicurative	2.462	0,6	2,6	1,7	-0,4
Attività immobiliari	4.397	1,1	2,6	2,6	1,6
Attività professionali	6.413	1,6	6,4	9,6	0,3
Noleggio, supporto alle imprese	15.716	3,8	15,8	10,3	1
Amministrazione pubblica	1	0	6,7	0	0
Istruzione	835	0,2	6,6	0,2	-0,1
Sanità e assistenza sociale	612	0,1	4,9	3,7	0,2
Attività artistiche	2.167	0,5	5,6	4,3	0,8
Altre attività di servizi	13.024	3,1	6,2	10,5	0
Imprese non classificate	668	0,2	12,7	7,1	-7,1
<b>Totale</b>	<b>412.555</b>	<b>100,0</b>	<b>9,3</b>	<b>5,6</b>	<b>-1,4</b>

Fonte: elaborazione Fondazione Leone Moressa su dati Infocamere

Le caratteristiche degli imprenditori stranieri variano inoltre anche a livello territoriale: in particolare, nella maggior parte delle regioni del Centro Nord (escluse il Lazio e le Marche) il principale settore operativo è quello edile, mentre nel Sud Italia gli imprenditori nati all'estero si concentrano soprattutto nel settore del commercio. In alcune regioni anche il settore agricolo è un ambito rilevante per l'imprenditoria immigrata: in Basilicata, per esempio, dove la percentuale degli imprenditori nati all'estero nell'agricoltura arriva al 12,6% contro il 3,3% della media nazionale e in Molise, dove questa percentuale raggiunge il 13,5%.

Tab. 3.2 – Distribuzione e incidenza percentuale delle donne straniere imprenditrici

	Donne straniere su totale stranieri (in %)	Donne straniere su totale donne (in %)
Agricoltura, silvicoltura pesca	51,2	2,7
Estrazione di minerali	20,7	1,2
Attività manifatturiere	35,4	11,3
Fornitura di energia elettrica	29,2	3
Fornitura di acqua	27,3	7,3
Costruzioni	4,4	10,1
Commercio	26,2	9,6
Trasporto e magazzinaggio	13,5	7,2
Alloggio e ristorazione	47,2	10,4
Informazione e comunicazione	34,4	9,6
Finanziarie e assicurative	41,5	3,8
Attività immobiliari	55,9	3,3
Attività professionali	42,6	7,9
Noleggio, supporto alle imprese	35,2	14,4
Amministrazione pubblica	0	0
Istruzione	55,1	8,6
Sanità e assistenza sociale	73,5	6,1
Attività artistiche	47,5	6,9
Altre attività di servizi	59,6	6,9
Imprese non classificate	28,7	11,7
<i>Totale</i>	25,2	7,8

Fonte: elaborazione Fondazione Leone Moressa su dati Infocamere

Per quanto riguarda la provenienza, le principali nazionalità che si impegnano in attività imprenditoriali sono i marocchini (13,7%), i cinesi (10,8%) e gli albanesi (7,7%). La distribuzione delle nazionalità varia poi in base alle regioni: gli egiziani sono, per esempio, la prima nazionalità che si mette in proprio in Lombardia (11,9%), mentre in Veneto e nelle Marche sono i cinesi (rispettivamente 13,7% e 11,3%). A livello regionale, bisogna prestare attenzione alla lettura dei dati soprattutto per quanto concerne i territori di confine, come il Trentino Alto Adige e il Friuli Venezia Giulia, in cui gli imprenditori stranieri potrebbero venire fortemente sovrastimati a causa dell'alto numero di italiani nati all'estero.

La giovane età è un'altra caratteristica degli imprenditori stranieri: il 67,6% ha un'età compresa tra i 30 e i 49 e il 12,6% ha meno di 29 .

### **3.3. Il profilo delle imprese**

Queste imprese, come documentato da una ricerca condotta dal Consiglio Nazionale dell'Economia e del Lavoro (CNEL), nascono di solito dove è già diffusa la piccola impresa autoctona. Per impresa straniera si intendono, in questa sede, le imprese il cui controllo e la cui gestione sono prevalentemente affidati a cittadini nati all'estero. Sono state quindi individuate in base al grado di *partecipazione degli stranieri*. In generale si considerano straniere le imprese in cui più del 50% delle quote di proprietà e delle cariche amministrative è detenuto dai cittadini nati all'estero. Secondo i dati di Infocamere su 6.110.074 imprese operanti in Italia, 454.029 sono straniere, cioè il 7,4% del totale.

Quasi il 94% delle imprese straniere è ad esclusiva partecipazione straniera: ciò significa che tutte le cariche societarie e, nel caso di società di capitali, la quasi totalità delle quote di capitali sono nella disponibilità di cittadini nati all'estero. Questo significa che gli stranieri, quando decidono di mettersi in proprio, preferiscono farlo da soli o con altri stranieri, piuttosto che collaborare con gli italiani. La regione che annovera il maggior numero di imprese straniere è la Lombardia, dove si contano più di 85.000 attività operanti controllate da cittadini nati all'estero (il 18,9% del totale delle imprese). A seguire il Lazio, in cui risultano quasi 51.000 imprese straniere, pari all'11,2% del totale e la Toscana (10%). In quest'ultima regione inoltre si registra l'incidenza più elevata delle imprese straniere sul totale delle imprese: il 10,9% del totale delle attività presenti sul territorio è gestito da cittadini nati all'estero (*Tabella 3.3*).

Il commercio è sicuramente il settore in cui si concentrano maggiormente queste attività (156.000), mentre 125.000 agiscono nel settore delle costruzioni e 89.000 nel settore dei servizi. Rispetto al totale delle aziende attive nel settore, l'incidenza delle imprese straniere è particolarmente rilevante nell'edilizia, in cui su 100 imprese attive quasi 14 sono gestite da stranieri. Nel commercio questa percentuale si abbassa al 10,1%, nel turismo al 7,7% e nella manifattura al 6,3%. Il grado di imprenditorialità straniera non sembra variare in base al settore. L'unica eccezione sembra riguardare il comparto dei servizi, dove questa percentuale scende all'85,7% a indicare probabilmente che in questo ramo le società tra imprenditori nati in Italia e imprenditori nati all'estero sono più frequenti.

Tab. 3.3 – Le imprese straniere nelle regioni italiane. Anno 2011 (valori assoluti e percentuali)

	Imprese condotte da stranieri	Distribuzione %	% di imprese condotte da stranieri/ totale imprese	Grado di imprenditorialità straniero			
				Esclusivo	Forte	Maggioritario	Totale
Abruzzo	12.003	2,6	7,9	91,6	6,7	1,6	100,0
Basilicata	1.858	0,4	3,0	92,2	6,5	1,3	100,0
Calabria	10.933	2,4	6,0	95,5	3,7	0,8	100,0
Campania	25.179	5,5	4,5	93,7	5,2	1,1	100,0
Emilia R.	42.604	9,4	9,0	95,2	3,7	1,1	100,0
Friuli V.G.	10.438	2,3	9,5	91,6	6,4	2,0	100,0
Lazio	50.738	11,2	8,3	90,0	7,8	2,2	100,0
Liguria	15.825	3,5	9,4	95,4	3,6	1,0	100,0
Lombardia	85.601	18,9	9,0	93,3	4,9	1,8	100,0
Marche	13.847	3,0	7,8	94,1	4,6	1,3	100,0
Molise	1.870	0,4	5,4	91,8	7,0	1,3	100,0
Piemonte	37.049	8,2	7,9	96,1	3,0	0,9	100,0
Puglia	15.115	3,3	3,9	93,1	5,5	1,4	100,0
Sardegna	8.451	1,9	5,0	94,4	4,5	1,1	100,0
Sicilia	22.843	5,0	4,9	93,9	4,9	1,2	100,0
Toscana	45.516	10,0	10,9	95,5	3,5	1,0	100,0
Trentino	6.482	1,4	5,9	91,8	6,1	2,1	100,0
Umbria	6.999	1,5	7,3	93,7	5,0	1,3	100,0
Valle D'A.	657	0,1	4,7	94,4	4,6	1,1	100,0
Veneto	40.021	8,8	7,9	94,2	4,2	1,6	100,0
<i>Italia</i>	<i>454.029</i>	<i>100,0</i>	<i>7,4</i>	<i>93,7</i>	<i>4,8</i>	<i>1,4</i>	<i>100,0</i>

Fonte: elaborazioni Fondazione Leone Moressa su dati Infocamere

Il tipo di settore varia invece a seconda della collocazione territoriale dell'attività imprenditoriale: nel Nord Italia il 35,2% delle imprese è attivo nel settore dell'edilizia, contro il 27,5% della media italiana, mentre la percentuale di imprese che operano nel commercio è leggermente inferiore al dato nazionale (26% contro 34,4%). In generale meno del 10% delle imprese di stranieri opera nel manifatturiero, ma nelle regioni del Centro Italia l'11,7% delle imprese gestite da cittadini nati all'estero opera in questo ambito. Nel Sud Italia si riscontra, invece, una situazione ribaltata rispetto al Nord: il 58,8% delle imprese straniere opera nel commercio e solo il 9,3% nel settore edile. Anche se il 2011 è stato sicuramente un anno molto difficile per gli imprenditori, le imprese straniere sembrano aver sofferto meno di quelle italiane, rispetto alle quali il saldo negativo tra quelle cessate<sup>3</sup> e quelle avviate è pari a 29.000 unità. Le imprese straniere, al contrario, chiudono con un saldo positivo di 25.567 unità e un tasso di sviluppo<sup>4</sup> pari al 5,9% (a fronte di un -0,5% delle imprese italiane). Le regioni più fertili per le imprese straniere sono la Liguria, con un tasso di sviluppo dell'8,2%, la Campania e il Lazio (8,1%).

Mentre il comparto dei servizi tiene, sia per le imprese italiane che per quelle straniere, con un saldo tra iscrizioni e cessazioni rispettivamente pari a +85.532 e +14.360, negli altri settori il bilancio è positivo solo per le aziende condotte da stranieri. Ad esempio, nel commercio le aziende straniere sono aumentate di 6.600 unità, mentre nello stesso settore le imprese italiane sono diminuite di oltre 40.000 unità. Anche nel settore delle costruzioni le imprese straniere hanno riportato un saldo positivo di 4.399 nuove imprese, mentre quelle italiane sono calate di -17.561. La stessa dinamica è osservabile nel comparto manifatturiero (+689 imprese straniere a fronte di -18.222 imprese italiane), in quello dei servizi di alloggio e di ristorazione (+353 imprese straniere, -10.047 italiane) e nell'agricoltura (+166 imprese straniere, -25.783 italiane).

### **3.4. Quanta ricchezza producono le imprese straniere?**

Il valore aggiunto prodotto dalle imprese consente di stimare la crescita del sistema economico in termini di nuovi beni e servizi messi a disposizione della comunità. Il calcolo del valore aggiunto prodotto dalle imprese condotte da cittadini nati all'estero consente di valutare l'apporto dell'imprenditorialità

<sup>3</sup> Non sono incluse le cessazioni di ufficio per mancanza di informazioni al riguardo.

<sup>4</sup> Il tasso di sviluppo è calcolato come differenza tra iscrizioni e cessazioni rilevate nel 2011 e lo stock delle imprese registrate a fine del periodo considerato.

immigrata all'economia locale e nazionale. Prima di entrare nel vivo del discorso è opportuno una precisazione metodologica per spiegare come è stato ricavato il valore aggiunto prodotto dalle imprese straniere e come questa informazione abbia un valore di stima più che di dato effettivo, in quanto si basa su un'ipotesi forte di partenza. Infatti, è stato ipotizzato che le imprese straniere siano uguali alle imprese italiane per produttività nei singoli settori. Ulteriore precisazione va fatta poi relativamente al concetto di produttività per azienda: questa sta ad indicare il rapporto tra valore aggiunto prodotto in un settore e il numero di aziende registrate in quel settore di attività. Sulla base di queste definizioni e, con le opportune cautele, si è identificato il numero di aziende condotte da stranieri per poi calcolarne la produttività in base a quella delle aziende italiane nei singoli settori.

Tab. 3.4 – Il valore aggiunto prodotto dalle imprese per regione. Anno 2009

	Valore aggiunto (milioni di €)	Distribuzione %	% del valore aggiunto prodotto da stranieri sul valore aggiunto totale
Toscana	7.194	9,5	7,7
Emilia Romagna	8.108	10,6	6,7
Friuli Venezia Giulia	2.080	2,7	6,6
Abruzzo	1.631	2,2	6,4
Lombardia	18.277	24,1	6,4
Veneto	8.182	10,8	6,4
Marche	2.252	3,0	6,2
Lazio	9.075	12,0	6
Piemonte	6.154	8,1	5,7
Umbria	980	1,3	5,2
Liguria	2.038	2,7	5,2
Trentino Alto Adige	1.540	2,0	5
Molise	264	0,3	4,5
Valle D'Aosta	118	0,2	3,2
Sardegna	931	1,2	3,2
Calabria	904	1,2	3
Sicilia	2.093	2,8	2,8
Puglia	1.668	2,2	2,7
Basilicata	245	0,3	2,5
Campania	2.113	2,8	2,5
Italia	75.847	100,0	5,5

Fonte: elaborazioni Fondazione Leone Moressa su dati Istat e Infocamere

Adottando questa metodologia la ricchezza prodotta dalle circa 450.000 imprese condotte da cittadini nati all'estero ammonterebbe a quasi 76 miliardi di euro, pari al 5,5% dell'intera ricchezza prodotta a livello nazionale. Il contributo dell'imprenditoria straniera ai sistemi produttivi locali è ancora più significativo in Toscana dove queste imprese producono il 7,7% del valore aggiunto complessivo della regione e in Friuli Venezia Giulia, dove questo valore arriva al 6,4%. Nelle regione del Sud Italia, con l'eccezione dell'Abruzzo, l'apporto dell'imprenditoria immigrata sembra essere più marginale. In valori assoluti sono però le imprese straniere della Lombardia a fornire il maggior contributo all'economia del Paese, con oltre 18 miliardi di euro, vale a dire quasi un quarto del totale del valore aggiunto prodotto da tutte le imprese condotte da cittadini nati all'estero (*Tabella 3.4*).

A livello di settore, il maggiore contributo dell'imprenditoria immigrata si deve alle aziende che operano nel comparto delle costruzioni: ben il 13,8% di tutta la ricchezza creata da questo settore è prodotta dalle imprese straniere. Queste producono il 10,1% del valore aggiunto nel settore del commercio, il 6,6% nella manifattura e il 6,3% nei servizi alle persone (*Tabella 3.5*).

Spostando questa analisi a livello regionale, emergono interessanti differenze. Se nelle regioni del Nord Italia è il settore delle costruzioni a fare da traino nell'imprenditoria straniera producendo maggiore ricchezza (rispetto al valore aggiunto complessivamente prodotto dalle imprese dello stesso settore), in Sud Italia è il commercio a ricoprire questo ruolo. In Liguria le imprese condotte da cittadini nati all'estero producono oltre un quinto del valore aggiunto nell'edilizia, in Toscana il 21,3% e in Emilia Romagna il 21,1%.

*Tab. 3.5 – Il valore aggiunto prodotto dalle imprese per settori di attività*

	Valore aggiunto (milioni di €)	Distribuzione %	% del valore aggiunto prodotto da stranieri sul valore aggiunto totale
Agricoltura	350	0,5	1,6
Manifattura	12.185	16,1	6,6
Costruzioni	10.173	13,4	13,8
Commercio	12.467	16,4	10,1
Servizi alle imprese	20.906	27,6	4,9
Servizi alle persone	19.766	26,1	6,3
Totale	75.847	100,0	5,5

*Fonte:* elaborazioni Fondazione Leone Moressa su dati Istat e Infocamere

Per concludere, le imprese gestite da stranieri contribuiscono, quindi, alla crescita complessiva del sistema nazionale, anche in periodi di crisi. Il dinamismo di queste realtà evidenzia la necessità di porre l'attenzione sull'integrazione degli stranieri nel sistema economico. Affinché tutte le potenzialità del sistema produttivo italiano siano pienamente valorizzate, è indispensabile elaborare politiche economiche efficaci e costruire un quadro normativo coerente, finalizzato a promuovere l'accesso alle risorse su un piano di parità, ma anche a garantire un'effettiva concorrenza tra tutti i soggetti che operano sul mercato.

## 4. MULTICULTURALISMO E MODELLI DI ADATTAMENTO, TRA VARIETÀ E SCAFFOLDING

di Raffaella Zanaschi e Luciano Pilotti

### Introduzione

Il pluralismo culturale, caratteristico delle moderne società occidentali, è un fenomeno che negli ultimi decenni, in seguito al processo di crescente globalizzazione, ha ricevuto una forte accelerazione. La riduzione delle distanze geografiche e dei costi di trasferimento, la diffusione di internet e di strumenti di comunicazione a distanza, hanno ridotto le barriere all'immigrazione e consolidato, se non aumentato, i flussi e gli spostamenti migratori. In Europa, come illustrato nei contributi precedenti, ad esempio, i trend emergenti mostrano il crescente peso di differenti gruppi etnici rispetto al passato, evidenziando in molti casi uno spostamento degli equilibri, in cui i flussi dal continente Asiatico e dall'America Latina si sommano e spesso superano per intensità quelli dai Paesi limitrofi di Africa ed Est Europa.

Queste rinnovate dinamiche migratorie, da un lato, hanno inevitabilmente accresciuto il pluralismo culturale e la varietà demografica/sociale dei Paesi coinvolti e l'attenzione verso i problemi sociali ed economici che si accompagnano al pluralismo stesso; dall'altro, hanno spinto i *policy maker* ad una reinterpretazione del fenomeno in termini di potenziali benefici ed opportunità, favorendo e stimolando in molti Paesi l'apertura sociale e l'integrazione.

In questo senso, l'immigrazione, accentuando gli effetti sociali, politici ed economici del pluralismo, ha messo i governi nella situazione di dover gestire al meglio un processo che appare sempre più consolidarsi nel tempo e che difficilmente si potrà invertire. Come più volte è stato dimostrato dalla storia, il protezionismo non solo non fa che ritardare e rendere più drastico un cambiamento che non può essere evitato, ma limita anche la capacità di una società di intraprendere percorsi innovativi facendo leva sulla crescente varietà disponibile. La presenza crescente di gruppi etnici sempre

più numerosi e culturalmente differenti evidenzia i rischi di un processo di adattamento che non dipende solo dalla capacità degli immigrati di integrarsi ma anche dall'apertura sociale e culturale del Paese ospitante. La flessibilità politico-sociale e il processo di co-evoluzione sono, pertanto, il modo più concreto per canalizzare il cambiamento in modo da poterne ridurre l'impatto negativo e accentuarne i benefici. Sebbene, infatti, la capacità di adattamento dipenda da molteplici variabili (tra cui la struttura del mercato del lavoro, l'accesso alla proprietà, le politiche pubbliche, le modalità e forme di insediamento del gruppo di appartenenza, le capacità organizzative del gruppo etnico e la rete sociale ad esso collegato, il livello di aspirazioni), l'aspetto culturale e il processo di acculturazione a cui le parti sono sottoposte costituiscono forse il vero elemento discriminante. La capacità di incanalare in modo positivo la diversità culturale dipende, secondo Berry (2001), da due elementi sostanziali: il desiderio di difendere la propria identità culturale e la capacità/volontà di relazionarsi coi soggetti che appartengono ad altre culture. Sulla base di questi elementi, Berry definisce quattro diversi schemi di acculturazione e spiega gli effetti che l'interazione di questi schemi, messi reciprocamente in atto dall'immigrato e dalla popolazione ospitante, possono avere sul processo di adattamento.

Quanto detto pone le basi per scindere in modo significativo il concetto di *pluralismo* e quello di *multiculturalismo*. Nella nostra società, infatti, il termine "multiculturalismo" viene comunemente utilizzato, al posto del termine "pluralismo", per descrivere lo stato delle società occidentali moderne caratterizzato dalla presenza simultanea di una pluralità di gruppi differenti che fungono da base per l'identificazione, il riconoscimento e l'orientamento dell'azione dei loro membri. Pluralismo e multiculturalismo, pur apparendo concetti interscambiabili, presentano nel dettaglio una sottile ma importante distinzione o più esattamente il multiculturalismo è un sub-status specifico del pluralismo. Il concetto di pluralismo, infatti, semplicemente evidenzia la presenza di più etnie nel medesimo territorio. Esso converge nella definizione di multiculturalismo solo quando sussistono alcune condizioni di integrazione reciproca tra gruppi etnici e popolazioni ospitanti. Il costrutto di Berry suggerisce che una società si definisce multiculturale quando ha un'identità culturale forte ed è aperta a relazionarsi e a cooperare coi gruppi etnici presenti sul territorio per generare un vantaggio reciproco, nel rispetto delle differenze culturali. La multiculturalità del Paese ospitante costituirà, in altre parole, la condizione necessaria per favorire l'integrazione, la collaborazione e la crescita reciproca. Questa però, a sua volta, non potrà prescindere dal comportamento degli immigrati; solo una mutua propensione a relazionarsi e ad integrarsi permetterà infatti di realizzare un contesto realmente e recipro-

camente multiculturale. In questo senso la multiculturalità di un Paese dipende dalla capacità di adattamento reciproco, dall'apertura sociale e culturale di entrambe le parti, dalla capacità di trovare un equilibrio tra identità culturale, tolleranza, dialogo e collaborazione.

In realtà, un contesto completamente multiculturale costituisce una situazione ideale ma probabilmente utopica da raggiungere, e gli schemi di Berry sottolineano l'esistenza di molti contesti intermedi. Esistono situazioni in cui la popolazione ospitante o il gruppo etnico sono disposti ad assimilare, a vari gradi, le diversità culturali piuttosto che proteggerle. Questo ovviamente riduce i problemi di coesione sociale perché non genera lotte culturali, ma allo stesso tempo tende ad omogeneizzare le diversità, riducendo la varietà. Per queste ragioni, in generale, potremmo sostenere che i processi di *assimilazione* sono auspicabili quando non sussistano diversità culturali profonde, quando i benefici derivanti da una forte omogeneizzazione sono maggiori di quelli connessi all'interazione di basi cognitive e culturali differenti. L'integrazione e il multiculturalismo, in questo senso, hanno il vantaggio di supportare la varietà e la creatività, permettendo la coesione senza eliminare le specificità culturali (come avverrebbe, invece, nel caso di assimilazione).

Esistono, tuttavia, anche situazioni estreme negative, quali la segregazione o l'emarginazione, che derivano, invece, da una eccessiva chiusura culturale o da una scarsa volontà di interazione e collaborazione. Anche in questo caso, un'analisi approfondita deve essere intrapresa per capire se le condizioni di separazione sono generate dal Paese ospitante o dal comportamento del gruppo etnico, per identificarne le motivazioni e per valutare la sussistenza di facilitatori che permettano di intraprendere e supportare un processo di integrazione. In generale, gli atteggiamenti emarginanti o tendenti alla separazione non portano vantaggi reciproci e destabilizzano l'equilibrio sociale del Paese.

È bene ricordare, inoltre, che all'interno dello stesso Paese possono sussistere situazioni divergenti in concomitanza con gruppi etnici diversi, tali per cui alcune etnie si integrano facilmente, altre vengono assimilate ed altre ancora finiscono con l'isolarsi o essere emarginate. A queste si aggiungono differenze di comportamento soggettive che possono prescindere dalle tendenze generali legate al gruppo di appartenenza. Il processo di acculturazione dell'immigrato, infatti, può essere influenzato da motivi e caratteristiche personali, quali il motivo della migrazione, l'aspirazione professionale o la capacità fisica e psichica di adattarsi al nuovo contesto.

Queste premesse mettono in evidenza le difficoltà legate all'individuazione di policy efficaci, che spesso non sono in grado di valorizzare le differenze e preferiscono stimolare un processo di assimilazione più che di integrazione o

che peggio non sono in grado di evitare situazioni di separazione o emarginazione, favorendo contesti territoriali poco coesi con ripercussioni sociali ed economiche.

Sulla base di queste criticità e ripercorrendo i passi della biologia e della psicologia, nell'ultima parte del capitolo, si tenta di stimolare un approccio *politico* all'immigrazione nell'ottica del concetto di *scaffolding*. Lo *scaffolding*, come sarà più dettagliatamente esplicitato in seguito, rappresenta l'infrastruttura (socio-tecnico-pedagogica) che ha il compito di sostenere un processo di crescita (biologia), formazione (psicologia dell'infanzia ma anche management aziendale), costruzione (edilizia) fintanto che il soggetto (oggetto manufatto nel caso dell'edilizia) non sia in grado di (auto)sostenersi autonomamente. Nella prospettiva di costruire una società multiculturale, i *policy maker* dovranno allora essere in grado di realizzare un'*infrastruttura* che sia capace di generare le condizioni necessarie a favorire l'integrazione reciproca: percorsi di crescita, di formazione, di mediazione culturale, o tutto quanto possa favorire e supportare il processo di acculturazione e co-evoluzione.

In alcuni contesti focalizzati alcuni accorgimenti in questo senso sono già stati intrapresi, ma spesso si riducono ad ambiti molto ristretti o ad iniziative sporadiche, e mancano di fatto di linee guida capaci di stimolare iniziative coordinate e continuative. È indispensabile riflettere sui benefici che il multiculturalismo può generare, e definire un'impalcatura sociale, politica ed economica che sia in grado di coordinare, garantire e favorire la coesione sociale *intra* ed *inter-generazionale* dei gruppi etnici attraverso: strutture di sostegno, formazione ed educazione; l'inserimento degli immigrati nel contesto lavorativo subordinato, facilitando l'accesso al mercato del lavoro attraverso agenzie di inserimento e di formazione (in grado di colmare i gap culturali e formativi necessari all'inserimento), supportando l'insediamento sul posto di lavoro attraverso, ad esempio, corsi di *team building* multiculturali, garantendone e tutelandone i diritti sindacali; sostenendo l'imprenditorialità, favorendo l'accesso al credito e alla burocrazia; la parità sociale e giuridica; la sanità e quant'altro sia necessario.

In conclusione, la complessa costruzione di *scaffolding* dovrebbe essere intesa come l'insieme di tutte le politiche e strutture volte a garantire le condizioni necessarie ad accompagnare un immigrato in un percorso di crescita che gli permetta di inserirsi socialmente e mantenersi economicamente, fornendogli le basi che gli permetteranno autonomamente di integrarsi culturalmente con la società ospitante e di crescere professionalmente creando valore per sé e per il territorio, possibilmente salvaguardando la propria identità se e nei modi che riterrà più opportuni.

#### 4.1. Pluralismo e processi di adattamento

La crescente mobilità, le massicce migrazioni, il configurarsi di nuove realtà nazionali e sopranazionali comportano una profonda trasformazione delle appartenenze culturali, territoriali e politiche. La convivenza spesso forzata di culture diverse, immigrate e autoctone, pone oggi delle sfide senza precedenti. La crisi delle tradizionali categorie di appartenenza sociale e l'emergere di categorie più complesse e instabili risultano essere alcune delle conseguenze più evidenti dei processi di globalizzazione nella società contemporanea (Castellani 2005).

Abbiamo già accennato, nel paragrafo introduttivo, al ruolo chiave della cultura e l'importanza del processo di acculturazione per spiegare il processo di adattamento dei gruppi etnici all'interno del Paese ospitante. L'approfondimento teorico-metodologico relativo al fenomeno migratorio si colloca, infatti, non solo entro le scienze sociali, della sociologia e della psicologia sociale e cognitiva, ma anche all'interno del campo della mediazione, della comunicazione, delle relazioni internazionali e del management interculturale in situazione d'impresa (Gudykunst, 2004). Non a caso, infatti, uno degli obiettivi principali della psicologia transculturale (Berry, 1992, 1997, 2001; Liebkind, 2001; Ward e Rana-Deuba, 1996) consiste nel conoscere e studiare i modelli di adattamento degli immigrati.

L'adattamento è un processo universale di modificazione, di cambiamento, che ha luogo sia in conseguenza di mutamenti esterni (nel nostro caso la migrazione), sia alla luce di una naturale ricerca di equilibrio, tra l'individuo e l'ambiente. L'individuo, infatti, si adegua all'ambiente fisico e sociale, modificando i propri schemi di comportamento (adattamento passivo), o agendo sull'ambiente stesso per trasformarlo in funzione delle proprie necessità (adattamento attivo) (Zaiontz *et al.*, 2010). Se l'adattamento risulterà inadeguato, si può parlare di disadattamento, inteso come perdita di equilibrio tra individuo e ambiente, che potrebbe avere come conseguenze difficoltà sociali e disturbi psicologici significativi.

In questo senso i flussi migratori implicano un contatto continuo e diretto con i membri delle società ospitanti che produce processi non solo di adattamento, ma anche di cambiamento nella configurazione culturale originaria di uno o di entrambi i gruppi (atteggiamenti, comportamenti, sistemi valoriali, vissuti identitari personali e collettivi). L'incontro/scontro tra culture può evolversi attraverso diversi percorsi soggettivi di appropriazio-

ne culturale e diverse strategie di acculturazione<sup>1</sup> (Devereux, 1975; La-Fromboise, Coleman e Gerton, 1993; Inghilleri, 2006). Come già affermato, le differenze culturali determinano cambiamenti sia a livello individuale, sia di gruppo, in particolare nella sfera sociale, economica e politica (Ryder, Alden, Paulhus, 2000; Chrysochoou, 2004)<sup>2</sup>.

Berry e Sam (1997) evidenziano che solo considerando sia l'aspetto sociale (processo acculturativo) sia quello individuale (nuova costruzione identitaria) della migrazione è possibile cogliere quelle variazioni interindividuali che, anche all'interno di uno stesso gruppo culturale, rendono conto dei diversi gradi di adesione e di partecipazione ai cambiamenti sperimentati dal proprio gruppo di appartenenza. In particolare, i processi di acculturazione e di adattamento possono essere influenzati dalla comunità etnica di appartenenza (ciò dipende da quanto il soggetto si identifica nell'identità culturale promossa dal gruppo e dal livello di coesione interna e di chiusura esterna del gruppo), ma anche dalle conoscenze pregresse di ambito sociale (istruzione scolastica, formazione, esperienza personale e/o professionale, passaparola ecc.) e da tratti distintivi individuali (aspetti biologico-genetici, schemi cognitivi, tratti di personalità ecc.), con l'effetto di poter osservare diverse modalità di accettazione della cultura ospitante.

L'immigrato passando da una cultura ad un'altra, può non trovare una corrispondenza tra i propri modelli culturali e normativi e quelli appartenenti al nuovo contesto. La mancata corrispondenza, non solo pone in discussione identità e riconoscimento di sé nei nuovi contesti culturali di riferimento, ma può essere alla base del peggioramento dello stato di salute mentale dell'immigrato. Se, infatti, ai cambiamenti legati alle abitudini, al clima, alla lingua, all'attività lavorativa, alla religione o ai modi di vestire si aggiungono anche cambiamenti dell'ambiente culturale legati alla preservazione delle proprie tradizioni o al mantenimento delle relazioni coi connazionali presenti sul territorio, la capacità di gestione del soggetto immigrato può essere sottoposta a forte stress e divenire fonte di instabilità emotiva e sociale. Ogni cambiamento è una sfida che il migrante deve affrontare quotidianamente e le differenze possono essere accettate o negate, imparando a gestirle o essendone travolto (Belea, 2008).

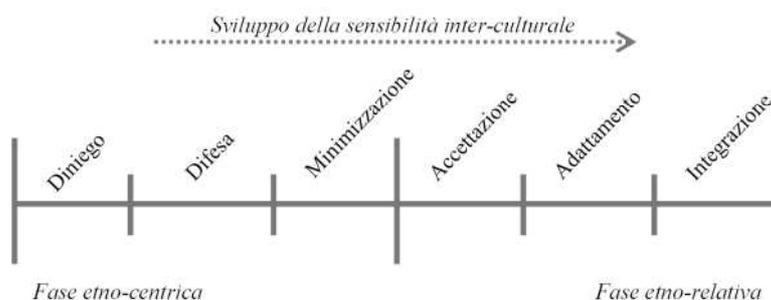
Una particolare attenzione dovrebbe essere data anche alle cause della migrazione comunemente classificate in due tipologie di fattori detti *push* e

<sup>1</sup> Il concetto di *acculturazione* si riferisce al «processo di cambiamento culturale e psicologico dovuto al contatto duraturo con persone appartenenti a culture differenti» (Sam, 2006).

<sup>2</sup> Si consenta di rinviare alla Introduzione di questo libro per una prima perimetrazione del dibattito su alcuni di questi aspetti.

*pull* (Vogler e Rotte, 2000), cioè fattori di espulsione (povertà, conflitti, degrado e disastri naturali, disoccupazione elevata o sottoccupazione, violazioni dei diritti nei Paesi di partenza ecc.) e fattori di attrazione economica, sociale e culturale, determinati da un'offerta di opportunità maggiori e da una migliore qualità della vita. Quando la migrazione è indotta da fattori di espulsione, è possibile che il soggetto immigrato sviluppi un dissenso verso quell'identità culturale che in qualche modo l'ha costretto ad un cambiamento radicale, non voluto, ed è probabile che questo dissenso apra la strada per un processo di assimilazione della cultura ospitante. Quando invece le cause sono legate a fattori di attrazione, il soggetto difficilmente rinnega la propria identità culturale, anzi spesso aspira ad un percorso di crescita che lo riporti in patria nel medio/lungo periodo. Questa tipologia di soggetti propenderà ad un percorso di acculturazione che volgerà all'integrazione o alla separazione, a seconda del tipo di relazione che riuscirà ad instaurare con la popolazione ospitante. In questo caso, il ruolo del gruppo etnico e le modalità in cui questo si inserisce nel contesto ospitante, potrebbe influenzare fortemente il modello di comportamento dell'immigrato. I processi di adattamento che intervengono nell'incontro tra due culture, sono stati descritti da Milton Bennett (1986,1993) attraverso l'utilizzo della Scala di Sensibilità Interculturale (si veda *Figura 4.1*), che descrive quale livello di adattamento al cambiamento, ciascun individuo affronta nell'incontro con un'altra cultura.

Fig. 4.1 – Scala di sensibilità interculturale



Fonte: Bennett (1986, 1993)

Bennett (1993) definisce “differenziazione” il modo in cui un individuo sviluppa la capacità di riconoscere e convivere con le differenze, intese come schemi di differenziazione o visioni diverse del mondo. Secondo

l'autore quindi, ogni cultura ha un suo modo di interpretare la realtà e di percepire il mondo che ci circonda.

In questa scala la sensibilità interculturale si sviluppa in una progressione che va da stadi etnocentrici a stadi etno-relativi, connessi in modo diverso alle capacità di gestione dello *stress* e del cambiamento da parte dell'individuo. Muovendosi verso questa scala, necessariamente l'individuo "perderà" qualcosa, ma al tempo stesso "acquisirà" nuovi elementi, attraverso dei passaggi che Bennett (1993) chiama *separazione, assimilazione e integrazione* in un processo di crescita e accettazione della nuova condizione. Non si tratta però di un percorso lineare, ma del passaggio da una fase idealizzata ad una di integrazione transculturale che attraversa possibili momenti critici connotati da una negazione o dal rifiuto del nuovo. Pertanto i tempi e i modi e gli esiti del processo di adattamento saranno unici per ciascun individuo.

L'autore considera l'etnocentrismo come una fase in cui l'individuo suppone che la sua visione del mondo sia l'unica possibile, negando (fase del diniego) l'esistenza di altre visioni della realtà, poiché si trova in una situazione di isolamento, in cui le possibilità di trovarsi di fronte alla differenza sono scarse o nulle, oppure può creare di proposito delle barriere in modo tale da non doversi confrontare (separazione). Cross (1995) sostiene che una tale fase è necessaria per lo sviluppo dell'identità etnica non-dominante per contrastare gli sforzi del gruppo dominante di imporre la propria cultura a tutti i membri di una società. La seconda fase viene descritta da Bennett come difesa, dove la differenza viene percepita dal soggetto o dal gruppo, ma ci si oppone ad essa, denigrando o svalutando ciò che è altro da sé. Nell'ultima fase dell'etnocentrismo (minimizzazione) la differenza viene riconosciuta ma si cerca di minimizzarla, attraverso la ricerca di analogie, valori condivisi e basi comuni. Nelle fasi etno-relative, invece, la differenza non è più considerata come una minaccia, ma come una sfida.

Il percorso inizia con l'accettazione della differenza culturale e il rispetto dell'altro. I propri valori vengono intesi come processo e strumento per organizzare il mondo piuttosto che come qualcosa di intrinseco. Il nuovo comportamento, poi, si adatta (adattamento) ad una determinata visione del mondo, e viene acquisito assieme a nuovi stili di comunicazione. Nella fase di integrazione, infine, le differenze vengono considerate come parte della normale vita di un individuo, che la interiorizza attraverso un nuovo schema culturale.

Il modello di Bennett, dunque, può essere considerato un buon punto di partenza per l'indagine e la promozione di una certa sensibilità interculturale.

## 4.2. Modelli di acculturazione: verso l'integrazione e il multiculturalismo

Gli antropologi hanno iniziato ad utilizzare il termine *acculturazione* per descrivere il processo di cambiamento bi-direzionale che si verifica quando due gruppi etno-culturali entrano vicendevolmente in contatto diretto e prolungato (Lévi-Strauss, 1966; Liebkind, 2001). In questo processo entrambi i gruppi sono influenzati dal contatto reciproco e, alla fine, condizionati dall'acquisizione di aspetti culturali e valoriali propri dell'altro gruppo, al punto tale da produrre cambiamenti culturali che investono sia i singoli individui, sia i gruppi che ne sono parte.

In ambito psicosociale, quando individui e gruppi lasciano i loro Paesi d'origine, entrano in contatto con la società di accoglienza e questo produce un processo di acculturazione che coinvolge i membri delle culture in contatto e provoca cambiamenti negli atteggiamenti, nei comportamenti, nei sistemi di valori, nei vissuti di identità personale e collettiva. Ogni individuo subisce in maniera personale e differente l'influenza dell'acculturazione e ne è coinvolto diversamente a causa dell'azione e delle molteplici variabili in gioco, quali ad esempio, il grado d'istruzione, le opportunità lavorative, il grado di partecipazione politica, la competenza linguistica del Paese ospitante, il credo religioso. L'acculturazione si configura, quindi, come un processo di acquisizione di una nuova serie di riferimenti culturali, attraverso il contatto con nuove culture, o attraverso l'influenza di una cultura diversa dalla propria. Graves (1967) con il termine *acculturazione psicologica* indica i mutamenti che l'individuo esperisce quando si trova in contatto con culture diverse dalla propria e come conseguenza del processo di acculturazione del proprio gruppo di appartenenza, sperando cambiamenti sia a livello identitario, sia valoriale e comportamentale.

Nel momento in cui uno dei due gruppi vuole relazionarsi all'altro deve scegliere tra diverse strategie di acculturazione derivanti dalla combinazione di due dimensioni: la volontà di mantenere la propria cultura e il desiderio di entrare in contatto con i membri della società ospitante, in un processo definito multilineare, in quanto può avere differenti mutamenti di comportamento, molteplici obiettivi e può condurre a diversi esiti (Berry, 1997).

In un'ottica transculturale, dunque, l'adattamento ha a che fare con la ricerca del giusto equilibrio tra gli elementi della tradizione e il nuovo, il quale a sua volta porta con sé altrettanti potenziali elementi di crescita e arricchimento, individuale e culturale.

Diversi sono i tentativi di spiegare le modalità di adattamento culturale conseguente all'immigrazione e diversi sono i modelli proposti. Tuttavia, la

maggior parte di essi richiama più o meno direttamente due modelli principali: il modello *unidirezionale* di Gordon (1964) e il modello *bi-assiale* di Berry (Berry *et al.*, 2003).

Il primo modello di acculturazione fu proposto da Gordon nel 1964, in cui l'autore prende in considerazione solo i cambiamenti culturali subiti dagli immigrati. Premessa fondamentale di tale modello è che la relazione tra immigrati e comunità ospitante sia a favore di quest'ultima e che siano gli immigrati a dover adottare la cultura dominante. Nel modello di Gordon, dunque, i membri delle minoranze tendono ad assimilare la cultura maggioritaria, all'interno di un continuum che ha come poli opposti il mantenimento della cultura d'origine e l'adozione della cultura ospitante. Gli individui in transizione vengono definiti biculturali in quanto occupano il punto medio del continuum: si tratta di una tappa intermedia verso l'adozione della cultura dominante. Questa fase di transizione è caratterizzata da un forte conflitto valoriale tra la cultura di provenienza e la cultura della società ospitante che si concluderà con la perdita dei vecchi valori in favore dei nuovi e il rafforzamento di quelli ritenuti comuni.

Gordon pone l'accento su due diverse modalità di assimilazione della cultura ospitante, definite rispettivamente *assimilazione strutturale*, che si riferisce ad un elevato livello di contatto e di partecipazione alla cultura ospitante e *assimilazione culturale* che si riferisce ad un basso livello di mantenimento della propria cultura di origine. Solo quando entrambe sono presenti, infatti, è possibile parlare di *esito integrativo* (Gordon, 1964).

Tale modello viene definito *unidimensionale* perché considera il mantenimento della cultura d'origine e l'adozione della cultura ospitante come opzioni che si escludono a vicenda. Dunque, il processo di acculturazione si considera concluso con successo nel momento in cui gli immigrati raggiungono la piena *assimilazione*. Tuttavia, tale modello colloca implicitamente gli immigrati ai livelli inferiori della scala sociale, attribuendo direttamente al soggetto, sia esso un singolo o un gruppo, l'intera responsabilità del successo o del fallimento del percorso di assimilazione. Da qui le *trappole* dei processi di assimilazione che tentano "illusoriamente" di rimuovere le identità "esterne" a favore di quelle ospitanti, sottraendo fattori di creatività che possono derivare dai luoghi e dalle occasioni dell'incontro interculturale.

Il secondo modello, messo a punto da Berry (1992, 1997, 2001, 2003), rappresenta oggi uno degli orientamenti più utili e più diffusi per capire le strategie e le scelte che guidano le persone migranti nell'interazione con le società riceventi. Il modello bidimensionale di Berry, mette in luce la possibilità di un duplice rapporto tra il gruppo di origine e la cultura ospitante. L'identità immigrata e quella ospitante vengono considerati come due pro-

cessi che si sviluppano separatamente e che permettono ai soggetti di esprimere in modo unitario differenti aspetti culturali. Secondo l'autore, gli immigrati in una società ospitante devono confrontarsi con due problemi fondamentali: decidere se la propria cultura vada o meno preservata; decidere se e con che intensità debbano essere ricercate o evitate le relazioni con la comunità ospitante (Berry, 2001).

Nel momento in cui l'immigrato vorrà relazionarsi all'altro farà una scelta fra quattro diverse possibilità, dette *strategie di acculturazione*, che derivano dalla combinazione di due dimensioni, cioè la desiderabilità di mantenere la propria cultura e la disponibilità ad entrare in contatto con i membri della società ospitante.

L'articolazione di tali dimensioni permette di descrivere quattro strategie di acculturazione (si veda *Figura 4.2*), ovvero, quattro differenti esiti, corrispondenti a diverse modalità di adattamento (Berry, 1997; Ward e Kennedy, 1993).

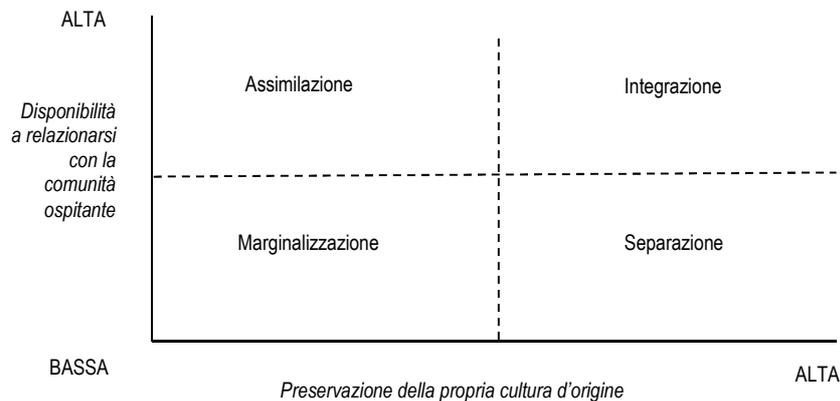
Le quattro strategie possono essere sintetizzate come segue.

- *Assimilazione*. Il migrante si muove verso un'adesione ai modelli comportamentali e valoriali della società ricevente e rifiuta in toto o parzialmente gli elementi della propria cultura di origine.
- *Integrazione*. Il migrante mantiene il proprio patrimonio culturale, ma contemporaneamente è aperto nei confronti della società ricevente, cercando, attraverso un contesto relazionale aperto e cooperativo, di trattenere "il meglio" da entrambe le culture.
- *Separazione*. Il migrante vuole rimanere legato alla sua cultura di origine ed evita il contatto con la cultura del Paese ospitante.
- *Marginalizzazione*. Il migrante non mantiene legami né con la propria cultura di origine né con quella della società ricevente. Si tratta di un percorso potenzialmente più dannoso per il benessere psicologico dei migranti poiché potrebbe compromettere le possibilità di costruzione di quella struttura identitaria rielaborata, che gli permetterebbe di affrontare le fratture provocate dall'esperienza migratoria.

In particolare, l'integrazione attribuisce un elevato valore allo sviluppo di relazioni con la società ospitante e contemporaneamente al mantenimento delle proprie tradizioni culturali e un'alta percezione di continuità culturale, mentre nella marginalità si ha, invece, una totale o quasi mancanza di scambi sia con i membri della propria comunità, sia di quella ospitante e non vi è continuità culturale. Quando a prevalere è la volontà di mantenere i propri riferimenti culturali, senza possibilità di apertura, si parla di separazione; se, invece, prevale l'adesione ai valori della società ospitante, al fine

di evitare qualsiasi scontro con nuovi schemi culturali, si assiste al fenomeno dell'assimilazione.

Fig. 4.2 – Modello Bi-assiale dell'adattamento per gli i gruppi etnici immigrati



Fonte: Berry (2001)

Come precedentemente affermato, tuttavia, gli esiti dell'adattamento sono in stretta correlazione sia con il livello di adattamento socioculturale (famiglia, gruppi, istruzione, lavoro), sia economico (soddisfazione e posizione lavorativa), ma occorre tenere conto anche dei fattori correlati alla cultura dominante e del ruolo che la popolazione ospitante gioca nel favorire o ostacolare i processi di acculturazione e quindi di adattamento degli immigrati. Ci sono delle situazioni in cui la cultura dominante può determinare lo stile di interazione (Berry, 2001). In altre parole il Paese ospitante può essere culturalmente predisposto a favorire l'integrazione o l'assimilazione dei gruppi etnici o al contrario può contrastare le minoranze al fine di escluderle o segregarle.

Il processo di acculturazione vale tanto per il Paese ospitante, quanto per l'immigrato. Secondo Berry esso si basa sul bilanciamento tra il tentativo di preservare la propria identità culturale e la volontà o disponibilità a relazionarsi con la nuova popolazione migrante e con le minoranze già presenti (Figura 4.3).

Come per il caso delle minoranze, il modello di Berry individua quattro strategie di acculturazione della cultura dominante.

- *Segregazione*. Il gruppo dominante presenta una forte identità culturale e una scarsa disponibilità a comunicare e collaborare con gli immigrati e con le minoranze etniche. L'atteggiamento del gruppo dominante porterà ad una situazione di segregazione, indipendentemente dal

comportamento e dal desiderio di integrarsi della minoranza.

- *Esclusione*. In questo caso, non sussiste una chiusura culturale ma vi sono fattori che in qualche modo ostacolano il processo relazionale, al punto che la popolazione ospitante tende ad escludere le minoranze.
- *Melting pot*. È la situazione in cui non sussiste una chiusura culturale da parte del gruppo dominante e soprattutto c'è un'apertura al dialogo e alla cooperazione. Questa strategia induce, in genere, ad una mutua acculturazione e al raggiungimento di un punto di equilibrio, la cui simmetria (a favore degli uni o degli altri) prescinde le motivazioni culturali ma dipende generalmente da fattori di forza sociali, economici e politici.
- *Multiculturalismo*. Si ha quando la diversità viene accettata dal gruppo dominante e comprende tutti i diversi sottogruppi culturali. La popolazione ospitante ha una forte identità culturale intrecciata a tolleranza e accettazione delle diversità, apertura relazionale e collaborazione. In questo caso le minoranze etniche sono, nel rispetto delle reciproche identità culturali, un'opportunità di crescita e condivisione.

Sebbene sia stato sottolineato che il processo di acculturazione è trasversale ad entrambi i gruppi, dominante e non, l'atteggiamento della cultura dominante, prescinde le scelte di acculturazione della minoranza e l'efficacia del suo tentativo di integrarsi all'interno della società ospitante.

Una chiusura culturale alla diversità da parte del gruppo dominante, rende vano qualsiasi tentativo dell'immigrato di integrarsi e, anche nel caso migliore, una strategia di assimilazione potrebbe non renderlo mai completamente accettato, e questo produrrebbe ripercussioni sia sociali, sia psicologiche sul soggetto. In un Paese che non accetta le minoranze, escludendole o segregandole, quest'ultime, a loro volta, tenderanno a chiudersi in loro stesse attraverso un processo di separazione o marginalizzazione.

Una maggiore apertura, sarà comunque condizionata dall'attaccamento alla propria identità culturale. Quando questa non sia eccessivamente forte, la società ospitante sarà disposta a trovare un equilibrio che permetta di massimizzare i vantaggi per sé e per le minoranze, auspicando un percorso di assimilazione reciproco che permetta di identificare uno spazio condiviso di collaborazione e crescita sociale ed economica.

Solo un'apertura connessa ad un forte attaccamento culturale potrà, tuttavia, le basi per una società realmente multiculturale, in cui il dialogo si accompagni al rispetto delle diversità. A differenza della situazione precedente, il risultato atteso non è un contesto di assimilazione, ma di integrazione dinamica sociale ed economica. Non servirà determinare un punto di equilibrio, ogni etnia sarà culturalmente indipendente e la cooperazione e la condivisione prescinderanno le differenze culturali.

Fig. 4.3 – Modello Bi-assiale dell'adattamento per il gruppo dominante (popolazione ospitante)



Fonte: Berry (2001)

Sebbene la predisposizione multiculturalista della società ospitante sia una condizione necessaria per permettere un processo di reale integrazione delle minoranze, questa non vincolerà in alcun modo le scelte di acculturazione delle minoranze stesse. L'immigrato sarà libero di decidere se integrarsi, se assimilare la cultura dominante, o, al contrario, se separarsi o marginalizzarsi. In questo caso, la scelta dipenderà verosimilmente da fattori individuali o legati al gruppo di appartenenza.

In conclusione, il *pluralismo culturale* non è necessariamente sinonimo di *multiculturalismo*, e questo non è necessariamente indice di integrazione. Una società può essere multiculturalista ma non per questo tutte le minoranze presenti al suo interno saranno perfettamente integrate.

Inoltre, bisogna considerare che le situazioni limite individuate da Berry, possano in realtà lasciare spazio a contesti di mezzo, in cui gruppi etnici diversi, pur all'interno dello stesso Paese ospitante, potrebbero seguire strategie di acculturazione differenti e allo stesso modo, il comportamento del gruppo dominante potrebbe non essere sempre omogeneamente definito. L'evidenza a livello globale mostra che in molte metropoli i modelli comportamentali cambiano in modo radicale tra gruppi etnici (basti pensare, tra i tanti esempi possibili, alle profonde differenze sociali e culturali tra cinesi e sud-americani). Questo implica la necessità di avere politiche sociali flessibili, capaci di adattarsi alle caratteristiche culturali delle varie etnie.

Le società moderne devono essere capaci di creare una struttura di supporto alla coesione sociale, sostenendo processi di integrazione o assimilazione a livello di gruppi etnici minoritari ma anche di multiculturalismo o

*melting-pot* a livello di gruppo dominante (popolazione ospitante). È necessario predisporre le condizioni per facilitare il processo di coesione e collaborazione tra sistema dominante e sistemi etnici. Per far questo, però, bisogna intervenire contemporaneamente su entrambi i fronti, favorendo l'apertura sociale e relazionale del Paese ospitante verso tutti i gruppi migranti attraverso un percorso di sensibilizzazione e rispetto alla diversità che deve essere stimolato fin da piccoli all'interno del sistema formativo nazionale e familiare. In questo senso, le seconde generazioni di immigrati hanno, ad esempio, involontariamente permesso un rimescolamento all'interno delle classi elementari e medie di alunni appartenenti ai diversi gruppi culturali. Questo è un riflesso condizionato del crescente pluralismo, che sicuramente può generare esternalità positive nel processo di coesione, ma che richiederebbe di essere più adeguatamente accompagnato attraverso un cambiamento parallelo della struttura educativa, prevedendo ad esempio figure di mediazione culturale, un rinnovamento dei percorsi formativi con momenti di integrazione e corsi per promuovere le diversità, magari attraverso un'estensione della classe insegnanti a soggetti non appartenenti alla cultura dominante.

Interventi simili dovrebbero essere studiati a tutti i livelli: sociali, educativi, culturali, sanitari e lavorativi dell'individuo. È, ad esempio, risaputo che il fatto stesso di avere un'occupazione ma anche la qualità del contesto lavorativo e dell'interazione coi colleghi giocano un ruolo cruciale nella stabilità economica e psicologica di un individuo, sia esso nativo o immigrato. In particolare, per quanto riguarda gli immigrati, il mercato del lavoro spesso preclude posizioni e ruoli lavorativi importanti; vuoi perché questi risultano scarsamente qualificati, non possiedono competenze adeguate o hanno difficoltà linguistiche, vuoi perché subentrano motivazioni discriminatorie. In molti casi, la recente crescente aspirazione imprenditoriale degli immigrati si spiega proprio alla luce delle "ingiustizie" o *failures* del mercato. Non tutti gli immigrati sono scarsamente qualificati o al contrario compensano le scarse competenze con la propria intraprendenza. In questo senso, molti imprenditori etnici si attivano in settori tradizionali, che non richiedono specifiche competenze, oppure vanno a colmare i vuoti di offerta lasciati scoperti dall'imprenditoria nativa. Spesso, inoltre, gli immigrati possono contare sul sostegno del gruppo etnico di appartenenza o sulla famiglia, con cui condividono rischi e benefici. Il tentativo di garantire a sé e ai familiari una certa sicurezza e stabilità economica, il riconoscimento sociale e l'autostima, sono generalmente i principali fattori che inducono a preferire una carriera imprenditoriale "più rischiosa" ad un lavoro dipendente "scarsamente protetto".

In questo senso, le amministrazioni locali o nazionali dovrebbero attivare due tipi di politiche sociali: le prime, rivolte ai lavoratori dipendenti e volte a stimolare un ambiente di lavoro multiculturale e sostenibile; le seconde, rivolte ai lavoratori autonomi e volte a creare le condizioni per stimolare e favorire la carriera imprenditoriale. Nel primo caso, ad esempio, oltre ad una politica del lavoro che sfavorisca tipologie di contratto atipiche (che non permettendo di ottenere una stabilità finanziaria, rendono più difficile il processo di integrazione) e che sia capace di disincentivare situazioni di sfruttamento (spesso la condizione di immigrato si accompagna a salari sotto la media, orari di lavoro insostenibili, mancanza di diritti sindacali, lavoro nero), si potrebbero introdurre corsi di team building multiculturale, volti a favorire la coesione all'interno dell'organizzazione aziendale, magari prevedendo agevolazioni attraverso l'utilizzo di fondi per la formazione continua. Nel secondo caso, una politica che favorisca l'imprenditorialità immigrata richiede in primis consapevolezza e lungimiranza; sebbene infatti la scelta di diventare imprenditore immigrato sia spesso motivata da inefficienze del mercato del lavoro, e sia generalmente indirizzata a settori tradizionali in un'ottica di sostituzione dell'imprenditoria autoctona (secondo la teoria della *vacancy chain*), il potenziale indico celato è decisamente maggiore. Non a caso molti Paesi nordici dell'EU, tra cui ad esempio la Danimarca (come vedremo nei capitoli successivi), hanno attivato diversi progetti per stimolare l'imprenditorialità straniera, per formarla, per incentivarla a fare rete con gli imprenditori autoctoni. Questo perché l'imprenditore straniero ha un grande potenziale e al pari dell'imprenditore nativo può stimolare l'occupazione e creare valore per il territorio e favorire i processi di internazionalizzazione.

Il processo di adattamento e integrazione potrebbe, inoltre, essere maggiormente stimolato e accompagnato attraverso l'ausilio di alcune figure che agiscano da *facilitatori*: il mediatore linguistico-culturale e le associazioni territoriali.

Il primo, il *mediatore linguistico-culturale*, è una figura altamente professionale, in genere di origine straniera, che fornisce un valido supporto negli interventi a favore dell'integrazione, con particolare riferimento all'inserimento dei cittadini stranieri immigrati in ambito scolastico, della sanità, del lavoro, dei servizi sociali, agendo nel rispetto della neutralità e con il vincolo del segreto professionale. Il mediatore ha una profonda conoscenza della propria cultura d'origine e una buona conoscenza della lingua e della cultura italiana acquisita nell'esperienza della migrazione. L'aspetto positivo di tale figura è che permette di lavorare in un'ottica di decentramento, al fine di favorire e promuovere una comunicazione efficace, favorendo la conoscenza reciproca di culture, tra-

dizioni, norme e valori, contribuendo a determinare le condizioni per l'integrazione e la pacifica convivenza.

In ambito lavorativo, ad esempio, il mediatore, da un lato, fornisce consulenza ai cittadini stranieri per la redazione dei curricula e la compilazione della modulistica o illustrare le procedure necessarie per sbrigare pratiche burocratiche (ottenimento del permesso di soggiorno, ricongiungimento familiare ecc.); dall'altro, svolge un ruolo consulenziale di interfaccia tra operatori economici (imprenditori, associazione, pubblica amministrazione) e stranieri, attivandosi non solo come interprete linguistico ma soprattutto per diffondere una modalità transculturale che favorisca l'apertura, la condivisione e il reciproco scambio.

La seconda figura è quella delle *associazioni sul territorio*, sia che abbiano una connotazione puramente etnica o meno. Sebbene la loro funzione specificatamente aggregativa, la conoscenza del contesto territoriale e la posizione all'interno della rete locale, facciano delle associazioni un potenziale punto di raccordo tra minoranze etniche e Paese ospitante, queste spesso non sono totalmente sfruttate. Si rilevano, infatti, due principali criticità tra loro interconnesse. Primo, una scarsa conoscenza dell'esistenza di specifiche associazioni da parte degli immigrati e una conseguente non utilizzazione dei servizi offerti. Secondo, una mancanza di comunicazione da parte delle associazioni dovuta alla scarsità di risorse. In questo senso, forse, bisognerebbe rafforzare una politica di sensibilizzazione e di comunicazione volta a promuovere il ruolo delle associazioni o a stimolarle, attraverso l'accesso a percorsi di finanziamento a progetto, ad una maggiore erogazione di specifici servizi di supporto.

Questo capitolo non intende definire delle precise politiche di intervento e quelli riportati sono semplicemente degli esempi volti a mostrare l'esistenza di molteplici spazi operativi. Quello che si vuole mettere in rilievo è che ci deve essere un sistema di supporto a 360 gradi, capace di favorire percorsi di integrazione dinamici e di implementare e organizzare specifiche politiche e strutture di sostegno, al fine di realizzare una società realmente multiculturale. Una società che non sfrutta o emargina l'immigrato, ma al contrario lo supporta, lo fa crescere, lo integra socialmente e in senso lavorativo, ma allo stesso tempo lo rende autonomo, gli fornisce autostima, responsabilità ed equilibrio e lo mette nelle condizioni di esprimere il suo potenziale, generare valore e "ripagare" le spese sostenute per farlo crescere. Un processo a cui recentemente molti economisti e studiosi di organizzazione fanno riferimento con un termine che proviene dalla psicopedagogia e che passa sotto il nome di *scaffolding*.

### 4.3. *Scaffolding*: dalla psicopedagogia ai contesti formativi e di apprendimento eco-sistemico

Con il termine inglese *scaffold* si fa riferimento normalmente ad un'impalcatura di tipo edilizio, e cioè a strutture mobili di supporto provvisorio, oggi di acciaio e alluminio, utilizzate per consentire a squadre di muratori e carpentieri di svolgere tutte le diverse attività di realizzazione del manufatto edile in condizioni di sicurezza, efficacia ed efficienza. Impalcature che alla fine del lavoro vengono poi smontate e riutilizzate per altri manufatti dato che quello realizzato si *auto-sostiene* e non necessita più di supporti oltre a se stesso, essendo stato progettato per questa funzione.

La *Scaffolding Theory* è stata per la prima volta introdotta alla fine degli anni Cinquanta da Jerome Bruner (1960), uno psicologo cognitivista, che la usò per descrivere i processi di acquisizione linguistica dei bambini. Ciò che avveniva in particolare in quelle situazioni familiari di supporto da parte dei genitori nelle fasi iniziali di apprendimento delle prime parole quale stimolo-attivazione dell'abilità linguistica. Nell'ambito dell'insegnamento e della pedagogia o della psicologia il termine *scaffolding* è stato pertanto usato come una metafora attinente il processo di supporto e assistenza da parte di formatori all'attività di apprendimento di un soggetto, guidandolo "esperienzialmente" nell'acquisizione delle competenze utili a svolgere determinati compiti per acquisire alla fine piena autonomia.

Wood *et al.* (1976), e più tardi, Vygotskij (1980), evidenziano le caratteristiche dinamiche di un processo che deve essere via via adattato con l'evolversi della crescita delle competenze così da farne emergere i potenziali fino alla matura autonomia. Secondo il costrutto vygotskijano la *zona di sviluppo prossimale* rappresenta la distanza tra il livello attuale di competenze e il livello potenziale acquisibile attraverso la *tutorship* e la collaborazione con soggetti di pari o maggiore capacità. Questo processo evolutivo di apprendimento si realizza per modulazioni e adattamenti continui del processo di insegnamento/accompagnamento, che si riduce costantemente fino alla sua totale sottrazione (*fading*) che di norma coincide con la realizzata maturità e/o autonomia del soggetto che apprende o impara (Collins *et al.*, 1995, pp. 193-196). Il processo di sottrazione dovrà fare gradualmente emergere la fiducia del soggetto tutorato nelle proprie capacità con una progressiva conquista di autonomia operativa e strategica. In altre parole, lo *scaffolding* fa riferimento ad un percorso di apprendimento che bilancia offerta di supporti e sottrazione appropriata nel tempo degli stessi. Un percorso trasferibile da ambienti di apprendimento scolastico verso contesti dove due o più culture si incontrano e provano ad ibridarsi nel senso ri-

chiamato sopra. È il caso di un maestro particolarmente rigoroso, un direttore generale coinvolgente, un capo reparto supportivo e pedagogico, un leader collaborativo, un religioso aperto e coinvolgente verso molteplici culture (deistiche e non, monoteiste e non).

Bruner (1996) sottolinea, inoltre, il ruolo rilevante che la *cultura* opera nel delineare le valenze fondamentali di tipo strutturante, sia per l'acquisizione di abilità analitiche e sia per la fiducia e l'autostima che il soggetto costruisce nelle relazioni con l'altro che ne alimenterà a sua volta le motivazioni all'interazione, al confronto, al miglioramento e alla curiosità, con sbocchi cooperativi e/o competitivi. Di rilievo proprio in contesti nei quali due o più culture si incontrano e iniziano ad esplorarsi reciprocamente e a comunicare come nella scuola le reciprocità tra maestro e allievo, ove poste su un piano di parità e di scambio biunivoco e se depurate dagli elementi più contestuali connessi a rapporti tra soggetti che "sanno" e soggetti che "non sanno" tipici della scuola o di organizzazioni produttive.

In breve, il concetto di *scaffolding* "ab origine" attiene ai processi complessi che si instaurano tra un soggetto esperto ed uno meno esperto nella realizzazione di un compito o nella presa di decisioni (semplici o complesse), ma soprattutto per l'acquisizione di competenze che gli consentiranno in futuro di svolgerlo autonomamente e, inoltre, di trasferirlo su altri contesti di *problem solving* e decisionali. Allora lo *scaffolding* è anche e – forse – soprattutto una modalità per fare emergere i potenziali inespressi di un individuo e/o di una squadra, o anche di un network di imprese, di una regione o anche di un intero Paese, quando i supporti accompagnano alla maturità e all'autonomia. E tuttavia se "ridondanti" o sovra-premiali rischiano di mantenerne la minorità perché spostano in avanti il momento dell'autonomia o della responsabilità, sacrificando i potenziali o mantenendoli, potremmo dire, *embedded*. Esito che avrebbe costi diretti e indiretti notevoli, ma soprattutto non farebbero emergere i potenziali che costituiscono la chiave della maturità e della responsabilità, individuale e collettiva, fonti primarie di *produttività cognitiva* (eco-sistemica e relazionale) prima che fisica. Il contesto di scambio tra culture ed esperienze può favorire anche un avanzamento dello stesso concetto verso una minore asimmetria intersoggettiva.

Vediamo in primo luogo come agisce in chiave economica e industriale. Traducendo tutto il processo di *scaffolding* in chiave economica e industriale potremmo derivarne i seguenti esiti. Se nel tempo la distanza tra risorse *endowed* e risorse *created* dall'individuo (o dal gruppo-team o network di lavoro attraverso i supporti offerti) è elevata potremmo attenderci che le funzioni di *scaffolding* si sono rivelate efficienti ed efficaci tanto da essere state sottratte (*fading*) per consentire il massimo di autonomia delle fasi successive di

auto-costruzione e trasformazione evolutiva. Il team, reparto o network mostreranno ragionevolmente performances positive. Mentre, al contrario, se le prime sono quasi prossime (*endowed*) alle seconde (*created*) il processo di *scaffolding* si sarà rivelato inefficace e dunque dovrà essere mantenuto con costi di collaborazione e di interazione crescenti. Il processo si rivelerebbe incompleto con funzioni di *fading* trasferite nel tempo. Potremmo anche dire che in condizioni scarsità di risorse *endowed* i costi dello scaffolding potrebbero rivelarsi eccessivi e che, ancorchè necessari, andrebbero attentamente valutati e modulati in relazione a specifiche situazioni di contesto, per esempio privilegiando approcci di piccolo gruppo o di individualizzazione in una prima fase di apprendimento connesso con l'accesso a risorse di base e primarie dove il tutor è una guida che alleva (*breeding*). Mentre, all'opposto, situazioni di abbondanza di risorse *endowed* potrebbero suggerire di favorire *l'auto-apprendimento e l'auto-organizzazione* stimolando il lavoro di interazione di gruppi ampi e le loro interrelazioni con scambi multilivello dove il tutor è un allenatore e/o allevatore (più *coaching* che *breeding*) piuttosto che una guida come nel primo caso. Saremmo in presenza di due forme diverse di *scaffolding*, per tempi e modalità di erogazione dei supporti e con esiti differenziati in termini di creatività e innovazione. Due diverse modalità di socializzazione e accesso alle conoscenze utili e due diverse strutture di produttività cognitiva e dunque di costo. Un primo caso più orientato, per esempio, a fare emergere i talenti e compatibile con organizzazioni verticali e a conoscenze-competenze concentrate o meno distribuite e con confini aziendali abbastanza ben delineati e conoscenze di tipo proprietario. Qui prevarrebbe un apprendimento lento, lineare e per graduale accumulazione compatibile con ambienti statici o scarsamente dinamici. Infatti saremmo in presenza di uno scaffolding ridondante e costoso in quanto vedremmo prevalere competenze funzionali e specifiche, che richiedono *istruzioni continue* del tipo top-down (che *incorporano* controllo) e in sostanziale assenza di *feedback*<sup>3</sup>. Mentre nel secondo caso si tenderebbe a fare emergere un potenziale collettivo e di contesto connesso all'auto-organizzazione di team e squadra oppure di organizzazione e *community*, anche oltre i confini aziendali e con un maggiore scambio tra fasi di *scaffolding* e *fading* (che *rilasciano* controllo)<sup>4</sup>. Un contesto, quest'ultimo, dove sembrerebbero prevalere un apprendimento per

<sup>3</sup> Più diffusi nel manifatturiero e nei servizi (banche, assicurazioni, trasporti, retail).

<sup>4</sup> Più diffusi nel mondo del software o nell'high tech, oppure in alcuni segmenti della moda o delle *creative industries*. Di fondamentale importanza nelle aree metropolitane cosiddette "creative" da Palo Alto (Silicon Valley) nelle scienze applicate a Hollywood nell'entertainment, da Milano e Parigi nell'alta moda fino a Firenze nell'artigianato di pregio.

interazione di tipo non lineare ed esplorativo e dunque competenze relazionali e comunicative oltre che *culturali* in senso lato, utili a diffondere informazioni e conoscenze in un ambiente più orizzontale e poroso nei rapporti tra interno ed esterno e con forti elementi di *feedback*<sup>5</sup>. Nello spazio intermedio vedremmo il formarsi di varie forme di *self-scaffolding*, in diversi contesti di socialità più o meno complessi, o più strutturati attorno al controllo in modelli meccanici di tipo semi-rigido e semi-chiusi connessi alla gestione dei talenti, oppure più “partecipativi” e semi-aperti connessi alla generazione di potenziali collettivi condivisi da auto-organizzazione (Wertsch, 1985). Al controllo – che implode – come nel primo caso per vincoli connessi alla replicabilità di risorse creative e innovative “concentrate, localizzate e individualizzate”, vediamo una crescente sostituzione di una *interfaccia tecno-sociale* che estende le linee di comunicazione e interazione inter-impresa per accesso e condivisione alle nuove conoscenze fonte di creatività e innovazione diffuse. In questo caso l’impatto tra tecnologie a basso costo e social network per i destini creativo-innovativi dell’impresa è, tuttavia, ancora da indagare a fondo e ancora una volta ripartendo da Darwin ma con la *seconda evoluzione*, quella *culturale* (e di conoscenza) dopo che la prima ha forse esaurito la sua spinta evolutiva che cambia la natura dello *scaffolding-fading* (Tattersal, 2012), a favore per esempio di *common goods* (non necessariamente pubblici).

E ciò – peraltro – sta cambiando anche il valore della ricchezza, dato che sembra attribuirsi meno valore ai beni materiali e al possesso a favore dell’uso, dell’inclusione (*social cohesion*) e della *felicità* (Zamagni e Zamagni, 2008), guardando ad un benessere (senza aggettivi) come condizione socio-relazionale e della qualità della vita e contribuendo con stili comportamentali meno consumisti e più consumeristi, più solidaristi (società del dono) e meno egoistici (Bauman, 2012), ispirati da superiore eguaglianza nella sobrietà. Una prospettiva di sostenibilità attraverso un capitalismo partecipativo come uno dei possibili veicoli di promozione (non il solo e probabilmente non il migliore) che coinvolge sia i comportamenti di consumo e sia le scelte di produzione, di organizzazione, di rete, di comunità e di relazione. Una *ecologia del valore* fondamentale-mente – se dovessimo semplificare – è poi un mercato *non a somma zero*, ossia dove c’è chi perde

<sup>5</sup> Di interesse alcuni casi presentati da Malcom Gladwell in *What the Dog saw* (2009), dove si mostra il confronto tra una maestra che insegna prevalentemente dalla lavagna disinteressandosi di ciò che avviene alle sue spalle (caos, disattenzione, assenza di contestualizzazione) e un giovane maestro che “viaggia” tra lavagna e i singoli banchi per interagire con i singoli allievi per capirne e stimolarne l’attenzione in modo “personalizzato e contestualizzato” che attraverso feed back è in grado di stimolarne i diversi “potenziali” già nei pochi minuti di inizio della lezione (pp. 312-313).

a favore di altri e viceversa chi vince a spese di altri. In una ecologia, potremmo dire, tutti perdono o guadagnano insieme e dunque a somma positiva. Richard Sennet (2000) sintetizza così la situazione e che noi qui assumiamo: «Una collaborazione informale e senza limiti prefissati è la via migliore per fare esperienza delle differenze [...] Gli uffici e le strade diventano inumani quando dominano la rigidità, l'utilità e la competizione; diventano umani quando promuovono interazioni in-formali, senza limiti prefissati, collaborative».

È questo esito che consente di espandere i fattori di esternalità positiva dalle interazioni e relazioni collaborative di massa nel medio e lungo termine e che tuttavia non esclude comportamenti di valorizzazione e appropriazione privata nel breve periodo, anzi li stimola, insomma vi coabita. Dobbiamo allora creare le condizioni di questa co-abitazione di medio-lungo termine di tipo collaborativo che non esclude nel breve termine scelte privatistiche ed egoistiche, anche radicalmente individualistiche purché delimitate. In questo modo la collaborazione socializzata (di medio lungo termine) può convivere con un individualismo non egoistico di breve termine e non necessariamente localizzato. Si potrebbe qui assumere una prima (quasi)conclusione: se siamo “condannati” ad un apprendimento inesausto – data la nostra incompletezza e dato un ambiente incerto e complesso – allora ciò si fonda inevitabilmente, in primo luogo, su una qualche collaborazione con l'altro e, in secondo luogo, ci costringe all'altruismo, ad un *primordiale* scambio tra pari, dentro e fuori di sé.

Tutta questa prospettiva può essere realisticamente trasposta per facilitare contesti di comunicazione interculturale verso un multiculturalismo evoluto e dinamico che nel riconoscimento delle differenze faccia emergere le reciprocità tra soggetti appartenenti a molteplici culture, credenze e rappresentazioni. Una traiettoria che diparte da una valorizzazione delle differenze e da un reciproco riconoscimento delle diversità e dunque delle potenzialità di convivenza.

#### **4.4. Il ruolo dei contesti: *scaffolding leveraging* tra *decision making* e *learning***

È dunque utile ora specificare meglio il ruolo dei contesti nel preformare condizioni di *scaffolding leveraging* quale fattore di flessibilità quasi-infrastrutturale tra *decision making* e *learning* come attività sociale e base costitutiva e costruttiva di ecologie del valore emergenti.

La domanda dalla quale partire è la seguente: perché e come il contesto pre-forma il nostro modo di decidere, tanto che decisioni astrattamente vincolate come in un qualche gioco mutano nella struttura e negli esiti se muta il contesto? Perché, si potrebbe aggiungere, mutando il contesto muta lo *scaffolding leveraging*, cioè il riferimento comunitario dell'apprendimento sociale che si innesca?

La prima domanda se la pone Smith (2008) e da qui dobbiamo partire. Infatti, dato l'arcipelago di relazioni nelle quali siamo immersi, è il contesto che "normalmente" (non sempre e non in modo necessariamente direzionato) *filtra e/o pre-forma* le percezioni che abbiamo del mondo esterno e che spiega (in parte rilevante) le decisioni che assumeremo e i loro cambiamenti, siano esse in forme deliberate, necessitate e/o condizionate. È in questa interazione con l'ambiente e dall'impatto con le percezioni da un certo *framing rappresentativo* (astratto) che attraverso logiche di apprendimento costruiamo la decisione tra condizioni che mixano fattori emotivi, affettivi, estetici o anche religiosi, più o meno, *razionali*. Una razionalità che solo raramente corrisponde tuttavia a quella olimpica per aderire ad una razionalità più – consapevolmente o meno – *ecologica*, operando – dice Smith (2008) – sul groviglio di rappresentazioni astratte della realtà agite dal nostro cervello e mediate da molteplici costruzioni, pulsioni e proiezioni, interne ed esterne. Assistiamo ad una elevata complessità di adattamento all'ambiente attraverso continue catene di apprendimento modulato da rappresentazioni del contesto dalle quali scaturisce appunto una decisione. Per definire il contesto gli psicologi sperimentali e gli economisti sperimentali tendono ad accogliere tutti quegli aspetti connessi con la costruzione del gioco e, inoltre, ad istruzioni, procedure, informazioni e conoscenze rese disponibili per il soggetto in "anonimato" rispetto a tutti gli altri. *Anonimato* (come *benchmark, numerario o invariante*) che consentirebbe di misurare tutto un insieme di variabili che altrimenti verrebbero perse (mixate o distribuite) nell'interazione e nella reciproca conoscenza dei diversi soggetti in campo, come una sorta di numerario utile ad "escludere" variabili di difficile controllo<sup>6</sup>. Arrivando in questo modo a formulare principi *generali*

<sup>6</sup> L'*anonimato*, dice Smith, «ha rivelato in modo anche involontario un corpus di conoscenze sperimentali che forniscono ragioni molto più importanti per studiare le interazioni anonime della giustificazione del benchmark. In primo luogo, è la condizione di anonimato che ha fornito la più grande opportunità di esplorare l'istinto umano per lo scambio sociale e come questo sia influenzato dal contesto, dalla ricompensa e dalle condizioni procedurali in relazione all'esperienza sociale che sembriamo portare con noi dovunque; in secondo luogo abbiamo scoperto che le abitudini innate profondamente radicate della cooperazione sono così forti da persistere anche in presenza della condizione fortemente contraria dell'anonimato, un fatto che la teoria dei giochi è stata incapace di spiegare eccetto che con il recente ricorso all'alterazione della funzione di utilità in modo che fornisca un adattamento ex-post all'anomalia venuta alla luce. Questo ricorso è strano, perché sicuramente

o di *framing* nel processo di presa della decisione, ma con particolare attenzione alla teoria dei giochi, ripetuti e non. Noi oggi tuttavia abbiamo bisogno di guardare anche oltre la teoria di giochi per comprendere la natura dei contesti nel pre-formare i processi decisionali che nella realtà “superano” i rapporti di interazione *faccia a faccia* e coinvolgono complessi processi di apprendimento e di *learning-by-learning*, soprattutto del tipo *by-cooperating*. Peraltro la teoria dei giochi, come noto, non ci indica quale gioco verrà effettivamente giocato nelle molteplici interazioni *faccia-a-faccia*, ma solo la mappa dei possibili “soluzioni” senza prevedere in quali circostanze ciò avverrà, che vengono appunto preselezionate esternamente alla teoria. Ecco perché la definizione del contesto perimetrato dalla teoria dei giochi non ci è sufficiente a delineare gli effetti sul processo di *decision making*, soprattutto quando questo gioco coinvolge fattori di tipo multiculturale o interculturale.

Se da una parte l'*anonimato* serve a proteggere l'agente consapevole dall'influenza di consuetudini e norme sociali nel perseguimento del proprio auto-interesse privato, dall'altra tale condizione è invasa da una diffusa socialità che rivela l'effetto dell'esperienza sociale e di interazione – e noi diremmo dell'apprendimento – sulle decisioni soprattutto negli incontrigiochi ripetuti. Ciò significa iniziare a mappare gli effetti del contesto a partire dalla condizione di anonimato sul processo decisionale per poi comprendere più a fondo la diffusa ubiquità della socialità umana e le opportunità di un apprendimento reciproco contestualizzato derivante dai rimbalzi di micro-decisioni multi-orientati che incrociano fattori di fiducia, reputazione e focalizzazione decisionale. Una mappatura che si complica se viene “arricchita” da sfumature o fattori multiculturales perché ne espande la polidimensionalità spazio-temporale lungo deformazioni storiche, culturali, convenzionali e semantiche e purtuttavia utile a delimitare il campo delle reciprocità effettive e potenziali di tipo interculturale che deriva dalla molteplicità dei contesti di provenienza.

Ciò che infatti interessa qui rilevare nella definizione del contesto – e seguendo Smith – è «*il forte legame con la profonda socialità degli esseri umani così come si riflette nella nostra eredità culturale e biologica*» (Smith, 2008, p. 338). Perché da una parte è certo fondamentale studiare la struttura profonda dei processi decisionali per esplorarne le “leggi fondamentali”, ma dall'altra parte gli esseri umani attribuiscono a quelle decisioni dei valori e dei significati altrettanto profondi e queste due dimensioni non sono facil-

*tali preferenze sociali non sorgono dall'anonimato. Queste considerazioni suggeriscono la necessità di un allargamento dell'insieme di dati per esaminare la misura in cui considerazioni sociali specifiche vengono importate attraverso l'esperienza precedente dei soggetti nell'ambiente dei giochi non ripetuti.* (Smith, 2008, p. 340).

mente separabili se non per motivi appunto sperimentali. Dobbiamo essere infatti consapevoli che questo riduzionismo rimuove componenti essenziali del contesto e i suoi effetti sul *decision making* che necessita invece di *sense making*. Qui forse troviamo anche il punto di maggiore contatto tra scienza e arte, perché la prima è prevalentemente orientata ad esplorare le “leggi profonde” e la seconda invece le dinamiche e le fonti del *senso* (oltre che della *sensorialità*) che noi attribuiamo alle decisioni e alle loro conseguenze. In questo modo insomma arriviamo sull'*orlo del caos* – direbbe Kaufmann – perché ci avviciniamo a comprendere la *natura della coscienza*, che è presumibilmente un incrocio complesso e multistratificato tra basi biologiche, comportamentali e storico-culturali. In questo, sarà pioniere Von Hayek (1990) che già negli anni Venti proponeva un lavoro fondamentale come *Contributions to a Theory of How Consciousness Develops* poi versato in *The Sensory Order* del 1952.

L'idea di Hayek può essere sintetizzata come segue.

Nei principi d'ordine interni della mente, i meccanismi di percezione sono auto-organizzati entro una struttura evolutiva flessibile dove la *funzione astratta* tende a combinarsi con l'*esperienza*, determinando in questo modo anche la connettività e l'espansione reticolare. Eventuali perdite potrebbero dunque derivare o per assenza di funzione, oppure per assenza di stimoli esperienziali evolutivi. Se l'input sensoriale sarà distorto per qualche causa interna o esterna avremo indebolimento funzionale, oppure se la stessa funzione sarà danneggiata da qualche danno causato dall'esterno o da una qualche menomazione ereditaria, lo sviluppo sarà irrimediabilmente compromesso.

La mente hayekiana, coerentemente con alcune scuole di pensiero, sarebbe organizzata *per moduli interattivi specializzati* per funzione (visione, apprendimento linguaggio, calcolo, affettività, socializzazione, emozioni ecc.) e per questo la mente sarebbe il risultato involontario della coevoluzione tra sviluppo biologico e culturale (ma dovremmo dire anche comportamentale ed esperienziale) del nostro cervello e che, diversamente dagli altri primati, genererebbe la coscienza o la *ragione*. In questo contesto di rappresentazione diviene evidente che siamo di fronte ad un *potenziale contrasto* tra evidenze indirette di tipo soggettivo sostenute dalla ragione in modo involontario (o inconscio) ed esperienza sentita diretta, rilevata dall'evidenza sensoriale imminente. Ancora Smith (2008), suggerisce che ciò avviene con una possibile composizione dinamica tra una razionalità costruttivista che in qualche modo forza le nostre percezioni entro un adattamento ecologicamente razionale attraverso una azione congiunta della *memoria* e dell'*apprendimento dal contesto di esperienza*. Come altrimenti “supereremmo” la percezione dell'esperienza soggettiva del mare piatto guardando dalla spiaggia

l'orizzonte e pensare "inconsciamente" che invece è rotondo? Da quella percezione "distorta" culturalmente proviene peraltro una delle fonti di maggiore contributo alla creatività ove questa possa confrontarsi e anche scontrarsi (entro margini e condizioni di non distruttività) con altre percezioni o sensibilità. Da qui forse la maggiore forza della *leva interculturale* verso superiori potenziali creativi. *Mente e contesto* dunque agirebbero entro un certo grado di indipendenza ma entro limiti ben definiti dall'interdipendenza tra *flessibilità percettiva dell'esperienza* (azionata da diversi moduli della mente non necessariamente in modo coerente tra loro per esempio tra visione e osservazione, tra calcolo e credenza) e *ragionamento inconscio*. Infatti un qualsiasi analfabeta musicale può simulare "realisticamente" (o quasi) conoscenze di violino o di pianoforte con specifiche competenze manuali, magari senza saperle poi replicare nella stessa struttura. In ciò si potrebbe ipotizzare proprio l'azione congiunta tra memoria e apprendimento *dal* contesto, tra fattori e condizioni volontarie e involontarie. Ne consegue che allora più poniamo contesti a contatto più saranno allora le opportunità di emersione dei potenziali creativi e di apprendimento per ibridazione delle esperienze senza necessariamente comportare esiti omologanti.

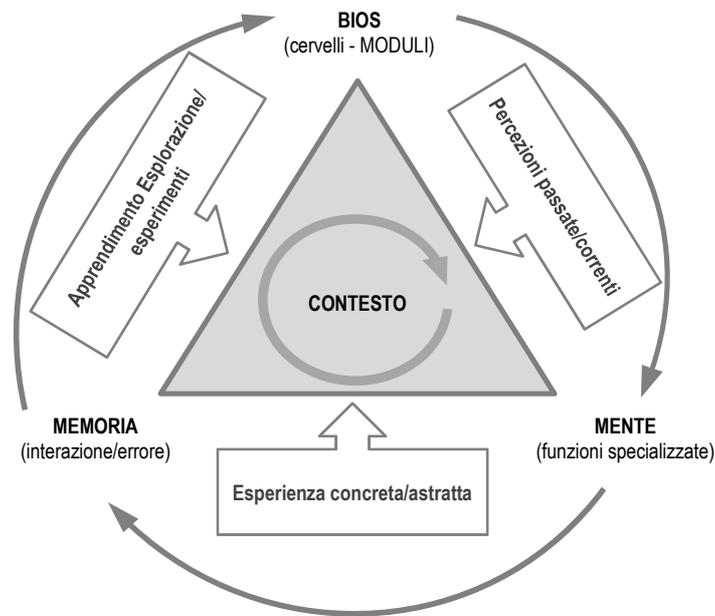
Da qui dunque deriviamo il terzo aspetto della teoria hayekiana secondo la quale le *categorie mentali* sarebbero basate sulla frequenza esperienziale relativa della coincidenza tra percezioni correnti e passate (azione della memoria), ma potremmo aggiungere anche dall'interdipendenza tra astratto e concreto (apprendimento dal contesto). Secondo Smith<sup>7</sup> ciò renderebbe le nostre menti compatibili con il *ragionamento probabilistico (deduttivo)* e/o – potremmo aggiungere – con un *induzionismo euristico* circa "la via migliore" (solo apparentemente meno costosa e/o più efficiente perché potrebbe essere semplicemente la "più comoda o veloce" oppure la "meno dannosa") prendendo una decisione per raggiungere uno specifico risultato. Più si allarga questo spazio e più saranno le opportunità di *matching* tra culture "opposte" o semplicemente "distanti".

Ad una prima conclusione, questi studi sembrano rilevare un *contrasto* (non insuperabile come vedremo) tra il nostro *apprendimento ecologico esperienziale* e la disponibilità della mente ad un *costruttivismo probabilistico* dovuto ad una organizzazione per moduli funzionali e *all'adattamento evolutivo tra percezioni passate e presenti*, tra *apprendimento (e competenze) astratto e concreto*. Dunque i principi del ragionamento logico tendono a non coincidere con l'autonomia e indipendenza del nostro cervello in specifiche funzioni di calcolo e stima circa i comportamenti quotidiani e che porta spesso al fallimento del processo decisionale. La domanda che può sorgere è se questo "fal-

<sup>7</sup> Ciò sembrerebbe in contrasto con quanto sostenuto da Tversky e Kahneman (1983).

limento” possa essere interpretato come un *istinto alla sopravvivenza*, una sorta di *riserva* del nostro cervello nel salvaguardare la vita del soggetto indipendentemente dalle sue proiezioni logiche o pulsioni auto-distruttive di fronte all’ignoto o all’errore di calcolo. Saremmo di fronte ad un “soggetto duale” – ma non diviso – con due polarità capaci di dialogare e interagire per consentirne la sopravvivenza (apprendimento e risposte *automatiche* al pericolo o all’incertezza) da una parte e, dall’altra, la spinta continua – per apprendimento dal contesto – per la conquista mai finita della propria autonomia e indipendenza, sperimentando ed esplorando. Entrambe le dimensioni “duali” evidenziano la centralità delle spinte all’apprendimento siano queste consapevoli e/o inconsapevoli (inconscio) in funzione di attività e strutture di *scaffolding* via via *costruite e contestualizzate* intorno al soggetto.

Fig. 4.1 – Modello (quasi) hayekiano



Fonte: rielaborato da Hayek (1952)

È oltremodo evidente che l’*errore* è presente e incombente come *leverage* dell’apprendimento in entrambe le dimensioni e tuttavia con almeno una differenza seguendo Smith (2008). Da una parte, se il cervello è lasciato ai suoi “automatici” dispositivi ecologici di adattamento – operando sulla frequenza relativa di risultati in classi – mostra di funzionare abbastanza

bene e di commettere *pochi errori*, auto-aggiustati tra replicazione e memoria<sup>8</sup>. Dall'altra parte, se si chiede alla mente (anche se addestrata) di applicare principi costruttivisti della probabilità di un evento come quello per provare teoremi o calcolare un percorso migliore tra A e B nello spazio e/o nel tempo allora la probabilità di commettere errori cresce. Quest'ultimo esito diminuirebbe tendenzialmente con l'addestramento e soprattutto con *l'apprendimento ad apprendere*, ossia con il processo di *scaffolding* e di formazione e auto-formazione attivata con il/dal soggetto. Ciò porterebbe a sottolineare quanto già rilevato da Herbert Simon oltre 55 anni fa (1956a, pp. 271-272 e, inoltre, 1956b) che per una buona o attendibile previsione non è sufficiente sapere che l'*homo œconomicus* è soggettivamente razionale (*che sa e che è informato*) ma dovremmo anche ricostruire come lo stesso uomo percepisce il mondo e il contesto nel quale agisce e, inoltre, come apprende, e con quali modalità. Infatti, se così, allora non potremmo più tendenzialmente fare coincidere o approssimare la *razionalità soggettiva* a quella *oggettiva*<sup>9</sup> e, inoltre, domandarci se apprendiamo prevalentemente da istruzioni (libri, studi ecc. come pensano gli accademici) e/oppure dall'esperienza, dal fare e realizzare soluzioni per problemi inseriti in un contesto sociale specifico. Ma del contesto infatti fanno parte credenze, rappresentazioni e consuetudini mediate dallo stratificarsi e confrontarsi (o confliggere) tra memoria e percezioni che a tutta evidenza tendono a *distorcere* la cosiddetta razionalità soggettiva e dove lo stesso concetto di *errore* muta profondamente i propri connotati, perché non riducibile a semplice distrazione/difformità e/o deviazione dal sentiero atteso dagli sperimentalisti come "razionale". L'*errore* è parte strutturante della mappatura cognitiva (e non) del contesto nel quale operiamo le nostre scelte, in funzione dunque anche di quello specifico contesto, di una percezione del mondo e degli "effetti di memoria" che abbiamo consolidato oltre che della modalità, disponibilità e abilità nell'apprendere interagendo in un complesso spazio temporale e sociale.

Quindi l'*ibridazione interculturale* non può che ampliare le opportunità offerte a questa mente che si vuole mono-dimensionale verso una mente

<sup>8</sup> Soprattutto perché la memoria ha un carattere autobiografico che interagisce con l'esperienza passata attraverso l'impatto degli stimoli sensoriali attuali del contesto di riferimento e che fanno da generatori di nuova memoria.

<sup>9</sup> Se tutti gli agenti fossero razionali ed equi-dotati delle stesse informazioni e conoscenze allora tutti si comporterebbero razionalmente e adotteranno gli stessi schemi decisionali date le conseguenze da tutti previste, approssimando una "razionalità oggettiva".

aperta e flessibile di tipo pluri-dimensionale e dunque naturalmente creativa e generatrice di nuovi e inesplorati potenziali.

#### **4.5. *Employeeship* come mediazione culturale nella pluriversalità dei saperi oltre il controllo e la leadership**

La formazione aziendale e manageriale allora sarà tanto più efficace quanto più saprà associare varie forme di istruzione per cicli di azione e intervento *concreto-astratto-concreto* che si arricchiscono al crescere delle ibridazioni interculturali dei contesti: dall'aula alla simulazione, dalla sperimentazione alla rete e ancora all'aula auto-esplorativa di *community* (concreta e/o virtuale). Che sarà tanto più performante quanto più capace di sperimentare le possibilità di collaborazione tra molteplici *users*, anche sulla base di materiali e strumenti predisposti dai tutors o solo da questi suggeriti a seconda dei contesti applicativi. Nella collaborazione interattiva di *scaffolding* si potranno consentire ai diversi potenziali di emergere e correlarsi attorno a idee, progetti, esperienze, collassando le molecole creative del gruppo alla ricerca sperimentale dell'innovazione e mobilitando tutte le risorse disponibili:

- di azione;
- di scambio di materiali (cartacei, virtuali, sperimentali, da sceneggiatura situazionale ecc.);
- di interazione e co-azione;
- di rappresentazione e *framing* dei problemi, soprattutto quelli emergenti.

La *sociabilità* diverrebbe in questo caso contesto per saldare l'emersione di talenti, ai potenziali e alle performances interattive, che tenderanno ad essere accelerate se appoggiate su pulsioni altruistiche-comunitarie piuttosto che individualistiche-egoistiche, senza peraltro sottrarre o sminuire i potenziali derivanti da individualismi non egoistici *a là* Jonas. L'interculturalismo non può che favorire questa *sociability* tra esperienze e tra saperi, tra contesti e linguaggi di comunicazione, tra schemi di percezione e proiezioni all'azione.

Queste modalità che alcuni studi hanno anche definito di *blended-learning* si sono dimostrate particolarmente efficaci in termini di flessibilità dei percorsi, personalizzazione delle proposte, sviluppo di competenza esperta, potendo *customizzare* entro l'intera orchestra singoli talenti, idee e motivazioni individuali attraverso una *pluriversalità dei saperi* coinvolti, alla scoperta del talento che è in ognuno di noi. Una *pluversalità dei saperi*

(o anche *pluriversatilità* per le applicazioni molteplici) tuttavia solo in parte favorita dalla disponibilità di tecnologie adatte ad una interazione allargata e guidata invece da una forte propensione a condividere valori e culture (e diritti di partecipazione), oltre che tolleranza e curiosità verso l'altro (Fragnito, 2002). In questa prospettiva lo stesso significato di *scaffolding* tende ad espandersi, miscelando metodologie didattiche, saperi, culture, materiali multiscopo, scenari attesi alla ricerca di creatività e innovazione condivisa, incrociando caratteristiche di *tutoring*, potenzialità di rete e interconnessioni di community, dove la tecnologia connettiva si disvela nel suo profondo potenziale di *sociabilità come fonte di varietà* (Faiella, 2012) e canalizzazione delle risorse interculturali.

L'impresa o l'organizzazione-network può allora essere equiparata ad un *ente* che fa sostanzialmente formazione (pedagogica) alla creatività e all'innovazione per un gruppo di pari che anche attraverso i supporti informatici e di *communities* dei *social network* potranno autovalutarsi sulla base di un sistema di obiettivi condivisi di tipo eco-valoriale e commisurati alla propria *life career* e non semplicemente alla *task career*. Ciò cambia la stessa natura e funzione della leadership verso una *employeeship* che potrà meglio interpretare la multidimensionalità del processo educativo di *scaffolding/fading* dotandosi di più adeguate risorse di tipo ecosistemico o ecologico:

- abilità di coordinamento pluri-linguistico;
- integrazione di competenze multi-contesto;
- diffusione e accesso aperto delle/alle conoscenze utili;
- accesso alle tecnologie multimediali e agli stock di informazioni per renderli fruibili e accessibili ai più verso una superiore condivisione.

La natura dell'impresa negli ultimi 30 anni, in questo senso, si è dibattuta tra spinte alla creatività dei soggetti che la popolano attraverso lo sviluppo di team progettuali, dinamiche di rete nella crescita per linee esterne e complesse modalità di apprendimento spesso di tipo condiviso mettendo in comune patrimoni di conoscenze variamente acquisite sia per vie tacite che per vie codificate. Forse si è riflettuto poco sulla natura dei contesti operativi, strategici ed ecologici nei quali questa natura è evoluta negli ultimi anni soprattutto in relazione alla crescente porosità dei suoi confini competitivi e di mercato. Porosità che si è fatta più forte con l'immersione dell'impresa e/o dei network-filiera in contesti ampi inter-impresa di community e social network entro i quali informazioni e conoscenze formali e informali dei suoi attori si diffondono molto più rapidamente e in forme più fluide "superando" i tradizionali confini istituzionali d'impresa. Meccanismi che più in generale favoriscono l'accesso, diffusione e appropriazione di cono-

scenze utili, accrescendo il potenziale di creatività a molteplici livelli integrati di impresa: team, impresa, network, filiere, o di intere popolazioni di impresa, come potrebbero essere distretti o cluster regionali. Ciò modifica in profondità i potenziali di apprendimento dell'impresa e dei network di appartenenza e il concetto di *scaffolding* aiuta a comprenderne meglio le dinamiche interne ed esterne di evoluzione (Pilotti, 2011; 2013).

Una traiettoria interculturale richiede allora una *employeeship* come una *leadership distribuita, orizzontale e aperta* coerente con le spinte all'*open innovation* (Chesbrough, 2003) e dunque di supporto all'apprendimento – individuale e collettivo – partecipativo e collaborativo in quanto gestisce i processi formativi aziendali in chiave eco-sistemica, stimolando gli attori (lavoratori, tecnici, manager e azionisti) all'interazione, aiutandoli a maturare una propria autonoma comprensione del contesto e del mondo e all'acquisizione condivisa di conoscenze e competenze appropriate. *Employeeship* come parte di una "*impalcatura relazionale*" capace di gestire le dinamiche di gruppo, governare l'accesso ad una visione d'insieme e condivisa dei processi aziendali e per questo di essere riconosciuta e legittimata quale punto di riferimento da tutti gli *stakeholder* interni ed esterni. Una leva di generazione di produttività cognitiva eco-sistemica e dunque di contribuzione al miglioramento delle performances verso un valore ecologico. *Employeeship* come guida e canalizzazione delle attività collaborative attorno ai progetti d'impresa come in un'aula simulata di virtualizzazione della realtà competitiva e sociale nel quale l'azienda opera ridisegnando il passato per comprendere più adeguatamente il futuro. Per questo le logiche di *employeeship* aderiscono ad un profilo organizzativo/inter-organizzativo di "*mediazione culturale*" che abbandona tradizionali logiche di comando e di controllo di tipo *top-down* per sollecitare auto-organizzazione e valorizzazione delle interdipendenze *bottom-up* agendo su "beni comuni intra-aziendali" non più separabili da quelli inter-aziendali nella costruzione e manutenzione e proiezione di *knowledge creation*: qualità relazionale, *reputation*, reciprocità e *vision* condivisa nella sostenibilità e responsabilità. Ciò si realizza integrando i diversi canali e strumenti di *scaffolding* con una costante azione di monitoraggio e auto-valutazione dei singoli e dei gruppi di progetto (inter-)aziendali, soprattutto attraverso le leve dell'impresa ecologica interculturale attraverso la triangolazione di tre leve principali: *coaching, breeding, gardening*.

Ecco allora una prima conclusione che consente di rilanciare l'indagine teorica ed empirica verso *catene di isomorfismi* immerse in arcipelaghi di apprendimenti *intra* e *extra-muros* che alimentano le trasformazioni organizzative, degli ecosistemi e delle ecologie del valore in un società della

conoscenza, sempre più fluida e liquida, favorita da un multiculturalismo evoluto. L'impresa elitaria, rigida, verticale e anamorfica del tardo fordismo che concentra le conoscenze in *staff di chi sa* a disposizione di *chi può* (pochi o uno solo), lascia il posto ad una nuova impresa. Una impresa interconnessa al contesto, isomorfica con questo, aperta, creativa, responsabile che interfaccia le *knowledge community* interne ed esterne – riunendo e integrando *saperi ed esperienze, nuove culture e linguaggi, competenze specialistiche e visioni plurali* – in una comune piattaforma di apprendimento ecologico nella responsabilità (individuale e collettiva) di tutti gli stakeholder, ossia verso il consolidamento condiviso e legittimato di *employeeship*. Ciò avviene ritrasferendo al contesto per contaminazione parte di quelle risorse che esso ha fornito originariamente, più evolute e accessibili verso nuovi cicli di esternalità che una *education* con un *imprinting* multiculturale può accelerare tra catene continue di *open innovation* intrecciando appropriazione e creatività condivisa. L'impresa da *struttura* si fa *narrazione* dentro un contesto decisionale che viene teatralizzato per simulare al meglio il futuro e sperimentare (*in continuo*) il nuovo verso una autoorganizzazione dialogante e una *employeeship* dialogica *oltre* il controllo e la leadership, tecnocratiche o autocratiche che siano!

## 5. MOTIVAZIONI IMPRENDITORIALI E PERCORSI EVOLUTIVI DELL'IMPRESA ETNICA \*

di *Alessandro Arrighetti, Daniela Bolzani e Andrea Lasagni*

### **Introduzione**

Gli studi sull'imprenditoria etnica hanno una lunga tradizione e le conoscenze accumulate riguardano numerosi aspetti sia delle modalità di costituzione delle imprese che delle caratteristiche dell'attività svolta (Light, 1972, 2005). La rappresentazione più consolidata associa l'impresa fondata da immigrati alle difficoltà dell'integrazione economica e sociale nel Paese ospite, a marginalità e precarietà (Rath, 2000; Light, 1984; Zhou, 2004). Per questi motivi e per la limitatezza delle competenze attribuita ai fondatori, le imprese etniche sono ritenute vincolate a forme organizzative uniformemente banali, fortemente semplificate e confinate alla micro-dimensione e alla minimizzazione dell'investimento irrecuperabile (Barrett *et al.*, 1996; Watson *et al.*, 2000; Waldinger, 2000). La specificità delle motivazioni all'imprenditoria e le diversità che le imprese etniche evidenziano rispetto all'impresa indigena vengono fatte dipendere principalmente da fattori socio-antropologici che connotano sul piano culturale l'imprenditore e differenziano fra loro le diverse comunità di immigrati (Portes, 1981; Ward, 1987; Portes e Shafer, 2006; Kloosterman e Rath, 2010).

Sulla base di queste considerazioni, non sorprende constatare che nella letteratura le motivazioni che spingono l'imprenditore immigrato a costituire

\* Il presente lavoro è una rielaborazione oltre che un'estensione innovativa dei materiali di ricerca presentati in Arrighetti *et al.* (2012). L'indagine originaria è stata promossa dal Dipartimento di Economia e dal Centro Universitario per Cooperazione Internazionale dell'Università degli Studi di Parma in partenariato con il Dipartimento di Scienze Aziendali dell'Università degli Studi di Bologna, è stata finanziata dalla Fondazione Cariparma. Gli autori ringraziano Sofia Farolfi, Sara Cavallet, Romuald Momo e Rossella Cecchini (CERISS – Centro di Ricerca sullo Sviluppo Sociale, Bologna) per l'impegno e la cura nella gestione della raccolta dati e il loro utilizzo in questo nuovo percorso analitico e metodologico.

l'impresa sono ritenute sostanzialmente differenti da quelle dell'imprenditore "autoctono". Tradizionalmente la ricerca (ma anche l'immagine collettiva del fenomeno) hanno sottolineato le differenze tra imprenditori "nativi" e imprenditori immigrati, cercando di segnalare le diversità delle risorse a disposizione, delle esperienze e della cultura dei due gruppi di imprenditori (Light, 1972; Aldrich *et al.*, 1985; Waldinger, 2000). In numerosi contributi viene sottolineato, infatti, il ruolo svolto da risorse, vincoli e opportunità associate specificatamente all'identità di immigrato, alla sua collocazione nel mercato del lavoro e ai legami sviluppati con la comunità nazionale di appartenenza. Secondo gli approcci teorici più consolidati, l'imprenditoria immigrata ha origine in misura prevalente nella necessità di superare la condizione di esclusione in cui l'immigrato si trova a vivere (Phizacklea e Ram, 1995; Kloosterman e Rath, 2010). Questa scelta viene attuata spesso cercando di valorizzare i caratteri e, talvolta, i limiti della condizione di immigrato, tentando di trasformare tali vincoli in vantaggi o in occasioni di iniziativa economica (Light 2005). È tipica a questo riguardo la rappresentazione dell'imprenditoria etnica come scelta di *second best* e come decisione residuale, che spesso ha origine nelle difficoltà incontrate dall'immigrato nell'inserimento nel mercato del lavoro ordinario (Ram e Deakins, 1996). Inoltre all'impresa etnica è associata la possibilità di far ricorso a forza lavoro a basso costo e a elevata flessibilità offerta da familiari e dai connazionali (Sanders e Nee, 1996) e alle opportunità derivanti dalle attività abbandonate dagli imprenditori indigeni (si pensi al modello di *vacancy chain*; Kloosterman, 1996; Rath e Kloosterman, 2000). Alcuni, non irrilevanti, vantaggi differenziali rispetto all'impresa *mainstream* derivano, quindi, dalla presenza di forti legami sociali che collegano l'impresa etnica alla sua comunità di origine. Tali legami agiscono anche come leve e supporti informativi, prendono la forma di agevolazioni all'accesso di finanziamenti (Watson *et al.*, 2000) e possono essere tramite per la costruzione di reti di fornitura di materie prime e di input in generale. Condizionano, inoltre, la forma organizzativa adottata, la propensione verso strutture di dimensioni e articolazione minime, con marcato accentramento decisionale e scarsa divisione interna del lavoro. Non ultimo la comunità etnica può essere vista come un mercato *captive* a cui è facile accedere e che risulta protetto da elaborate barriere di natura culturale, informativa e linguistica (Brenner *et al.*, 2010; Portes e Zhou, 1992).

Alcuni indizi che emergono dalla letteratura più recente e dall'osservazione della realtà sembrano modificare sensibilmente la rappresentazione convenzionale del fenomeno. Lo sguardo sull'imprenditoria immigrata oggi è molto diverso – più articolato e più differenziato – rispetto a quello del passato (si vedano, tra gli altri, Waldinger *et al.*, 1990; Kloosterman, 2000; Portes *et al.*,

2002; Saxenian, 2002; Zhou, 2004; Rusinovic, 2007; Reyneri, 2007; Marra, 2011; Chiesi e De Luca, 2012 e come illustrato nei capitoli precedenti). All'immagine semplificata dell'impresa etnica che basa la propria competitività su *asset* derivati o associati alla comunità di origine e che circoscrive la propria attività a mercati etnici *captive*, si va sostituendo una visione più articolata sia dei modelli organizzativi adottati che delle opportunità perseguite (Rusinovic, 2007; Ndofo e Priem, 2011; Ambrosini, 2011; Chiesi e De Luca, 2012).

In questo senso le evidenze raccolte nel presente lavoro contrastano sensibilmente con il quadro analitico tradizionale. L'indagine, che è stata circoscritta alle imprese etniche localizzate nelle province di Parma e di Bologna, fornisce informazioni che sembrano confermare alcuni risultati da tempo consolidati nella letteratura di riferimento. In tale direzione, si osserva che la valorizzazione delle risorse fisiche, conoscitive e finanziarie specifiche della comunità di origine conserva un ruolo di notevole rilevanza nella gestione delle imprese etniche esaminate. Allo stesso tempo, le informazioni raccolte segnalano alcuni elementi di novità. Lo sviluppo di rapporti significativi e, talvolta, prevalenti con i mercati *mainstream* e l'adozione di soluzioni societarie relativamente complesse che coinvolgono membri esterni alla famiglia e alla comunità di connazionali non appaiono coerenti con lo stereotipo dell'impresa etnica marginale, racchiusa all'interno di una *enclave* sociale ed economica e operante sulla base di risorse gestionali limitate e scarsamente evolute. I dati raccolti segnalano, infatti, la presenza di una marcata differenziazione dei modelli proprietari, delle forme organizzative e degli approcci al mercato.

In sintesi l'elemento di relativa originalità del presente contributo è rappresentato dall'identificazione, accanto a tipologie di imprese etniche che appaiono sostanzialmente coerenti con le prescrizioni della letteratura prevalente, di un nucleo di imprese che, invece, si allontana dallo stereotipo e che possiede caratteristiche, valorizza risorse e sviluppa strategie che lo avvicina in modo evidente alle imprese "native". Tale prossimità all'impresa "autocotona" si riflette anche nella motivazione imprenditoriale che è all'origine della costituzione della nuova attività. Infatti, una componente non trascurabile dell'imprenditoria immigrata – e questa è il secondo aspetto di originalità del lavoro – adotta comportamenti e persegue strategie che la differenziano in misura limitata dall'imprenditoria del Paese ospite, mentre la allontanano in modo significativo dai modelli adottati dalle imprese etniche convenzionali. Questa duplice differenziazione dallo schema tradizionale di lettura dell'impresa etnica rappresenta il centro del presente contributo.

La struttura del lavoro è la seguente. Il paragrafo 5.1 presenta la letteratura di riferimento. Il paragrafo 5.2 è dedicato alla illustrazione della meto-

dologia adottata nell'indagine. Il paragrafo 5.3 illustra i principali risultati ottenuti nella ricerca. L'ultimo paragrafo contiene le conclusioni.

### 5.1. La letteratura di riferimento

La "diversità" rispetto all'impresa autoctona è l'elemento che accomuna gran parte dei contributi che hanno cercato di interpretare l'origine dell'impresa etnica e la sua evoluzione nel tempo. Come osserva Rath (2000), la riflessione fin dall'inizio "ha assunto" l'esistenza di una differenza nella natura delle attività svolte semplicemente perché l'imprenditore è un immigrato. Ciò che distingue l'imprenditoria etnica da altre forme d'imprenditoria, in termini di strategia, composizione dell'occupazione, mercato di riferimento e clientela, prodotti e servizi offerti, non è discusso teoricamente né mostrato sul piano empirico (Rath, 2000). Ne consegue l'importanza data alla cultura e alle tradizioni etniche, ai modelli di comportamenti etnici e ai legami comunitari e ai mercati e ai prodotti etnici (Hettlage, 2008).

In Bonacich (1973), per esempio, l'elemento di differenziazione è rintracciabile proprio nell'appartenenza ad una comunità contraddistinta da un modello culturale e da un orientamento all'imprenditoria diverso da quelli della società ospite. La propensione al *self-employment* di alcuni gruppi di immigrati è, quindi, posta in relazione al valore attribuito nella società di origine alla scelta imprenditoriale, alla diffusa presenza di *role model* e allo status sociale attribuito all'imprenditore. Elementi questi che vengono trasferiti nella nuova realtà e che inevitabilmente tendono a risultare difforni da quelli consolidati nella società ospite. Avendo una profonda radice culturale-antropologica, le differenze rispetto alla società locale risultano, quindi, marcate e persistenti nel tempo. Il tempo dedicato al lavoro, la flessibilità degli orari, la disponibilità ad una remunerazione oraria modesta e l'accettazione di attività umili, ripetitive o isolate sono associati a preferenze e valori che hanno origine nella comunità di appartenenza e tendono ad essere sensibilmente differenti da quelli tipici di una impresa occidentale.

Un ulteriore elemento di diversità è correlato alla condizione di "svantaggio" e di "mobilità bloccata" in cui si trova a vivere l'immigrato (Light, 1979; Light e Gold, 2000). Kloosterman (2000) osserva, infatti, che l'immigrato si differenzia rispetto alla popolazione indigena per il possesso di competenze e risorse di capitale umano inferiori, per il limitato accesso ai *network* di consulenza formale, per la difficoltà ad acquisire informazioni e valutare l'offerta di opportunità nel mercato *mainstream*. Inoltre l'immigrato spesso dispone di insufficienti competenze linguistiche e in-

contra elevate barriere nell'accesso al mercato dei capitali. L'impresa che ha origine dalla scelta di *self-employment* dell'immigrato contiene i medesimi caratteri di marginalità e residualità. Il posizionarsi *at the end of the queue* nei mercati (del lavoro, degli scambi commerciali, del capitale ecc.) in cui l'immigrato è chiamato ad operare rappresenta di per sé un elemento di differenziazione rispetto all'imprenditore *non-immigrant* (Light, 1979). La mancanza di un'adeguata formazione, il limitato accesso alle risorse finanziarie e le ridotte competenze linguistiche influenzano, inoltre, la scelta del settore in cui collocare la nuova attività. Quando vincoli strutturali impediscono l'ingresso e l'avanzamento delle minoranze etniche nei mercati del lavoro *mainstream*, l'auto-impiego rappresenta una reazione alla discriminazione e assume i caratteri di una scelta di *second best* (Light, 1984; Zhou, 2004). L'imprenditore immigrato è spinto, quindi, verso mercati in cui l'ingresso è possibile con una ridotta dotazione di capitali, le barriere tecnologiche sono basse, le dimensioni di impresa sono modeste. Questi stessi mercati, a causa dell'elevato numero di imprese attive e dell'intensa concorrenza segnalano anche margini di profitto e potenzialità di espansione nettamente inferiori alla media. In molti casi si tratta di comparti in cui l'imprenditore *non-immigrant* non cerca di entrare e che più spesso tende a lasciare (si veda l'ipotesi delle *vacancy chain*) (Rath e Kloosterman, 2000). Come sottolinea Ambrosini (2010) l'impresa etnica si colloca negli interstizi delle economie avanzate, nei settori più frammentati, instabili, esposti a condizioni di lavoro faticose, rischiose e con orari prolungati (si veda anche Ram, 1993). E questo è un ulteriore elemento di differenziazione.

La concentrazione nei settori meno profittevoli e residuali è ulteriormente rafforzata dalla segregazione residenziale di cui soffrono molte comunità di immigrati (Barrett *et al.*, 1996). La conseguenza è un circolo vizioso per il quale le minoranze etniche sono confinate in contesti spaziali in cui lo svantaggio economico è più probabile che venga riprodotto e amplificato che eliminato. In queste circostanze il *self-employment* rappresenta una strategia di sopravvivenza e di adattamento (Light, 1984), ma *non di integrazione*. La generazione di *enclave* sociali determina, inoltre, il sorgere di *enclave* economiche. Secondo Portes (1981) una *enclave* è costituita dall'addensamento di uno specifico gruppo etnico in un dato spazio geografico (spesso urbano). L'*enclave* dà origine a una domanda di servizi e di prodotti etnici che tendenzialmente vengono offerti da imprese condotte da immigrati della stessa etnia o provenienza. La conoscenza della lingua e delle preferenze della clientela, l'accesso ai prodotti di importazione, la disponibilità di forza lavoro a costo contenuto, la disponibilità diffusa all'informalità nelle relazioni economiche e di lavoro creano opportunità di

avvio di iniziative imprenditoriali di piccola dimensione, con limitati costi fissi di avvio e in qualche modo protette dalla concorrenza delle imprese indigene (Portes e Bach, 1985). Le imprese che nascono in questi contesti risultano essere fortemente caratterizzate in termini di specializzazione etnica in quanto servono un mercato di prodotti e servizi destinato a consumatori appartenenti alla medesima comunità e Paese di origine. Il mercato presenta limitate potenzialità reddituali, ma elevate barriere all'entrata poiché è protetto dall'ingresso di imprese non-etniche. L'*enclave* genera opportunità ma segna anche confini che non possono essere superati (Ward, 1987; Portes e Shafer, 2006). Spesso, infatti, il carattere di marginalità dei servizi offerti, la scarsa articolazione del modello organizzativo adottato, le insufficienze in termini di competenze manageriali e le limitazioni sul piano linguistico dei proprietari tendono ad accentuare le carenze dell'impresa etnica e la sua distanza dalle imprese autoctone.

La "diversità" dell'impresa etnica non è circoscritta alla natura dei prodotti e dei servizi offerti, alla focalizzazione verso una cliente co-etnica, alla concentrazione in specifici settori e alle scelte localizzative che privilegiano l'integrazione con la comunità di origine rispetto a quella con la comunità ospite, ma si estende anche alle caratteristiche delle risorse che vengono attivate (Brenner *et al.*, 2010; Portes e Zhou, 1992). Spesso la sopravvivenza, talvolta il successo dell'impresa etnica sono correlate alla possibilità di accedere a risorse offerte dalla comunità di origine, altrimenti non disponibili (Bonacich, 1993; Rath, 2000; Rueda-Armengot e Peris-Ortiz, 2012). La possibilità di far ricorso a relazioni economiche inserite in robusti e ramificati *network* sociali crea un vantaggio competitivo, almeno nella fase di *start-up*, per le imprese che richiedono informalità nelle transazioni all'interno della filiera, si fondano sull'adattamento e sulla flessibilità nella gestione degli scambi e fanno ricorso diffusamente a contratti incompleti (Ram e Smallbone, 2001; Kloosterman e Rath, 2010). In questi contesti la condivisione di una stessa identità di gruppo e di un sistema di valori e di credenze, insieme alla presenza di forti obbligazioni sociali e di meccanismi sanzionatori collettivi generano fiducia e riducono l'incertezza comportamentale (Watson *et al.*, 2000). Rendono possibili, inoltre, la condivisione di risorse di gruppo e lo sviluppo di forme di cooperazione economica non praticabili in altri contesti. L'etnicità è, quindi, un vantaggio competitivo in quanto consente l'accesso a informazioni collettive, genera risorse di credito che imprese non-etniche *senza collaterali* non potrebbero ottenere nel mercato formale e permette il ricorso ad una offerta di lavoro adattabile e a costo ridotto (Portes e Sensenbrenner 1993; Masurel *et al.*, 2002). Legami e capitale sociale sono in parte il risultato della valorizzazione delle compo-

nenti identitarie proprie di una determinata comunità oppure della rielaborazione di variabili culturali recuperate dalla tradizione del Paese di origine (Kloosterman e Rath, 2010). È stato messo in evidenza, comunque, che il consolidamento del capitale sociale e la diffusione di pratiche di solidarietà di gruppo risultano frequentemente associate alla percezione di un senso di *foreignness* dei gruppi migranti rispetto ai nativi (Portes e Sensenbrenner, 1993; Portes e Zhou, 1992). Come sottolinea Rath (2000) la sensazione di *foreignness* sorge quando un gruppo è separato (o si ritiene lo sia) dal resto della società. La percezione dei confini e l'evidenziazione della distanza rispetto alla comunità ospite può, quindi, generare il rafforzamento della solidarietà tra i membri del gruppo (Light e Karageorgis, 1994). In questo contesto la solidarietà può agevolare la formazione di capitale sociale, che a sua volta è un importante fattore di supporto alla nascita di nuove iniziative imprenditoriali di piccole dimensioni (Hettlage 2008). In sintesi quando l'impresa etnica è vista come organizzazione con accesso privilegiato a risorse di tipo co-etnico (Lee *et al.*, 1997), sia materiali (credito, materie prime, manodopera ecc.) che immateriali (informazioni, capitale sociale, relazioni, solidarietà co-etnica ecc.), la distanza rispetto all'impresa *non-immigrant* appare ulteriormente rafforzata. Anche in alcuni dei modelli relativamente più recenti di imprenditoria immigrata, come quelli che ridimensionano l'influenza della componente culturale e dei legami sociali per sottolineare il ruolo del contesto economico e istituzionale in cui l'impresa si va a collocare – si pensi all'ipotesi di *mixed embeddedness* (Kloosterman e Rath, 2001), la mobilitazione di risorse e relazioni etniche rimane l'elemento caratterizzante dell'impresa condotta da immigrati<sup>1</sup>. In questi schemi, infatti, i collegamenti attivati negli scambi economici, pur superando i confini del Paese ospite, rimangono comunque all'interno di relazioni di carattere strettamente comunitario.

Negli anni più recenti si registrano interessanti segnali di cambiamento nella riflessione sull'impresa etnica che sembrano condurre ad una revisione dello stereotipo che la descrive come organizzazione marginale, uniforme e fortemente legata a gruppi sociali minoritari (Kloosterman, 2010). L'esistenza di un'effettiva omogeneità strutturale e l'assenza di differenziazione strategica dell'impresa etnica viene discussa in diversi contributi. Waldinger (2000) mette in evidenza la crescente articolazione settoriale delle attività degli immigrati e gli sforzi attuati per collegare prodotti e ser-

<sup>1</sup> Considerazioni analoghe possono essere sviluppate anche con riferimento all'impresa e all'imprenditore transnazionale (Landolt *et al.*, 1999; Portes *et al.*, 2002).

vizi di origine etnica a mercati e a consumatori non etnici: accanto agli *underserved markets* trascurati dalle catene di distribuzione *mainstream*, ai settori a basse economie di scala e ridotte barriere all'entrata, ai mercati protetti dei prodotti etnici destinati alle comunità di migranti, si osserva sempre più frequentemente l'ingresso di imprenditori immigrati in comparti che producono beni e servizi destinati in misura rilevante anche alla comunità autoctona (lavorazioni artigianali manifatturiere svolte in contesti urbani; l'offerta di *exotic goods*) (Waldinger, 2000). Ancora più esplicita è l'indicazione che emerge da Kloosterman e Rath (2010), che segnalano come l'imprenditore immigrato nei Paesi occidentali è sempre più presente nei segmenti ordinari dell'attività produttiva fino ad essere attivo anche in quelli con più alta redditività e che richiedono più elevate competenze tecnico-gestionali (si vedano i capitoli precedenti).

Tale cambiamento è da mettere in relazione ai risultati ottenuti dalle seconde generazioni dei membri delle minoranze etniche in termini scolastici e di qualificazione professionale e agli effetti delle politiche di integrazione sviluppate in alcuni contesti. Ma può essere spiegato anche dalle trasformazioni delle strutture settoriali e delle economie urbane registrate negli ultimi decenni. Infatti, l'apertura dei mercati e l'accentuazione della divisione del lavoro tra Paesi e all'interno dei Paesi determinano l'esternalizzazione di fasi di lavorazione, non solo nei Paesi emergenti, ma anche nelle aree urbane. Ne deriva una domanda di servizi alla persona e di attività spesso a basso valore aggiunto, ma fuori dall'*enclave*, che possono essere intercettate dall'imprenditoria immigrata (Hettlage, 2008). Nella "città globale" si consolida un settore di piccole imprese specializzate, tendenzialmente ad alta intensità di lavoro. Tali iniziative in molti casi sono promosse da immigrati dotati di limitati capitali, ma di ampie risorse di lavoro, che, diversamente dal passato, operano in prevalenza nei mercati *mainstream* (Sassen, 2001). Queste considerazioni vengono riprese da Kloosterman e Rath (2010) e riformulate in un modello unitario. In tale schema, accanto alla presenza dell'impresa etnica nei comparti più tradizionali, si mette in evidenza l'ingresso in un insieme di mercati *low-skilled* e *high-skilled*. I primi hanno origine, come abbiamo visto, nei processi di globalizzazione e dall'impatto da questi esercitato nei Paesi occidentali sulla domanda di servizi alla produzione e alla persona. Le attività richieste risultano essere di natura marcatamente volatile e necessitano di elevate capacità di aggiustamento della produzione alla variazione della domanda. La seconda tipologia di mercati etnici "post-industriali", quelli *high-skilled*, sono associati al massiccio ingresso di immigrati provenienti da Paesi non OCSE in possesso di titoli di studio elevati e con una rilevante qualificazione professionale. Anche in questo caso i mercati e le attività hanno connotati marcatamente *main-*

*stream*. Rispondono, infatti, alla domanda crescente di servizi di consulenza tecnica, finanziaria, legale e amministrativa proveniente dalle imprese autocotone. Una conferma di queste tendenze e dell'ampliamento della presenza dell'imprenditoria immigrata anche nei settori *medium-high tech* è rintracciabile in numerosi contributi. Smallbone *et al.* (2005), per esempio, segnalano l'apporto degli immigrati asiatici al consolidamento dell'industria culturale nel Regno Unito; Ram (2003) e Wang e Altinay (2012) mettono in evidenza la graduale crescita di nuove imprese di origine etnica nei settori dei servizi avanzati e della consulenza contabile, mentre Saxenian (2012) o Hart e Acs (2011) discutono la presenza di imprenditori immigrati nei settori *high-tech* ad alta crescita negli Stati Uniti.

La diversificazione settoriale delle attività comunque non è l'unico tratto caratteristico del cambiamento attuato dall'impresa etnica negli anni più recenti. Nelle relazioni tra le imprese si osserva una trasformazione dei ruoli e una crescente specializzazione funzionale all'interno dell'imprenditoria immigrata. In questa direzione Ambrosini (2010) sottolinea l'esistenza di una marcata stratificazione dell'imprenditoria immigrata nei diversi settori in cui opera da più tempo. Il risultato è l'emergere di «una differenziazione sempre più marcata tra gli imprenditori storici ben insediati, con attività ramificate, che evolvono verso ruoli di grossista o di fornitore nel commercio, di appaltatore di lavori verso terzi nelle catene di subfornitura dell'edilizia» e i nuovi entranti che si collocano in una posizione di subordinazione rispetto a questi ultimi. Questo fenomeno contribuisce a ridimensionare ancora una volta l'immagine dell'impresa etnica come organizzazione uniformemente strutturata e con strategie evolutive omogenee, stretta all'interno di un unico modello operativo condizionato dalle ridotte opportunità offerte dall'economia di *enclave* e dalle altrettanto limitate risorse gestionali e organizzative possedute dall'imprenditore (cfr. Ambrosini, Postfazione in questo volume).

Oltre che dalla presenza di nuove opportunità generate dalla globalizzazione e dal cambiamento della composizione sociale e generazionale delle comunità di immigrati, le trasformazioni in corso dipendono anche dal venire meno di alcuni vantaggi tradizionali associati all'imprenditoria e all'economia etnica. La concorrenza generata dai nuovi ingressi nel già affollato mercato dei prodotti etnici e l'intensificarsi della regolazione istituzionale hanno ridotto la profittabilità di molte iniziative etniche "convenzionali". Le nuove opportunità collegate alla domanda sviluppata dalla popolazione immigrata si sono in tal modo esaurite o fortemente ridotte. Ne consegue che poche imprese possono sopravvivere facendo esclusivamente affidamento a clienti co-etnici. Smallbone *et al.* (1999) sostengono che la difficoltà di attrarre consumatori *mainstream* all'interno dei mercati etnici

rappresenta la principale limitazione di questi mercati e un rilevante vincolo alla crescita delle singole imprese. Secondo Hettlage (2008) la diminuzione del ruolo dei mercati etnici protetti richiede addirittura di riconsiderare la rilevanza interpretativa attribuita tradizionalmente al modello di economia di *enclave*. Infine la ricerca di nuove opportunità e la necessità di uscire dalle congestionate nicchie etniche urbane ha determinato una ampia dispersione geografica delle attività (Ward, 1986), con il risultato che l'imprenditoria etnica occupa in alcuni settori quote di mercato significative non solo a livello locale, ma anche a livello nazionale (Barrett *et al.*, 1996; Masurel *et al.*, 2002).

La strategia che prevede l'abbandono del mercato co-etnico per posizionarsi nei mercati *mainstream* è definita comunemente di *break-out* (Waldinger *et al.*, 1990; Ram e Hillin, 1994; Engelen, 2001). Le direttrici di realizzazione dei percorsi di *break-out* sono molteplici. Barrett *et al.* (1996) valorizzando i contributi di Jones *et al.* (1992 e 1993) ne identificano tre. La prima riguarda l'entrata nei mercati urbani periferici attraverso l'avvio di iniziative nel settore della distribuzione al dettaglio (alimentare e non) di piccola dimensione, destinata alla popolazione autoctona. La seconda riguarda l'entrata nei settori dell'ingrosso a livello regionale e nazionale. La terza è rappresentata dall'accesso nei mercati *non-local, non-ethnic* dove gli spazi operativi risultano relativamente ampi, ma, allo stesso tempo, i legami con la comunità di origine e il sostegno prodotto dal *network* sociale originario tendono ad assottigliarsi.

La conseguenza più evidente di questi cambiamenti è un'accentuazione della varietà delle formule organizzative e delle esperienze realizzate che portano a frammentare l'iniziale uniformità dell'imprenditoria immigrata in diversi modelli di impresa. Questo processo rafforza quello che Deakins (1999) definisce *pluriformity* dell'imprenditoria etnica e che si traduce in una crescente eterogeneità dei comportamenti sia sul piano strategico che su quello organizzativo.

L'ingresso in nuovi spazi di mercato esterni all'economia di *enclave* determina anche un affidamento meno pronunciato ed esclusivo alle risorse co-etniche e la riconsiderazione del ruolo delle risorse comunitarie. Nei mercati *mainstream* la comunità co-etnica non svolge più una funzione essenziale nel fornire informazioni, nel segnalare opportunità e nel garantire un livello minimo di domanda. La famiglia e la comunità possono continuare a trasferire risorse di lavoro e capitali, ma perdono la precedente caratterizzazione di unico sostegno dell'impresa etnica (Barrett *et al.*, 1996). Infatti, si osserva l'attribuzione di uno spazio crescente alla costruzione di relazioni con altri imprenditori non co-etnici, con le istituzioni formali di rappresentanza degli

interessi economici e con la consulenza professionale (Amin, 1995). Si apre, inoltre, la possibilità di sovrapporre ai *network* familiari e comunitari nuovi legami sociali ed economici con le realtà autoctone e i gruppi etnici maggioritari. Alcuni gruppi etnici sono favoriti in questo percorso. Fadahunsi *et al.* (2000) osservano per esempio che gli imprenditori originari dell'India Occidentale svolgono la loro attività attingendo in misura relativamente ridotta alle risorse di gruppo. Le connessioni attivate, infatti, riguardano colleghi imprenditori che operano nello stesso settore oppure associazioni imprenditoriali. Questa tendenza porta in alcuni casi a rivedere radicalmente il ruolo del capitale sociale etnico. In questo senso Hillmann (1999), con riferimento alla comunità turca in Germania, sottolinea che le donne che avviano una attività imprenditoriale sono costrette a recidere i collegamenti con la comunità di origine e a operare nei mercati *mainstream*, se vogliono acquisire autonomia e ottenere qualche forma di avanzamento in ambito economico. Il rimanere all'interno di *network* comunitari risulta essere un vincolo alla crescita e un limite alle opportunità che possono essere colte. Invece all'esterno del confine del gruppo etnico di appartenenza si aprono più facilmente possibilità di affermazione e di riconoscimento.

Al ridursi della connotazione etnica dell'iniziativa imprenditoriale, tendono anche a modificarsi le motivazioni che spingono gli immigrati a fondare una nuova impresa. Finalità di sopravvivenza e di reazione alla condizione di svantaggio nel mercato del lavoro in cui spesso l'immigrato si trova a vivere vengono rimpiazzate da obiettivi di status, di profitto e di crescita (Barrett *et al.*, 1996). In questo senso è stato notato che, nel tempo, le motivazioni a divenire imprenditore tendono a risultare simili a quelle della popolazione autoctona, come la ricerca di indipendenza, la volontà di allontanarsi da una condizione di subordinazione gerarchica rispetto ad altri e il desiderio di portare avanti propri progetti (Masurel *et al.*, 2002).

L'allentamento della dipendenza dalle relazioni comunitarie, l'emergere di motivazioni imprenditoriali standard, l'ingresso in mercati *non-co-etnici*, da un lato, conducono ad accentuare i caratteri di eterogeneità delle esperienze di imprenditoria immigrata, dall'altro, segnalano come una quota delle imprese etniche tendano ad essere sempre più "simili", sul piano gestionale, organizzativo e strategico all'impresa autoctona. In questa direzione sembra possono essere lette le evidenze fornite da Mushaben (2006), che evidenzia che, a parte la componente linguistica e le limitazioni associate alla discriminazione diretta, i problemi in ambito gestionale degli imprenditori turchi in Germania non differiscono in modo sostanziale da quelli degli imprenditori tedeschi di piccole dimensioni. Inoltre da tempo la focalizzazione esclusiva verso i mercati etnici sembra fortemente ridotta se

l'89% delle imprese turche serve una clientela autoctona. A conclusioni analoghe giunge anche Piguet (1999) per la Svizzera, mostrando che le differenze tra impresa etnica e impresa "native" tendono a ridursi, mentre le prospettive dei due gruppi di imprese sembrano convergere. In questo senso, come osservato da Flab *et al.* (2000), l'impresa etnica dovrebbe essere analizzata come uno *special case* della impresa industriale o di servizi di piccole e piccolissime dimensioni. Barrett *et al.* (1996) accentuano ancora in modo più netto questa linea interpretativa sottolineando, da un lato, la somiglianza dei tratti strategici che caratterizzano le imprese promosse da diversi gruppi etnici e dall'altro, la similitudine sempre più marcata tra le imprese etniche e le imprese autoctone. Ritengono, inoltre, che i risultati empirici acquisiti contrastino nettamente con l'idea che l'impresa etnica rappresenti una "anormalità esotica" e che sia un errore attribuire una connotazione etnica ad alcune caratteristiche dell'organizzazione e delle condotte dell'imprenditoria immigrata quando in realtà queste sono tratti comuni a tutte le imprese di piccole dimensioni.

L'entrata nei mercati *mainstream* e la riduzione della dipendenza dalle risorse comunitarie generano una domanda di informazioni e di competenze gestionali superiori a quelle possedute dal singolo imprenditore immigrato. La ricerca di input addizionali può essere attuata in diverse direzioni e comprendere anche l'apertura a collaboratori e soci non-co-etnici. Light *et al.* (1999) segnalano come l'impresa etnica possa anche occupare lavoratori non appartenenti allo stesso gruppo etnico. Per esempio, le informazioni raccolte da Mushaben (2006) indicano che quasi il 17% delle imprese turche in Germania ha assunto manodopera tedesca e che l'8,7% ha dipendenti non co-etnici. Leung (2001) mostra come gli imprenditori cinesi in Francia, pur mantenendo forti legami come la propria comunità, sviluppano forme di collaborazione con imprenditori non cinesi. In sintesi si osserva che spesso l'evidenziazione della componente etnica nell'imprenditoria immigrata, ha portato, come sostiene Pecoud (2005), a non comprendere quanto le frontiere tra le economie etniche e non etniche siano porose. La maggioranza delle imprese, infatti, tende nel corso del tempo a superare ripetutamente tali confini e nei fatti le risorse etniche sono spesso integrate con risorse non etniche.

La presenza di esperienze imprenditoriali aperte a soluzioni multi-etniche introduce la questione della "diversità" (*diversity*) all'interno delle organizzazioni. Varie teorie sulla diversità nei *team* manageriali e nelle organizzazioni sono state proposte (Kilduff *et al.*, 2000; Horwitz e Horwitz, 2007). Quando le organizzazioni sono caratterizzate da diversità interna (es. nel personale, nel *management*, nel *team* imprenditoriale) si sono registrati risultati positivi quali una maggiore creatività, innovazione e capacità di

*problem solving* e quindi migliori performance organizzative (Horwitz e Horwitz, 2007. Cfr. inoltre capitolo 1 e Introduzione di Pilotti). Non è escluso, sulla base di queste considerazioni, che la maggiore complessità organizzativa dell'impresa etnica, la diversificazione dei mercati di sbocco, la realizzazione di strategie di *break-out* mobilitino risorse imprenditoriali di natura diversa dal passato. In questo caso il ricorso a risorse ibride, di carattere multiculturale, potrebbe risultare una componente nuova e una risorsa differenziale in grado di esercitare un rilevante impatto sull'evoluzione di almeno una parte delle imprese etniche. Se nel passato i legami sociali con la comunità co-etnica hanno rappresentato un vantaggio distintivo dell'imprenditoria immigrata, non è escluso che in futuro il consolidamento di competenze e stili di gestione inter-etnici – fondati sui vantaggi della diversità e non su quelli dell'omogeneità – possano rappresentare una leva addizionale di efficienza e di crescita. Come emerge dalle informazioni contenute nelle pagine che seguono, alcune evidenze raccolte nella presente indagine sembrano coerenti con questa ipotesi.

## **5.2. Metodologia dell'indagine**

Nel disegno della ricerca sono state tentativamente introdotte alcune parziali innovazioni rispetto ad una parte degli studi empirici correnti. In primo luogo si è cercato di entrare in contatto non solo con le imprese individuali (che rappresentano il principale oggetto di studio delle ricerche empiriche su questo tema), ma anche con le imprese che operano in forma di società. Il secondo elemento di parziale novità è la focalizzazione dell'indagine sulle tematiche di carattere strategico e organizzativo dell'impresa etnica. Il terzo elemento riguarda la strutturazione della raccolta di informazioni con un esplicito riferimento alle possibili diverse nazionalità degli addetti e/o dei soci (connazionali dell'imprenditore immigrato, immigrati di altre nazionalità e nativi). Il quarto elemento riguarda l'attenzione prestata all'analisi della composizione e qualità delle risorse internalizzate nell'impresa etnica in termini di risorse umane, apporti gestionali e competenze. Il quinto aspetto riguarda la misurazione del grado di "eticità dei prodotti e dei servizi" nei diversi mercati (di approvvigionamento e di sbocco) in cui l'impresa opera. Quest'ultimo elemento non rappresenta un fattore di innovazione in sé, dal momento che è già stato oggetto di studio in altri lavori. L'interesse riguarda, piuttosto, la possibilità di integrare questi dati con il complesso delle informazioni precedentemente descritte.

L'indagine è stata realizzata attraverso 130 interviste a imprese etniche lo-

calizzate nelle province di Parma e di Bologna. Le interviste, condotte in presenza, sono state realizzate utilizzando un questionario strutturato a domande prevalentemente chiuse. Gli elenchi iniziali delle imprese oggetto di indagine sono stati elaborati a partire dai dati del Registro delle Imprese delle Camere di Commercio di Parma e Bologna. Le imprese sono state selezionate in base alla presenza di almeno un componente della compagine societaria (titolare, amministratore unico, socio ecc.) nato all'estero<sup>2</sup>. Accanto al ricorso a procedure standard di selezione delle imprese da intervistare (identificazione dell'universo attraverso lo spoglio degli elenchi anagrafici delle imprese attive presso le Camere di Commercio; campionamento casuale con provvista di nominativi di riserva), è stata implementata anche una seconda procedura di individuazione dei contatti utili di tipo *snowball*, che si basa sulle informazioni e su contatti forniti dagli imprenditori intervistati e che ha permesso di aumentare il numero delle interviste effettuate. Questa doppia procedura è ampiamente utilizzata nello studio dei fenomeni connessi ai processi migratori.

Considerata la natura esplorativa del presente studio, la ricerca di una rappresentatività campionaria particolarmente elevata non è stata una priorità dell'impianto metodologico adottato. Ciononostante, sono state predisposte le procedure più rigorose per evitare distorsioni del campione. Il lavoro sul campo è risultato particolarmente difficile per due ordini di motivi: il primo riguarda la diffidenza di una parte degli intervistati nei confronti di indagini quantitative e soprattutto la scarsa fiducia rispetto alle garanzie di anonimato fornite dall'intervistatore. Tali motivazioni hanno generato un'elevata percentuale di rifiuti e ridotto la numerosità delle imprese oggetto dell'indagine. La seconda causa è associata all'elevata mobilità delle imprese etniche sul territorio e al non sempre puntuale aggiornamento degli archivi. La conseguenza è stata che l'informazione sulla localizzazione dell'impresa è risultata in molti casi non corretta.

Nell'insieme, comunque, il grado di sovrapposizione delle caratteristiche del campione su quelle dell'universo appare elevato. Si osserva, infatti, che la distribuzione delle imprese per settori di attività appare in gran parte simile a quella di riferimento, con una marcata presenza di imprese impegnate nel commercio al dettaglio, nella ristorazione, nell'edilizia e nei servizi alla persona (si veda *Tabella 5.1*).

<sup>2</sup> Dall'universo di riferimento sono state escluse le imprese per le quali la persona corrispondente al precedente criterio risulta essere nata nei seguenti Paesi: Andorra, Austria, Belgio, Danimarca, Finlandia, Francia, Germania, Gran Bretagna, Grecia, Irlanda, Islanda, Liechtenstein, Lussemburgo, Malta, Monaco, Norvegia, Paesi Bassi, Portogallo, San Marino, Spagna, Svezia, Svizzera, Canada, Stati Uniti d'America.

Tab. 5.1 – Settore di attività delle imprese del campione<sup>3</sup>

Settore (codice ATECO ISTAT)	Nr	%
25 – fabbr. di prodotti in metallo (esclusi macchinari e attrezzature)	5	3,8
26 – fabbr. di computer e prodotti di elettr. e ottica; appar. elettr., appar. di misuraz. e di orologi	1	0,8
28 – fabbr. di macchinari ed apparecchiature nca	1	0,8
41 – costruzione di edifici	5	3,8
43 – lavori di costruzione specializzati	6	4,6
46 – commercio all'ingrosso (escluso quello di autoveicoli e di motocicli)	2	1,5
47 – commercio al dettaglio (escluso quello di autoveicoli e di motocicli)	40	30,8
49 – trasporto terrestre e trasporto mediante condotte	6	4,6
52 – magazzinaggio e att.tà di supporto ai trasporti	1	0,8
53 – servizi postali e att.tà di corriere	1	0,8
56 – att.tà dei servizi di ristorazione	23	17,7
58 – att.tà editoriali	1	0,8
61 – telecomunicazioni	1	0,8
63 – att.tà dei servizi d'informazione e altri servizi informatici	1	0,8
66 – att.tà ausiliarie dei servizi finanziari e delle att.tà assicurative	5	3,8
68 – att.tà immobiliari	1	0,8
69 – att.tà legali e contabilità	2	1,5
77 – att.tà di noleggio e leasing operativo	1	0,8
79 – att.tà dei servizi delle agenzie di viaggio, tour operator e serv. di prenot. e att.à connesse	1	0,8
81 – att.tà di servizi per edifici e paesaggio	6	4,6
85 – istruzione	1	0,8
86 – assistenza sanitaria	1	0,8
90 – att.tà creative, artistiche e di intrattenimento	3	2,3
93 – att.tà sportive, di intrattenimento e di divertimento	1	0,8
95 – riparazione di computer e di beni per uso personale e per la casa	4	3,1
96 – altre att.tà di servizi per la persona	10	7,7
Totale	130	100,0

La distribuzione della numerosità delle imprese etniche per provenienza geografica (*Tabella 5.2*), inoltre, delinea un quadro non dissimile dalle struttura della popolazione immigrata in Italia.

<sup>3</sup> Tutte le tabelle sono di elaborazione degli autori.

Tab. 5.2 – Nazionalità dell'imprenditore delle imprese del campione

Area geografica di provenienza	Freq.	%
Est Europa e Russia ecc.	38	29,2
Asia e Medio Oriente	35	26,9
Africa	46	35,4
America Latina	11	8,5
Totale	130	100,0

### 5.3. Mercati e forme organizzative delle imprese gestite da immigrati

Secondo numerosi approcci teorici, come discusso in precedenza, l'imprenditoria etnica ha origine nel tentativo di reagire ad una condizione di marginalità e talvolta di esclusione in cui l'immigrato si trova a vivere. Le risorse attivate e i mercati di riferimento risultano essere, in questi modelli, essenzialmente di natura co-etnica e comunque circoscritti alla famiglia e ai legami sociali sviluppati in misura sostanzialmente esclusiva con i membri della comunità di origine. Le evidenze raccolte nel presente lavoro contrastano sensibilmente con una rappresentazione dell'imprenditoria immigrata marginale, chiusa all'interno di una economia di *enclave*, con scarse relazioni con la popolazione non-immigrata e in grado di attivare risorse gestionali e finanziarie esclusivamente co-etniche. Il quadro che emerge è infatti più complesso e differenziato. In particolare, i risultati empirici appaiono coerenti, in buona misura, con alcuni spunti presenti nella letteratura più recente che segnalano processi di *break-out* e di riposizionamento dell'impresa etnica nei mercati *mainstream* e di ampliamento della clientela fino a comprendere consumatori-acquirenti autoctoni. Inoltre la presenza di motivazioni all'imprenditoria incentrate sulla ricerca di indipendenza e sull'autorealizzazione e l'adozione di soluzioni societarie che coinvolgono membri esterni alla famiglia e alla comunità di connazionali non appaiono coerenti con lo stereotipo dell'impresa etnica orientata all'offerta esclusiva di opportunità di lavoro informale ai membri di un gruppo sociale svantaggiato. I dati raccolti segnalano, all'opposto, la presenza di una marcata differenziazione dei modelli proprietari e degli approcci al mercato e la diffusione di esperienze gestionali molto diversificate, che non appaiono riconducibili ad uno schema di condotte uniforme e tanto meno caratterizzabili come strategie di semplice sopravvivenza.

La varietà dei comportamenti imprenditoriali è percepibile già a partire dalle modalità di *start-up* delle imprese oggetto della presente ricerca. Si osserva, infatti, che l'avvio dell'iniziativa imprenditoriale, rappresentata (convenzionalmente) come atto di *fondazione* di una *nuova* entità organizzativa da parte di un *singolo* soggetto, caratterizza un segmento rilevante, ma non dominante delle imprese prese in esame (si veda *Tabella 5.3*). Oltre il 45% delle imprese ha, infatti, un'origine diversa. Una quota significativa (il 35,3%) delle imprese, infatti, segnala la presenza non di un unico imprenditore, ma di più soci che si suddividono i compiti di gestione delle attività. Inoltre, nel 21,5% dei casi, l'impresa non è stata costituita dagli attuali imprenditori, ma era operativa in precedenza ed è stata oggetto di acquisizione. Oltre a fornire un significativo contributo all'avvio di nuove attività e innalzare il tasso di natalità imprenditoriale, l'imprenditoria immigrata, quindi, partecipa in misura rilevante anche al mercato dei diritti di proprietà delle imprese.

*Tab. 5.3 – Modalità di acquisizione/constituzione dell'impresa*

<b>Modalità</b>	<b>Freq.</b>	<b>%</b>
Fondata da solo	71	54,6
Fondata con altri soci	31	23,8
Acquistata da solo	11	8,5
Acquistata con altri soci	15	11,5
Ereditata	2	1,5
Totale	130	100,0

Anche il profilo motivazionale alla base della scelta dell'individuo di avviare un percorso di *self-employment* risulta ampiamente in contrasto con l'immagine convenzionale dell'imprenditore immigrato. Come si può osservare dalla lettura della *Tabella 5.4*, la spinta all'imprenditoria è collegata alla ricerca di autonomia e di indipendenza ed è sostenuta dal desiderio di autorealizzazione professionale e di valorizzazione delle proprie competenze e attitudini. Il punteggio medio, infatti, attribuito agli *item* 4.13 ("ricerca di autonomia e indipendenza"), 4.17 ("sviluppare e mettere a frutto le mie capacità personali"), 4.18 ("sentirsi soddisfatto per la propria attività lavorativa"), 4.15 ("migliorare il proprio reddito personale") appare molto elevato (sempre superiore a 2,5) e nettamente in testa nell'ordinamento delle motivazioni: l'analogia con le motivazioni ordinarie dell'imprenditore "autoctono" appare evidente. Di importanza significativa, anche se inferiore

alle precedenti, risultano le motivazioni collegate allo status sociale di imprenditore, alla valorizzazione delle competenze acquisite e delle informazioni accumulate nei mercati in cui l'impresa è attiva (*item* 4.14, 4.16, 4.3 e 4.8). La “mancanza di migliori opportunità di lavoro” (*item* 4.1) è la prima finalità che può essere associata a fattori collegati alla condizione di immigrato e appare già collocata in una fascia intermedia di motivazioni con un punteggio (1,69), nettamente inferiore alla mediana di riferimento della scala adottata (che è 2).

Tab. 5.4 – Motivazioni alla costituzione dell'impresa. (valori ordinati per la media)

Motivazioni	Media
[4.13] Ricerca di autonomia e indipendenza	2,85
[4.17] Sviluppare e mettere a frutto le mie capacità personali	2,71
[4.18] Sentirmi soddisfatto per la mia attività lavorativa	2,71
[4.15] Migliorare il mio reddito personale	2,70
[4.3] Possibilità di valorizzare competenze tecniche acquisite	2,28
[4.14] Migliorare il mio status sociale	2,18
[4.16] Sentirmi una persona di successo	1,87
[4.8] Possibilità di sfruttare una conoscenza approfondita del mercato in cui è attiva l'impresa	1,82
[4.1] Mancanza di migliori opportunità di lavoro	1,69
[4.20] Contribuire al benessere della comunità	1,69
[4.4] Possibilità di valorizzare reti di conoscenze e rapporti coi miei connazionali	1,43
[4.21] Diventare un imprenditore come hanno fatto altre persone importanti e che guardo a come esempi di vita	1,42
[4.10] Avere costi più bassi delle imprese concorrenti	1,40
[4.19] Dare lavoro a qualche mio connazionale	1,40
[4.9] Possibilità di creare/innovare nuovi prodotti	1,36
[4.11] Poter contare sul contributo di lavoro dei famigliari	1,36
[4.6] Possibilità di valorizzare un prodotto “etnico”	1,34
[4.5] Possibilità di sfruttare un mercato “etnico”	1,32
[4.12] Poter contare sul contributo di lavoro di connazionali o immigrati	1,30
[4.22] Continuare una tradizione di famiglia	1,26
[4.7] Possibilità di svolgere attività che gli Italiani non fanno più	1,25
[4.2] Discriminazione sul lavoro, come lavoratore immigrato	1,24

Nota: valori medi delle risposte: 1 = Per niente importante; 2 = Abbastanza importante; 3 = Molto importante.

Anche le motivazioni associate ai legami con la comunità di origine e alle relazioni sociali che collegano gli imprenditori ai gruppi di connazionali sembrano esercitare un'influenza sulle scelte imprenditoriali sensibilmente

inferiore alle attese. Le risposte degli intervistati in merito a “la possibilità di valorizzare reti di conoscenze e rapporti con i connazionali” (*item 4.4*), “l’aver costi più bassi delle imprese concorrenti” (*item 4.10*), “il dare lavoro a qualche connazionale” (*item 4.19*), “la possibilità di valorizzare un prodotto etnico” (*item 4.6*), “la possibilità di sfruttare un mercato etnico” (*item 4.5*), “il poter contare sul contributo di lavoro di connazionali o immigrati” (4.12), segnalano un punteggio medio piuttosto basso (sempre inferiore a 1,5).

Non sembrano avere, inoltre, una particolare centralità nemmeno le opportunità collegate alla valorizzazione delle risorse della famiglia, che spesso nella micro-impresa svolge un ruolo decisivo. Questo non significa che la famiglia svolga funzioni di scarso rilievo nelle imprese in esame. Quello che emerge, piuttosto, è che le risorse della famiglia non sembrano essere una motivazione specifica sufficiente all’avvio dell’iniziativa imprenditoriale. Infatti “il poter contare sul contributo di lavoro dei familiari” (*item 4.11*) e “il continuare una tradizione di famiglia” (*item 4.22*) registrano punteggi medi molto bassi e risultano collocati nel segmento inferiore dell’ordinamento.

Ad ulteriore conferma della “normalità” dell’impresa etnica e della “distanza” osservata delle imprese studiate rispetto ai modelli interpretativi prevalenti è opportuno segnalare la limitata rilevanza di motivazioni di semplice rimpiazzo dell’imprenditoria locale, collegate alla possibilità di svolgere attività che gli italiani non fanno più (*item 4.7*) o di reazione ad esperienze di discriminazione, subita come lavoratore immigrato, all’interno del mercato del lavoro ordinario (*item 4.2*).

Il carattere non residuale della scelta imprenditoriale è testimoniato anche dal fatto che, nella quasi totalità dei casi, il passaggio al lavoro autonomo viene realizzato dall’imprenditore a partire dallo stato di occupato e non è indotto da esigenze di superamento della disoccupazione. Come mostrato nella *Tabella 5.5*, solo il 7% degli intervistati dichiara di essere stato disoccupato prima di costituire la propria impresa. L’ipotesi che l’imprenditoria immigrata possa essere spiegata da scelte di *self-employment* difensivo non sembra quindi trovare supporto nei risultati dell’indagine.

In molti casi, l’avvio dell’impresa non risulta essere un fatto contingente o la reazione ad una situazione temporanea, ma l’esito conclusivo di una lunga fase di inserimento nel territorio e nella società ospiti. In questo senso, un elevato scarto tra *seniority* del progetto migratorio, da un lato, e, dall’altro, età dell’impresa risulta del tutto compatibile con questa ipotesi e le evidenze raccolte sembrano confermarlo. In termini più puntuali si nota, infatti, come la maggioranza delle imprese (il 54%) segnali un’età di costituzione molto bassa, inferiore o uguale ai cinque anni (si veda *Tabella 5.6*). Solo una su quattro risulta attiva da oltre dieci anni.

Tab. 5.5 – Condizione di lavoro prima della fondazione dell'impresa

Stato di occupato	Freq.	%
Sì	120	93,0
No	9	7,0
Totale	129	100,0

Tab. 5.6 – Età dell'impresa

Età dell'impresa (anni)	Freq.	%
Fino a 5	71	54,6
Da 5 a 10	26	20,0
Da 10 a 20	24	18,5
Oltre 20	9	6,9
Totale	130	100,0

Questo dato contrasta nettamente con quello della *seniority* migratoria (si veda *Tabella 5.7*): si osserva, infatti, che solo il 5,3% degli imprenditori intervistati è presente in Italia da meno di cinque anni e che invece quasi l'80% è giunto in Italia da più di dieci anni. Viene in tal modo confermata la linea interpretativa che vede la fondazione dell'impresa difficilmente attribuibile ad una decisione difensiva, con forti connotati di sopravvivenza e per questo raramente attuabile nel periodo più complesso e difficile dell'esperienza migratoria e cioè quello iniziale.

Tab. 5.7 – Anni di permanenza in Italia dell'imprenditore

Permanenza in Italia (anni)	% Imprenditori
Fino a 5	5,3
Da 6 a 10	18,5
Da 10 a 20	48,6
Fino a 30	19,1
Oltre 30	8,5
Totale	100,0

La famiglia e la valorizzazione delle risorse in essa contenute possono non costituire una motivazione primaria alla nascita dell'impresa, ma durante la fase di avvio forniscono sicuramente un contributo significativo al consolidamento dell'iniziativa imprenditoriale. Nella *Tabella 5.8*, che ordina per importanza i soggetti che hanno sostenuto la nascita dell'impresa, infatti, la famiglia risulta essere collocata in una posizione di particolare rilievo, con un punteggio medio non molto elevato in sé, ma sensibilmente superiore a quello degli altri soggetti. Se questo è un risultato significativo, anche se in larga misura atteso, più sorprendente risulta essere la collocazione degli altri attori.

Rispetto a molta della letteratura su questo tema, colpisce constatare una significativa inversione dell'importanza attribuita alla comunità dei connazionali (*item 5.2*) rispetto al ruolo svolto dalla popolazione locale (*item 5.3*). Nelle fasi di avvio dell'impresa l'apporto degli amici e conoscenti italiani è risultato, infatti, più importante (punteggio medio 1,44) del contributo fornito dai connazionali (punteggio medio di 1,16) e dalla comunità dei migranti in generale (*item 5.4* registra, infatti, un punteggio medio di 1,04 e si colloca all'estremo inferiore della graduatoria). Questa evidenza conduce a sottolineare l'importanza raggiunta dalle reti relazionali sviluppate all'esterno della comunità di origine e conferma nuovamente la scarso potere esplicativo, nel contesto in esame, dei modelli che si richiamano agli schemi di *enclave* e ad una rappresentazione dell'imprenditoria etnica come marcatamente auto-segregata.

La seconda constatazione di rilievo riguarda l'importanza attribuita al supporto fornito dalle banche e istituzioni finanziarie (*item 5.6*) e dalla consulenza professionale (*item 5.5*). I punteggi relativamente elevati registrati (rispettivamente 1,44 e 1,35) segnalano una interazione positiva con tali soggetti e comunque migliore di quanto osservato in riferimento alle associazioni imprenditoriali (*item 5.7*). Queste ultime, rivelando un punteggio medio di solo 1,14, segnalano che il loro ruolo richiede di essere ulteriormente rafforzato proprio nella fase di *startup*, dato che nelle fasi successive il legame dell'impresa immigrata con l'associazionismo imprenditoriale appare tutt'altro che debole, almeno in riferimento alle imprese più complesse sul piano organizzativo e con una struttura gestionale articolata. Considerazioni in parte analoghe possono essere sviluppate in riferimento al supporto proveniente dalle amministrazioni locali e dagli enti di formazione (*item 5.9* e *5.8*).

Tab. 5.8 – Sostegno ricevuto dall'imprenditore nella fase di avvio dell'impresa (valori ordinati per la media)

Origine del sostegno ricevuto	Media
[5.1] Familiari	1,70
[5.6] Banche e istituzioni finanziarie	1,44
[5.3] Amici / conoscenti italiani	1,41
[5.5] Consulenti professionisti	1,35
[5.2] Connazionali	1,30
[5.8] Enti di formazione	1,16
[5.7] Associazioni di imprenditori/categoria	1,14
[5.9] Amministrazioni locali (comuni, province, ecc.)	1,05
[5.4] Altri migranti (non della Sua nazionalità)	1,04

Nota: valori medi delle risposte. 1 = Per niente; 2 = Abbastanza; 3 = Molto.

Approfondendo l'analisi del contributo prestato dalla rete dei connazionali (e degli altri immigrati non co-etnici) e dai rapporti sviluppati con gli italiani ed estendendo il periodo di riferimento alle fasi che seguono lo *startup*, emergono alcuni elementi di notevole interesse (si veda *Tabelle 5.9 e 5.10*). L'apporto all'evoluzione dell'impresa derivante da contatti con italiani risulta particolarmente importante nella fase di avvio e rimane tale anche in quelle di consolidamento delle attività. Inoltre, come già visto per la fase di *startup*, il contributo dei nativi tende ad essere più rilevante del contributo offerto dai connazionali, come dimostrato dal fatto che i valori dei punteggi medi risultano più elevati in riferimento agli italiani che ai connazionali.

Ad ambedue le reti relazionali viene attribuito l'importanza massima in riferimento alla capacità di fornire "sostegno emotivo e solidarietà" (*item 18.3 e 19.3*), segnalando che l'interazione che si è sviluppata anche tra popolazione locale e imprenditore immigrato va ben al di là di scambi puramente strumentali alla gestione economica dell'iniziativa e investe anche la sfera emotiva di entrambi. Accanto a questa similitudine, si notano però rilevanti differenze. L'imprenditore immigrato riceve, infatti, aiuto da parte dei connazionali in termini di flessibilità della forza lavoro (*item 18.5*) e di informazioni sui mercati (*item 18.4*). Dalle relazioni con italiani ottiene invece prevalentemente consulenza gestionale, informazioni e apporto tecnico (*item 19.2, 19.4 e 19.6*). Valori di riferimento nell'attività economica (*item 19.8*) e risorse finanziarie e garanzie (*item 19.1*) sono componenti di qualche rilievo delle interazioni con italiani, mentre sono sostanzialmente

assenti nei contatti con i connazionali. Inoltre, i valori dei punteggi risultano mediamente più elevati in riferimento agli italiani che ai connazionali. Come si può notare, quindi, l'ipotesi di un'impresoria immigrata aperta alla collaborazione e allo scambio con la società locale appare nuovamente confermata.

*Tab. 5.9 – Sostegno ricevuto dall'imprenditore dopo la costituzione da parte di connazionali e altri immigrati (valori ordinati per la media)*

<b>Tipologia di sostegno</b>	<b>Media</b>
[18.3] Sostegno emotivo e solidarietà	1,35
[18.5] Forza lavoro flessibile	1,14
[18.4] Informazioni sui mercati	1,12
[18.2] Informazioni e consulenza gestionale	1,10
[18.1] Risorse finanziarie e garanzie	1,08
[18.8] Valori di riferimento nell'attività economica	1,07
[18.6] Apporto tecnico	1,06
[18.7] Conoscenze intermediazione linguistiche	1,04
[18.9] Altro	1,02

Nota: valori medi delle risposte. 1 = Per niente, 2 = Abbastanza, 3 = Molto.

*Tab. 5.10 – Sostegno ricevuto dall'imprenditore dopo la costituzione da parte di amici e conoscenti italiani (valori ordinati per la media)*

<b>Tipologia di sostegno</b>	<b>Media</b>
[19.3] Sostegno emotivo e solidarietà	1,52
[19.2] Informazioni e consulenza gestionale	1,42
[19.4] Informazioni sui mercati	1,39
[19.6] Apporto tecnico	1,25
[19.8] Valori di riferimento nell'attività economica	1,23
[19.1] Risorse finanziarie e garanzie	1,22
[19.7] Conoscenze intermediazione linguistiche	1,16
[19.5] Forza lavoro flessibile	1,15
[19.9] Altro	1,06

Nota: valori medi delle risposte. 1 = Per niente, 2 = Abbastanza, 3 = Molto.

L'integrazione con la realtà locale appare ancora più evidente se vengono analizzati alcuni aspetti delle politiche commerciali adottate dalle impre-

se in esame. Lo stereotipo dell'impresa etnica che si rivolge prevalentemente, se non esclusivamente, ai propri connazionali o si orienta a soddisfare essenzialmente la domanda proveniente dalla popolazione immigrata, non trova riscontro nelle informazioni raccolte. Emerge, all'opposto, una propensione marcata verso la domanda *mainstream* e si osserva che i prodotti e i servizi sono destinati prevalentemente alla clientela italiana. L'osservazione della *Tabella 5.11* segnala, infatti, come quasi tre quarti dei clienti siano italiani. I connazionali rappresentano una percentuale addirittura inferiore a quella degli immigrati di altra nazionalità (i primi rappresentano infatti il 12,8% del totale mentre i secondi giungono al 15,4%).

*Tab. 5.11 – Nazionalità dei clienti (in %)*

<b>Clienti</b>	<b>Media</b>
[14.1] Stessa nazionalità	12,8
[14.2] Italiani	72,4
[14.3] Altre nazionalità (escluso italiani)	15,4

La distinzione tra prodotto/servizio classificabile come “etnico” cioè associato ad una tradizione o cultura non autoctona e prodotto/servizio “non etnico” mette ancora in risalto un orientamento generalista e tendenzialmente poco segmentato a favore della clientela immigrata (si veda *Tabella 5.12*). La constatazione che soltanto il 17,3% del fatturato riguarda prodotti/servizi con connotazione “etnica” mostra, come nella maggioranza dei casi, non solo l'impresa immigrata si rivolge ad una clientela composta in prevalenza di italiani, ma che l'attività svolta non tende a far leva su esclusività o risorse possedute dalla comunità di origine e non si orienta verso i mercati *captive* controllati dalla popolazione immigrata.

*Tab. 5.12 – Vendite di prodotti o servizi etnici e non-etnici (in %)*

<b>Vendite</b>	<b>Media</b>
[15.1] Di tipo etnico (associati al Paese/area di origine)	17,3
[15.2] Di tipo non etnico	82,7

Si ha inoltre una limitata conferma dello sviluppo di relazioni transnazionali del tipo ipotizzato da Landolt *et al.* (1999) e Portes *et al.* (2002). Le relazioni commerciali con il Paese di origine risultano estremamente limitate. Solo l'1,7% dei clienti si trova nel Paese di origine, mentre i fornitori nel Paese di origine sono il 3,4 % del totale (si vedano *Tabelle 5.13* e *5.14*).

È vero che in valore gli acquisti realizzati presso fornitori connazionali risulta di entità non trascurabile (quasi l'8% del totale; si veda *Tabella 5.15*), ma questo dato non sembra sufficiente a suggerire una particolare focalizzazione degli scambi a favore dei mercati di origine. Se non si può escludere la presenza di alcuni imprenditori con connotazioni transnazionali, si ritiene che il loro numero sia, comunque, relativamente contenuto. In prevalenza si nota come l'impresa immigrata si indirizzi verso mercati geograficamente delimitati e molto vicini alla localizzazione dell'impresa stessa: l'85,3% della clientela e il 66,2% dei fornitori sono localizzati nella città in cui ha sede l'impresa. Fuori dei confini locali gli scambi sono diretti, comunque, soprattutto verso mercati nazionali (l'11,4% dei clienti e il 24,5% dei fornitori sono localizzati in Italia). Nel complesso, considerando anche il Paese di origine, le transazioni che interessano mercati esteri risultano modeste: il peso relativo dei clienti esteri appare pressoché marginale (poco più del 3%); più significativa la rilevanza dei fornitori (maggiore del 10%).

*Tab. 5.13 – Localizzazione dei clienti (in %)*

<b>Clienti</b>	<b>Media</b>
[13.1] Nella città in cui vive/lavora	85,2
[13.2] In altre città in Italia	11,4
[13.3] In Europa	0,2
[13.4] Nel Paese di origine	1,7
[13.5] Nel Resto del Mondo	1,5

*Tab. 5.14 – Localizzazione dei fornitori (in %)*

<b>Fornitori</b>	<b>Media</b>
[16.1] Nella città in cui vive/lavora	65,2
[16.2] In altre città in Italia	24,5
[16.3] In Europa	4,0
[16.4] Nel Paese di origine	3,3
[16.5] Nel Resto del Mondo	3,0

*Tab. 5.15 – Acquisti per nazionalità del fornitore (in %)*

<b>Fornitori</b>	<b>Media</b>
[17.1] Della stessa nazionalità	8,0
[17.2] Italiani	78,2
[17.3] Di altre nazionalità (escluso italiani)	13,8

In sintesi, le filiere in cui si collocano le imprese gestite da immigrati presentano connotati di internazionalizzazione contenuti e nel loro insieme

una propensione allo sviluppo di scambi con mercati esteri non così pronunciata come ipotizzato nei modelli di imprenditoria transnazionale.

La decisione di indirizzare l'attività dell'impresa verso il mercato locale e la clientela italiana e quindi di uscire dai confini della domanda etnica e dell'interlocuzione esclusiva (o prevalente) con la comunità degli immigrati è come, abbiamo visto, un elemento caratteristico del comportamento delle imprese che sono state oggetto di analisi. Questo orientamento comporta una scelta consapevole di allocazione delle risorse. Non può essere quindi il risultato di condotte e strategie di tipo adattivo in cui l'impresa reagisce passivamente al contesto in cui è sorta. Nella maggioranza dei casi è prevedibile che la scelta di rivolgersi alla domanda *mainstream* sia l'esito congiunto a) di una strategia deliberata ed esplicitamente finalizzata ad un radicamento in tale mercato e b) della valorizzazione del capitale umano (sapere e competenze) accumulato in precedenza dall'imprenditore. Queste ipotesi trovano conferma in un insieme di evidenze raccolte nel presente lavoro. L'analisi dei punti di forza percepiti dagli imprenditori intervistati fornisce informazioni rilevanti in questa direzione. Gli elementi di differenziazione rispetto ai concorrenti, infatti, non risultano essere quelli del semplice contenimento dei costi e di focalizzazione su strategie di competizione basate sul prezzo. Nella *Tabella 5.16*, che presenta l'ordinamento decrescente dei punti di forza percepiti dell'impresa, emerge come la ricerca di "prezzi più competitivi rispetto alle altre imprese concorrenti" (*item 8.2*) e "la capacità di contenere i costi di produzione o processo" (*item 8.1*) rappresentino orientamenti che si vanno a collocare nella porzione inferiore della graduatoria. All'opposto, se analizziamo il segmento più elevato dell'ordinamento, che identifica le risorse più diffuse e di maggiore rilevanza, notiamo che sono le "buone relazioni con i clienti italiani" (*item 8.6*) e l'investimento verso la qualità dei prodotti e dei servizi offerti (*item 8.3* e *8.4*) a raggiungere il punteggio medio più elevato. Ovviamente non appaiono secondarie in questa lettura – anche se con un peso più contenuto – la cura delle "buone relazioni con i clienti connazionali e altri immigrati" (*item 8.5*) e il consolidamento di competenze gestionali (*item 8.10*, *8.9*, e *8.8*).

A completamento dello schema analitico proposto giungono le informazioni riguardanti i fattori di debolezza percepiti (si veda *Tabella 5.17*). Le imprese condotte da immigrati sottolineano problemi associati ai costi troppo elevati (*item 7.6*), le scarse disponibilità finanziarie (*item 7.10*) e le difficoltà di accesso al credito (*item 7.3*). Dello stesso tenore, anche se di rilevanza inferiore in termini di punteggio medio, le valutazioni in merito al peso delle pratiche burocratiche (*item 7.15*) e alla difficoltà di rapporto con l'amministrazione pubblica (*item 7.4*).

Ad una prima lettura si ha la sensazione che le risposte ai quesiti posti

provengano non già da una categoria particolare di aziende, ma da un insieme generico di piccole imprese italiane. Nello specifico è interessante notare che le maggiori tensioni concorrenziali si sviluppano rispetto alle imprese condotte da italiani piuttosto che verso le imprese gestite da immigrati, confermando ulteriormente in questo il posizionamento *mainstream* di molte delle imprese in esame.

Tab. 5.16 – Puntii di forza dell'impresa (valori ordinati per la media)

Puntii di forza	Media
[8.6] Buone relazioni con i clienti italiani	2,72
[8.3] Migliore qualità dei nostri prodotti e servizi rispetto ai concorrenti	2,64
[8.5] Buone relazioni con i clienti connazionali e altri immigrati	2,55
[8.4] Migliori servizi offerti (es. assistenza, post-vendita) rispetto ai concorrenti	2,52
[8.10] Adeguate competenze tecniche e produttive	2,26
[8.9] Adeguate competenze commerciali e nel rapporto con i fornitori	2,24
[8.8] Adeguate competenze gestionali-amministrative	2,13
[8.2] Prezzi più competitivi rispetto alle altre imprese concorrenti	1,95
[8.7] Elevata domanda (per il prodotto o servizio)	1,95
[8.1] Capacità di contenere i costi di produzione o processo	1,90

Tab. 5.17 – Puntii di debolezza dell'impresa (valori ordinati per la media)

Puntii di debolezza	Media
[7.6] Costi troppo elevati	2,23
[7.2] Concorrenza delle aziende italiane che operano nello stesso settore	1,82
[7.10] Insufficienti risorse finanziarie	1,82
[7.1] Concorrenza di altre aziende di immigrati che operano nello stesso settore	1,77
[7.3] Difficoltà di accesso al credito e di relazione con le banche	1,70
[7.15] Difficoltà nelle pratiche burocratiche e fiscali per la normativa Italiana	1,58
[7.13] Insufficiente domanda per i prodotti/servizi dell'impresa	1,41
[7.4] Scarsa conoscenza dell'amministrazione pubblica e della normativa italiana	1,40
[7.11] Diffidenza della popolazione italiana	1,32
[7.5] Insufficienti competenze gestionali e amministrative	1,30
[7.12] Difficoltà con la lingua italiana	1,14
[7.9] Difficoltà di accesso a buoni fornitori e strutture logistiche	1,13
[7.7] Insufficienti competenze commerciali e nel rapporto con i clienti	1,08
[7.14] Difficoltà nella gestione delle pratiche di importazione	1,08
[7.8] Insufficiente competenze in ambito tecnico-produttivo	1,03

Nota: valori medi delle risposte. 1 = Per niente importante; 2 = Abbastanza importante; 3 = Molto importante.

Inoltre si osserva che “la diffidenza espressa da parte della popolazione italiana” nei confronti dell’impresa gestita da immigrati (*item 7.11*) non appare un ostacolo significativo alla sua affermazione. Questa variabile, infatti, insieme alle difficoltà di natura linguistica (*item 7.12*) risultano collocate nel segmento inferiore dei fattori di debolezza delle imprese etniche.

La scolarizzazione è un indicatore importante della qualità del capitale umano. Non sorprende quindi constatare come l’apertura ai mercati *mainstream* e la gestione di iniziative relativamente complesse, che superano i confini della propria comunità di riferimento, siano associate ad un elevato livello medio dei titoli di studi conseguiti dagli imprenditori immigrati.

Il grado di scolarizzazione degli imprenditori alla guida delle imprese studiate nella presente indagine risulta, infatti, molto alto (si veda *Tabella 5.18*): quasi il 50% degli imprenditori ha conseguito un titolo di studio di scuola secondaria superiore con un curriculum di cinque anni e più di un terzo è in possesso di una laurea. Pur non avendo termini di confronto diretto, è comunque ipotizzabile che il livello di scolarizzazione degli imprenditori immigrati non sia inferiore a quello degli imprenditori italiani che gestiscono imprese di piccolissima dimensione nei settori della trasformazione industriale e dei servizi nelle stesse aree geografiche prese in considerazione nella ricerca.

*Tab. 5.18 – Titolo di studio conseguito dall’imprenditore*

Titolo di studio	Freq.	%
Nessuno	1	0,8
Scuola primaria	1	0,8
Scuola media superiore (professionale – <i>vocational school</i> 3 anni)	17	13,1
Scuola media superiore (liceo college)	27	20,8
Scuola media superiore (istituto tecnico - 5 anni)	37	28,5
Laurea	47	36,2
Totale	130	100,0

Il capitale umano si arricchisce anche dell’insieme delle esperienze realizzate in ambito professionale. Anche in questo caso gli imprenditori immigrati segnalano una quota molto elevata di esperienze di lavoro con qualifiche professionali impiegate, svolte in contesti di relativa complessità. I soggetti che dispongono di esperienze di lavoro autonomo o che hanno ricoperto ruoli in ambito direttivo e amministrativo nel Paese di origine rappresentano una percentuale elevata del totale (si veda *Tabella 5.19*).

Un ulteriore requisito per operare in contesti diversi da quelli di *enclave* è la conoscenza della lingua locale e la possibilità di comunicare senza barriere significative con gli interlocutori esterni all'impresa, siano essi clienti, fornitori, rappresentanti istituzionali o professionisti (Rueda-Armengot e Peris-Ortiz, 2012). Risulta quindi importante verificare se l'estensione delle transazioni economiche verso i mercati locali sia sostenuta da una effettiva conoscenza della lingua italiana. A questo scopo sono stati predisposti due quesiti specifici volti a chiedere direttamente all'intervistato una valutazione del proprio livello di conoscenza dell'italiano, da un lato, e dall'altro, a sollecitare l'intervistatore a fornire una valutazione sulla qualità dell'italiano parlato dall'intervistato. Ambedue i quesiti sono stati posti alla fine della somministrazione del questionario in modo da consentire all'intervistatore di formulare un giudizio fondato su una sufficiente interazione con l'intervistato.

Tab. 5.19 – *Qualifica occupazionale nel Paese di origine: percentuale di imprenditori che hanno indicato una delle qualifiche (valori ordinati)*

Qualifica	% su totale risposte
[29.3] Impiegato	20,1
[29.2] Operaio o manovale	13,1
[29.9] Lavoratore autonomo (senza dipendenti)	12,4
[29.4] Direttivo/quadro	3,8
[29.7] Professionista autonomo	2,3
[29.5] Dirigente	1,5
[29.8] Imprenditore (con dipendenti)	1,5
[29.6] Amministratore di imprese	0,7
[29.1] Apprendista	0,0
[29.10] Socio-lavoratore di una cooperativa	0,0

I dati sono riportati nelle *Tabelle 5.20 e 5.21* ed evidenziano come oltre l'80% degli imprenditori ha un livello di conoscenza della lingua italiana compreso tra il buono e il molto buono (italiano fluente), e che solo l'1,5% ne ha una conoscenza scarsa. Inoltre la valutazione da parte dell'intervistatore delle competenze linguistiche dell'intervistato, come si può osservare dalla lettura della *Tabella 5.21*, tende ad essere superiore a quella fornita dall'intervistato stesso e nel giudizio dell'intervistatore il numero di imprenditori che possiedono un italiano "fluente" appare nettamente superiore a quello dichiarato dagli intervistati.

L'integrazione delle imprese gestite da immigrati con l'economia e la società locale è testimoniata, inoltre, dall'adozione di comportamenti e valori molto vicini a quelli tipici della comunità in cui le imprese sono localizzate, nello specifico in quella emiliano-romagnola. È caratteristica di quest'ultima un'accentuata propensione all'associazionismo sociale e economico (Arrighetti *et al.*, 2003). Un'elevata percentuale di adesione alle differenti forme di associazionismo volontario può quindi essere interpretata come un indicatore di integrazione nella società ospite. In aggiunta, la propensione all'associazionismo può essere vista come una manifestazione della volontà di contribuire a forme organizzative esterne all'ambito familiare e al *network* comunitario.

Tab. 5.20 – Autovalutazione da parte dell'intervistato della conoscenza della lingua italiana

Competenze linguistiche	Freq.	%
Scarse	2	1,5
Sufficienti	21	16,2
Buone	52	40,0
Molto buone (un italiano fluente)	55	42,3
Totale	130	100,0

Tab. 5.21 – Valutazione da parte dell'intervistatore della conoscenza della lingua italiana dell'intervistato

Competenze linguistiche	Freq.	%
Scarse	2	1,5
Sufficienti	12	9,2
Buone	46	35,4
Molto buone (un italiano fluente)	70	53,9
Totale	130	100,0

Nel caso dell'imprenditoria immigrata l'adesione all'associazionismo indica tendenzialmente la volontà di sviluppare relazioni più ampie di quelle riconducibili alla comunità di origine. Infine, spesso l'adesione a forme di associazionismo economico, come quelle della rappresentanza degli interessi imprenditoriali, è segnaletica di una domanda di servizi relativamente evoluti e di un'attenta percezione delle opportunità che il territorio in cui opera l'impresa è in grado di offrire. Le evidenze raccolte mostrano come l'adesione all'associazionismo volontario sia elevata e riguardi in modo particolare

l'associazionismo imprenditoriale (il 42% degli intervistati risulta iscritto a tali organizzazioni) (*item* 50a.6, si veda Tabella 5.22), anche se risultano diffuse esperienze di associazionismo culturale e di volontariato (si veda *item* 50a.1). È interessante notare come l'adesione all'associazionismo sia un'esperienza relativamente recente e collegata al soggiorno in Italia e alla residenza in Emilia-Romagna. È stata, infatti, esplicitamente indagata l'esistenza di una relazione tra adesione all'associazionismo in Italia e precedenti esperienze di associazionismo nel Paese di origine.

Tab. 5.22 – Frequenze per la risposta “SI” alla domanda “È attualmente iscritto ad una o più delle seguenti associazioni?” (valori ordinati per la frequenza decrescente)

Associazioni	Freq.
[50a.6] Associazioni di imprenditori – in ITALIA	42
[50a.1] Associazioni di volontariato, promozione culturale o simili – in ITALIA	21
[50a.2] Associazioni di espatriati o migranti – in ITALIA	12
[50a.4] Associazioni o movimenti religiosi – in ITALIA	7
[50a.3] Associazioni politiche – in ITALIA	5
[50b.1] Associazioni di volontariato, promoz. culturale o simili – in Paese orig.	2
[50b.6] Associazioni di imprenditori – in Paese orig.	2
[50a.5] Associazioni di ex-studenti – in ITALIA	1
[50b.2] Associazioni di espatriati o migranti – in Paese orig.	1
[50b.3] Associazioni politiche – in Paese orig.	1
[50b.4] Associazioni o movimenti religiosi – in Paese orig.	0
[50b.5] Associazioni di ex-studenti – in Paese orig.	0

Come si può osservare dalla lettura sempre della *Tabella 5.22*, l'«eredità associativa» accumulata nel Paese di origine risulta nella maggioranza dei casi estremamente modesta (*item* 50b.1, 50b.6 e 50b.2) e non sembra in grado di spiegare l'alto livello di partecipazione alle organizzazioni associative italiane. Forse non è del tutto irrealistico immaginare che la cultura associativa, particolarmente diffusa a livello locale in Emilia-Romagna, sia stata in grado di influenzare i comportamenti dei nuovi residenti immigrati e in particolare quelli degli imprenditori immigrati, mettendo in evidenza i benefici di queste forme di azione collettiva sia a livello comunitario che individuale e aumentando in questo modo la loro partecipazione. Almeno una provvisoria conferma a questa ipotesi deriva dalla constatazione di quanto sia elevata la partecipazione a forme autonome di associazionismo promosse dagli immigrati. Si osserva, infatti, che una percentuale non trascurabile di imprenditori

(12%) risulta iscritta ad associazioni di espatriati o di migranti (*item 50.2*). Se queste ultime sono verosimilmente espressione dell'iniziativa diretta degli immigrati finalizzata all'auto-organizzazione in strutture associative proprie, possono testimoniare l'influenza esercitata da un articolato mondo associativo e dalla molteplicità dei contatti, che, chi vive nel territorio di riferimento della presente indagine, ha con queste realtà.

L'insieme delle evidenze fin qui presentate sembra segnare un distacco piuttosto marcato delle imprese e degli imprenditori in esame dagli schemi concettuali prevalenti nel dibattito scientifico. Molte delle imprese etniche analizzate nel presente lavoro sembrano aver sviluppato relazioni economiche e sociali più aperte, più estese e più variegate di quanto previsto nei modelli teorici tradizionali. Resta da verificare se questo tipo di condotte si rifletta nell'organizzazione interna dell'impresa stessa. In altre parole, risulta importante comprendere se l'approccio multiculturale adottato nelle relazioni verso l'esterno si traduca in una caratterizzazione analoga delle risorse interne all'impresa e quindi emerga una propensione ad "ibridizzare" anche la compagine societaria e l'occupazione alle dipendenze con l'apporto di soggetti non appartenenti alla comunità di origine.

L'universo di riferimento, come più volte sottolineato, è composto da imprese molto piccole (la dimensione media è di 3,58 addetti) e, quindi, la verifica dell'ipotesi di ibridazione culturale è limitata a pochi indizi e a segnali molto circoscritti. La gran parte delle imprese esaminate, infatti, è costituita da ditte individuali: solo il 40% del totale agisce in forma societaria (si vedano *Tabelle 5.23a* e *5.23b*). Inoltre nel 46% dei casi l'imprenditore è anche l'unico addetto e quindi l'alternativa di ibridazione dell'occupazione non si presenta. Tenendo conto di queste precisazioni, possiamo analizzare le informazioni raccolte (si vedano ancora *Tabelle 5.23a* e *5.23b*) che segnalano che:

- nel 48,1% delle imprese che operano in forma societaria sono presenti soci non della stessa nazionalità del fondatore. In tre quarti dei casi il socio non connazionale è un italiano. Nell'11,5% delle imprese il socio non connazionale è a sua volta un immigrato;
- il rapporto tra imprese con soci italiani e imprese con soci connazionali non famigliari è di 1,73 evidenziando con ciò che, ad esclusione dei legami di parentela, si tende ad incorporare nella compagine societaria più frequentemente un italiano che un connazionale;
- nel 41,4% delle imprese che hanno almeno un addetto oltre l'imprenditore, il dipendente è un italiano. Lo stesso indicatore sale a 42,9% in riferimento ai dipendenti immigrati non connazionali;
- il rapporto tra imprese con addetti italiani e imprese con dipendenti connazionali non famigliari risulta molto prossimo all'unità (0,91) e

lo stesso indicatore, ma con riferimento agli addetti immigrati non connazionali in sostituzione dei dipendenti italiani, risulta leggermente più elevato essendo pari a 0,94. In ogni caso il fenomeno non sembra marginale anche sul piano quantitativo dal momento che il numero medio di addetti per impresa e per nazionalità appare molto simile: gli addetti connazionali non familiari sono mediamente 3,9 unità, quelli immigrati appartenenti ad altre nazionalità sono 3,2 e infine gli occupati italiani risultano essere in media 2,9.

Tab. 5.23a – *Composizione societaria delle imprese*

<b>Soci</b>	<b>Nr Imprese</b>	<b>% su totale imprese</b>	<b>Dimensione media (addetti)</b>	<b>Nr. medio soci*</b>
Nessun socio	78	60,0	2,3	-
Almeno 1 socio	52	40,0	5,5	1,9
Totale imprese	130	100,0	3,5	
Almeno 1 socio familiare	30	23,1	5,7	1,2
Almeno 1 socio non familiare, ma connazionale	11	8,5	4,0	1,9
Almeno 1 socio italiano	19	14,6	6,9	1,9
Almeno 1 socio altre naz. (no italiani)	6	4,6	9,3	1,1

Nota: i totali delle sottocategorie non corrispondono al totale delle imprese in quanto la composizione dei soci e degli addetti può essere variegata (ad esempio, 1 socio italiano e 2 soci connazionali ecc.). \*Il numero medio dei soci e degli addetti è relativo alla tipologia addetti che identifica le imprese della riga considerata.

Tab. 5.23b – *Composizione occupazionale delle imprese*

<b>Addetti</b>	<b>Nr Imprese</b>	<b>% su totale imprese</b>	<b>Dimensione media (addetti)</b>	<b>Nr. Medio add.*</b>
Nessun addetto (oltre a imprenditore)	60	46,1	1,0	-
Almeno 1 addetto (oltre a imprenditore)	70	53,8	5,7	-
Totale imprese	130	100,0		
Almeno 1 addetto (oltre a imprenditore) familiare	24	18,5	4,5	1,3
Almeno 1 addetto (oltre a imprend.) non familiare, ma connaz.	32	24,6	7,0	3,9
Almeno 1 addetto (oltre a imprend.) italiano	29	22,3	7,4	2,9
Almeno 1 addetto (oltre a imprend.) altre naz. (no italiani)	30	23,1	7,9	3,2

Nota: i totali delle sottocategorie non corrispondono al totale delle imprese in quanto la composizione dei soci e degli addetti può essere variegata (ad esempio, 1 socio italiano e 2 soci connazionali ecc.). \*Il numero medio dei soci e degli addetti è relativo alla tipologia addetti che identifica le imprese della riga considerata.

In sintesi emerge con notevole chiarezza che, come molte microimprese, una quota significativa delle imprese esaminate ha scelto di adottare comportamenti che tendono a valorizzare il lavoro familiare. Nello stesso tempo la ricerca delle risorse esterne alla famiglia da immettere nell'organizzazione non è limitata esclusivamente alla comunità di origine. Anzi, il coinvolgimento di membri di nazionalità diversa da quella di origine dell'imprenditore, sia come soci che come dipendenti, appare molto diffuso.

#### **5.4. Conclusioni**

Negli anni più recenti, l'imprenditoria immigrata ha assunto in Italia un ruolo rilevante, non solo in termini economici e di sostegno alla demografia industriale, ma anche come fattore di consolidamento dei processi di integrazione tra la comunità ospitante e quelle straniere. L'impresa etnica, infatti, come è emerso nel presente lavoro, amplia l'offerta imprenditoriale complessiva sul piano quantitativo (un numero più elevato di nuove imprese in un contesto di ridimensionamento della natalità imprenditoriale "autoctona") e su quello qualitativo (incremento della varietà di prodotti, aumento della tipologia dei servizi forniti). Oltre a questo, però, l'impresa etnica svolge anche funzioni di rafforzamento della coesione sociale, perché diviene luogo di scambio e di interazione sociale, oltre che economica, tra individui appartenenti a comunità diverse: i nativi, i membri della comunità originaria dell'imprenditore, gli altri immigrati che vivono nel territorio di insediamento dell'impresa etnica. Il presente lavoro ha cercato di offrire un ulteriore contributo di approfondimento di questi temi, concentrando l'attenzione sulle imprese etniche presenti nel tessuto produttivo delle province di Parma e Bologna.

Lo sguardo sull'imprenditoria immigrata oggi è molto diverso – più articolato e più differenziato – di quello del passato. L'impresa etnica appare, infatti, diversificata e tendenzialmente più eterogenea di quanto ci è offerto dalla sua rappresentazione stereotipata. Tradizionalmente, infatti, la ricerca (ma anche l'immagine collettiva del fenomeno) ha puntato a mettere in evidenza le differenze tra imprenditori "nativi" e imprenditori immigrati, cercando di segnalare le diversità delle motivazioni di tipo strutturale, delle risorse a disposizione, delle esperienze e della cultura tra i due gruppi di imprenditori. Le imprese etniche sono state frequentemente ritenute caratterizzate da una sorta di fragilità intrinseca dovuta alla discriminazione della società ospitante (come per le *middleman minorities*) o da una collocazione prevalente in mercati protetti basati su stretti rapporti co-etnici (*enclave en-*

*terprises*). Numerosi contributi hanno, inoltre, messo in evidenza come l'essere imprenditore immigrato condizioni anche le strategie adottate a livello di impresa, arrivando a generare modelli imprenditoriali e strategici che si distaccano nettamente da quelli tradizionalmente utilizzati per analizzare il comportamento delle imprese autoctone.

Alcuni indizi contenuti nei contributi scientifici più recenti tendono a modificare la rappresentazione dell'impresa etnica da tempo consolidata nella letteratura: all'immagine semplificata dell'impresa gestita da immigrati, che basa la propria competitività sulla valorizzazione di risorse fisiche, conoscitive e finanziarie specifiche della comunità di origine e che fonda la propria attività sul ricorso a mercati *captive*, si va sostituendo una visione più articolata sia dei modelli organizzativi adottati, che delle opportunità perseguite.

Nel complesso, le evidenze raccolte nella presente indagine restituiscono una rappresentazione dell'impresa etnica che si muove in quest'ultima direzione. L'impresa etnica, infatti, non utilizza in modo esclusivo risorse della comunità di origine, ma appare in grado di accedere a opportunità associate ai mercati *mainstream* e alla comunità autoctona. Inoltre, partecipa in misura rilevante al mercato dei diritti di proprietà delle imprese. Come per l'imprenditoria locale, la spinta alla costituzione dell'impresa è collegata alla ricerca di autonomia e di indipendenza personale ed è sostenuta dal desiderio di autorealizzazione professionale e di valorizzazione delle proprie competenze e attitudini. Inoltre, motivazioni di *second best* e di reazione alla condizione svantaggiata di immigrato appaiono significative ma non dominanti. Anche le motivazioni associate ai legami con la comunità di origine e alle relazioni sociali che collegano gli imprenditori ai gruppi di connazionali sembrano esercitare un'influenza sulle scelte imprenditoriali sensibilmente inferiore alle attese.

Una porzione delle imprese analizzate appare coerente con i modelli tradizionali che legano fortemente l'impresa etnica al *network* sociale di appartenenza dell'imprenditore che l'ha fondata. Un segmento relativamente ampio di imprese, invece, sembra allontanarsi significativamente da questa rappresentazione. L'ipotesi di un'ampia varietà delle forme organizzative dell'impresa gestita da immigrati è stata alla base della presente indagine e ha ricevuto ampia conferma empirica. In questo senso un elemento di particolare rilevanza risulta essere la diffusione di scelte strategiche che privilegiano i mercati *mainstream* e che comportano una modifica della struttura organizzativa dell'impresa etnica tradizionale fino ad incorporare individui (soci o addetti) nativi o provenienti da comunità diverse da quelle di origine dell'imprenditore.

## 6. MULTICULTURALISMO E INDUSTRIE CREATIVE NEL CASO TOSCANO

di *Luciana Lazzeretti e Francesco Capone*

### 6.1. Il rapporto tra multiculturalismo e creatività

Esiste un rapporto consolidato in dottrina fra creatività e varietà che trova nella diversità ed eterogeneità culturale una delle sue espressioni più consone e riconosciute (Pilotti, 2011).

Varietà e diversità sono motori creativi che sono relazionati a loro volta con i luoghi creativi (Staber, 2013). La varietà ha bisogno di *clustering* (Lorenzen e Frederiksen, 2008) e la *novelty* e le innovazioni radicali si sviluppano principalmente negli ambienti urbani caratterizzate non solo dalla presenza di nuove tecnologie, ma anche da ambienti multiculturali. Sia la classe creativa (Boschma e Fritsch, 2009) che le industrie creative sono solitamente clusterizzate e beneficiano delle economie di agglomerazione e della prossimità fisica e cognitiva con gli attori creativi e con il patrimonio materiale e immateriale presente nei luoghi creativi (Lazzeretti *et al.*, 2012). Il *creative sector* rappresenta ormai un settore prioritario e di successo non solo a livello europeo (Power e Nielsen, 2010), ma anche mondiale (Yusuf e Nabeshima, 2005). Questo successo è in parte ascrivibile alla capacità di queste tipologie di industrie di valorizzare economicamente il patrimonio artistico materiale ed immateriale diverso per ogni Paese.

La capacità creativa della cultura si alimenta della diversità, sia essa originata da una prospettiva disciplinare molteplice che da culture antropologicamente distinte comunque riconducibili ad una dimensione sociale del processo creativo (Perry-Smith e Shalley, 2003).

Gli ambienti creativi, e con essi le città creative post moderne, si caratterizzano per un'ampia varietà di culture e identità poliedriche che caratterizzano le città del nuovo millennio contrassegnate da una nuova tipologia di *cultural-cognitive capitalism* (Scott, 2008). In questo senso, il multiculturalismo rappresenta una fonte di varietà e dunque uno stimolo per la creativi-

tà e l'innovazione. La stessa Saxenian già sottolineava nei suoi primi lavori (1999) l'importante ruolo svolto dalle comunità straniere nel cluster tecnologico della Silicon Valley. Ma se negli ultimi anni i contributi sul multiculturalismo e l'imprenditorialità straniera sono stati in crescente aumento (Saxenian, 2006), il ruolo ad esso riconosciuto presenta luci ed ombre. Uno dei primi filoni di studio si è concentrato sul contributo degli stranieri nei distretti industriali (Dei Ottati, 2009) e sui modelli di imprenditorialità straniera nei distretti (Rabino *et al.*, 2009).

In questi studi le comunità straniere sono state considerate sia come una risorsa, ma in altri sono state ritenute, invece, un *problema* di non facile gestione. Noto è ad esempio il dibattito che recentemente si è sempre più acceso sulle difficoltà di integrazione delle imprese cinesi nei Paesi ospitanti in Italia e a Prato in particolare (Toccafondi, 2005; Dei Ottati, 2010; Della Queva *et al.*, 2011. Cfr. inoltre Pilotti, Saleri in questo volume).

In seguito, la ricerca sul multiculturalismo ha spostato l'attenzione sull'imprenditorialità etnica (Zanni e Zucchella, 2009; Santini *et al.*, 2009) e sulle sfide economiche e sociali di comunità locali e straniere (Johanson *et al.*, 2010). E se da un lato il fenomeno della immigrazione viene associato alle questioni demografiche e sociali connesse alla regolazione dei flussi migratori e alla questione della coesione sociale (Sasaki, 2010), dall'altro la presenza di stranieri è indice di tolleranza e dunque di creatività come ci ha insegnato la lezione di Florida sulle città creative (Pilotti, 2001).

In questo studio cercheremo di approfondire alcuni di questi ultimi aspetti approfondendo il ruolo del multiculturalismo nell'ambito del paradigma della economia della creatività ed utilizzando come *proxy* le imprese "straniere", intendendo con questo termine le imprese gestite da imprenditori immigrati<sup>1</sup>. Così facendo l'impresa straniera diventa un fattore di varietà/diversità, un indicatore non solo di tolleranza ed apertura dei luoghi creativi, ma anche un indicatore di capacità economica del multiculturalismo.

Ripartendo quindi dalle ipotesi di base sviluppate a partire dal primo contributo seminale di Florida (2002), ricordiamo come l'autore sottolinei come una delle fonti della creatività di un luogo sia rappresentata dalla tolleranza sociale. Florida (2002) indica infatti nel suo noto indice delle 3T (*Technology, Tolerance and Talent*) che la creatività non solo è promossa

<sup>1</sup> I termini *imprese/imprenditorialità straniera, multiculturalale o etnica* saranno utilizzati come sinonimi (IRPET, 2010) anche se riteniamo l'intermedio quello più adatto e rappresentativo soprattutto quale elemento di "omogeneità" per questo lavoro.

dalla classe creatività e dalla tecnologia di un luogo, ma anche dalla sua tolleranza verso la diversità e gli stranieri<sup>2</sup>.

Secondo l'autore, la tolleranza di un luogo o di una città costituisce un fattore strategico per attrarre talento creativo. Si evidenzia in questo senso una stretta correlazione tra apertura, culturale e capacità di crescita e sviluppo. È importante tuttavia sottolineare che non sono gli stranieri a determinare lo sviluppo economico, ma la loro presenza in un luogo risulta un segnale dell'apertura culturale e della facilità di diffusione di idee diverse ed originali e della creatività, che costituiscono le base per la costituzione di un vantaggio competitivo dei luoghi (Florida e Tinagli, 2005). Dal punto di vista metodologico, solitamente la *Tolleranza* è stata misurata sulla base della concentrazione di immigrati e *gay* nel territorio americano (Florida, 2002) oppure con la presenza di stranieri e la loro varietà di etnie.

Nonostante l'ampio successo riscosso da questa teoria non solo a livello europeo, ma anche globale (Andersson *et al.*, 2011), molte sono state anche le critiche ricevute (Glaeser, 2005; Pratt, 2008), molte delle quali condivisibili. Ma resta il fatto che uno dei principali meriti di questo approccio è stato indubbiamente quello di aver riportato al centro del ragionamento economico, il fattore umano e con esso le sue implicazioni soprattutto ecosistemiche.

Progressivamente l'attenzione degli studiosi si è spostata dalla classe creativa alle industrie creative (Caves, 2000; Hesmondhalgh, 2002), approccio quest'ultimo che ha riscosso recentemente una sempre crescente attenzione (Lazzeretti, 2013).

Con questo lavoro vogliamo cercare di costruire un ponte fra questi due approcci, investigando il rapporto fra multiculturalismo, creatività e sviluppo economico locale, utilizzando come *proxy* da un lato le imprese straniere e dall'altro le industrie creative e considerando il multiculturalismo come una leva non solo per la creatività, ma anche per lo sviluppo economico locale. Si studierà quindi le industrie creative e l'imprenditorialità straniera al fine di evidenziare se la presenza di imprenditorialità etnica promuove la creatività dei luoghi e lo sviluppo delle industrie creative.

In questo contesto cercheremo di verificare le ipotesi di base della teoria sviluppata da Florida (2002) sul ruolo degli stranieri e dell'imprenditorialità straniera utilizzando l'approccio delle industrie creative invece che quello della *creative class*.

<sup>2</sup> Il Territorio dunque è la quarta T da considerare per valutazioni comparative (Pilotti, 2001; Pilotti, 2011; Pilotti, Sedita De Noni, 2013).

Nello specifico ricordiamo di seguito alcune delle principali domande di ricerca a cui cercheremo di rispondere.

- Il fenomeno del multiculturalismo è un fenomeno rilevante in Toscana?
- La presenza di multiculturalismo imprenditoriale promuove la creatività dei luoghi e lo sviluppo delle industrie creative?
- La presenza di imprenditori stranieri può essere un buon indicatore di creatività dei luoghi?
- Il legame tra imprenditorialità straniera e industrie creative è collegabile ad una dimensione urbana oppure rurale della creatività?
- Esiste un rapporto positivo fra imprenditorialità straniera, creatività e sviluppo economico locale?

L'analisi si basa sulla costruzione di un database *ad hoc* sulle industrie creative sviluppato a partire dal database ISTAT (2009) delle imprese Attive (ASIA) dell'ISTAT elaborato presso il Laboratorio Adele di Firenze, tramite una selezione dei codici ATECO delle industrie creative. I dati sui residenti stranieri invece sono stati raccolti dalla ricerca ISTAT sui residenti stranieri nei comuni (2009) e i dati sull'imprenditorialità straniera invece ci sono stati forniti dal Laboratorio di Geografia Applicata dell'Università di Firenze, che ha svolto una ricerca su tali temi redigendo un Atlante della Imprenditorialità Straniera in Toscana (Regione Toscana, 2010).

Il lavoro è suddiviso in cinque sezioni. Dopo questa introduzione il paragrafo due presenta un panorama sull'imprenditorialità straniera in Toscana. Il paragrafo tre presenta la definizione delle industrie creative utilizzato e la metodologia di analisi adottata. Il paragrafo quattro riporta i risultati della ricerca in Toscana e a Firenze sulle industrie creative e sui pattern territoriali facendo un confronto con l'imprenditorialità immigrata. Il paragrafo cinque analizza il rapporto fra industrie creative, multiculturalismo e sviluppo economico locale attraverso un'analisi di correlazione. Il lavoro si conclude con alcune riflessioni finali.

## **6.2. Il panorama del multiculturalismo imprenditoriale in Toscana**

L'imprenditoria degli immigrati sta assumendo progressivo rilievo anche in Italia e fioriscono gli studi sul loro ruolo specialmente nelle aree distrettuali e di piccola impresa (Barberis, 2008). Molti di essi analizzano la nuova imprenditoria cinese (Pietrobelli *et al.*, 2011) e riguardano attività soprattutto manifatturiere concentrate in corrispondenza di alcuni distretti industriali (Lombardi *et al.*, 2011).

Il contributo degli stranieri ai sistemi produttivi Toscani è rilevante sia dal punto di vista di forza di lavoro che di imprese straniere (Bellandi e Biggeri, 2005). Recentemente inoltre gli studi dedicati a questo fenomeno nella Regione sono in aumento e tendono a sottolineare l'accresciuta rilevanza del fenomeno (IRPET, 2009, 2010 ecc.).

Negli ultimi anni infatti, nonostante la recessione nazionale e regionale, in Toscana il numero di imprenditori stranieri è più che raddoppiato, passando da 23.000 nel 2000 ai quasi 49.000 unità nel 2008, a fronte di una sostanziale stabilità rispetto alla componente italiana (*Tabella 6.1*). L'incidenza sul totale degli imprenditori è passato dal 4% all'8% nella Regione Toscana (IRPET, 2010).

Tab. 6.1 – L'imprenditorialità italiana e straniera in Toscana (2000-2008)

Anno	Imprenditori Stranieri	Imprenditori Italiani	% Stranieri su Italiani	Tasso di crescita Stranieri	Tasso di crescita Italiani
2000	22.758	535.841	4,1	-	-
2001	25.246	540.279	4,5	11%	1%
2002	27.475	545.800	4,8	9%	1%
2003	29.592	543.796	5,2	8%	0%
2004	32.999	543.713	5,7	12%	0%
2005	36.349	539.292	6,3	10%	-1%
2006	40.083	539.444	6,9	10%	0%
2007	44.130	536.664	7,6	10%	-1%
2008	48.584	541.490	8,2	10%	1%

Fonte: ns. elaborazione su IRPET, 2010, p. 13

Il rapporto IRPET 2010<sup>3</sup> sottolinea come il tessuto imprenditoriale basato su PMI in settori tradizionali del *Made in Italy* possa aver contribuito a facilitare l'inserimento degli stranieri nel mondo del lavoro nella Regione.

In relazione ai diversi comparti economici, il settore delle costruzioni registra la maggiore presenza di imprenditori stranieri. Qui infatti la percentuale di imprenditori stranieri passa dal 12% nel 2000 al 29% nel 2008. Gli

<sup>3</sup> Dati dell'archivio statistico delle imprese attive (ASIA), è stata posta sotto osservazione l'evoluzione della demografia delle imprese in Toscana nel periodo 2002-2007, confrontando i tassi di natalità e di mortalità tra le due componenti dell'imprenditoria regionale, ossia quella straniera e quella autoctona.

altri settori più importanti sono il commercio con il 26% e le attività manifatturiere con il 21% (*Tabella 6.3*).

La Toscana in questo contesto si conferma come una delle regioni italiane con maggiore imprenditorialità, non solo italiana ma anche straniera situata prevalentemente nei sistemi produttivi locali (distretti industriali). Ma esiste una altra faccia della medaglia.

Le imprese straniere sono più fragili di quelle autoctone. Il loro tasso di mortalità è nettamente superiore (17% per le imprese straniere contro il 7,8% per quelle italiane), e con un trend tendenzialmente negativo. Il rapporto infatti tra numero di imprese cessate e numero di imprese attive è cresciuto in sei anni di circa 9 punti percentuali (dall'8,7% del 2000) a fronte di un solo punto per le aziende italiane (7,8%). Questo dato risulta confermato se consideriamo che solo l'80% delle imprese straniere nate nel 2006 risultano ancora attive ad un anno dalla nascita contro il 91% delle imprese italiane, e, se allunghiamo il periodo di osservazione, le probabilità di sopravvivenza si riducono ulteriormente soprattutto per le imprese etniche. A sei anni dall'avvio dell'azienda solo il 40% delle imprese straniere nate nel 2001 risulta ancora attivo contro il 56% rilevato per le aziende italiane (IRPET, 2010).

Per quello che riguarda la provenienza geografica degli imprenditori,, come noto, sono i cinesi, la etnia prevalente (17,8%) e si trovano in particolare a Prato e nella Val d'Elsa, seguiti dagli albanesi (12,2%) e dai rumeni (10,8%). La vocazione imprenditoriale dei cinesi è da ricollegarsi anche alla alta incidenza percentuale della popolazione cinese residente in Toscana (9,4%) concentrata prevalentemente nelle aree distrettuali (*Tabella 6.2*). Tale comunità evidenzia una spiccata propensione all'imprenditorialità più accentuata rispetto alle altre etnie. Infatti a fronte di una percentuale di residenti su stranieri di circa il 10% , la percentuale quasi raddoppia (18%) se consideriamo il dato degli imprenditori sul totale della popolazione<sup>4</sup>.

Si parla infatti in questo contesto di una “comunità etnica imprenditoriale”, che si è sviluppata in sistemi produttivi locali autoctoni attraverso un sistema di relazioni chiuse. Nel 2007 per esempio il 64% delle imprese cinesi era infatti localizzato all'interno dei distretti industriali (Dei Ottati, 2010, 2012).

Come osservato in precedenza i settori più coinvolti sono quelli delle costruzioni, del commercio ed infine del manifatturiero. Il trend in crescita più significativo riguarda i primi due. Il settore delle costruzioni, in partico-

<sup>4</sup> Al contrario accade ad esempio per gli albanesi, che pur raggiungendo oltre il 20% della popolazione, la percentuale quasi si dimezza (10,8%) se consideriamo gli imprenditori.

lare, risulta in forte sviluppo. Esso è più che raddoppiato dal 2000 (dal 12,1% nel 2000 al 29,3% nel 2008), grazie all'accresciuto numero di imprenditori romeni e albanesi. In calo sono invece settori dei servizi alle imprese, dei servizi alla persona e dell'agricoltura (Tabella 6.3).

Tab. 6.2 – Gli imprenditori stranieri per provenienza Toscana 2008

Nazionalità	Imprenditori	Percentuale sul totale	% residenti su totali stranieri
Cina	8.627	17,8	9,4
Albania	5.932	12,2	20,2
Romania	5.251	10,8	18,8
Marocco	3.876	8	7,8
Senegal	1.900	3,9	2,2
Tunisia	885	1,8	1,6
Serbia-Montenegro	872	1,8	1,8
Pakistan	585	1,2	1,1
Bangladesh	534	1,1	1
Polonia	490	1	2,8
Iran	470	1	0,3
Nigeria	440	0,9	0,8
Egitto	402	0,8	0,6
Russia	400	0,8	0,8
Macedonia	333	0,7	1,8
Altre	17.587	36,2	29,2

Fonte: IRPET, 2010, p. 15

A livello di valore aggiunto, i dati recentemente diffusi dalla *Fondazione Leone Moressa (2012)*<sup>5</sup>, confermano la rilevanza dei settori rilevati anche in Toscana. Il settore delle costruzioni si conferma come quello con il maggior valore aggiunto da parte degli stranieri (13,8% sul totale), seguito dal Commercio (10,1%), dalla Manifattura (6,6%) e dai servizi alle persone (6,3%) e dai servizi alle imprese (6,1%) e infine dall'agricoltura (1,6%).

In relazione poi alla distribuzione geografica, la presenza degli imprenditori stranieri si registra soprattutto nella provincia di Firenze (31,8%) e nel distretto industriale di Prato (14,4%), mentre nelle altre province toscan-

<sup>5</sup> Cfr. Inoltre, analisi della Fondazione Moressa presentata in questo lavoro.

ne i valori si riducono, rispecchiando la distribuzione della popolazione straniera residente (*Figura 6.1*). Dalla *Figura 6.1* si evidenziano le importanti concentrazioni di imprenditorialità straniera nei grandi centri urbani Toscani come Firenze, Prato, Livorno e Arezzo.

Analizzando poi l'incidenza percentuale dei lavoratori autonomi stranieri sul totale spicca il caso pratese (14% contro una media toscana dell'8%), dove a partire dagli anni Novanta, si è verificata l'esplosione del fenomeno dell'imprenditoria cinese (Dei Ottati, 2009).

*Tab. 6.3 – Gli imprenditori italiani e stranieri per settore in Toscana. 2000-2008*

Settori	Italiani		Stranieri	
	2000	2008	2000	2008
Agricoltura	11,7	10,1	6,7	4,7
Estrazione	0,2	0,2	0,1	0,1
Attività Manifatture	19,7	17	26,3	20,9
Prod. Elettr. Acqua e gas	0,1	0,2	0,1	0,1
Costruzioni	11,6	13,2	12,1	29,3
Commercio	25,5	23,8	28,3	25,6
Alberghi	5,8	6,8	7,4	5,5
Trasporti,	3,7	3,4	2,9	2,9
Credito	2,5	2,4	1,1	0,6
Servizi alle imprese	13,1	16,7	10,3	7,1
Istruzione	0,4	0,5	0,6	0,3
Sanità	0,6	0,6	0,5	0,3
Altri	4,8	4,9	3,2	2,4
TOTALE	100,0	100,0	100,0	100,0

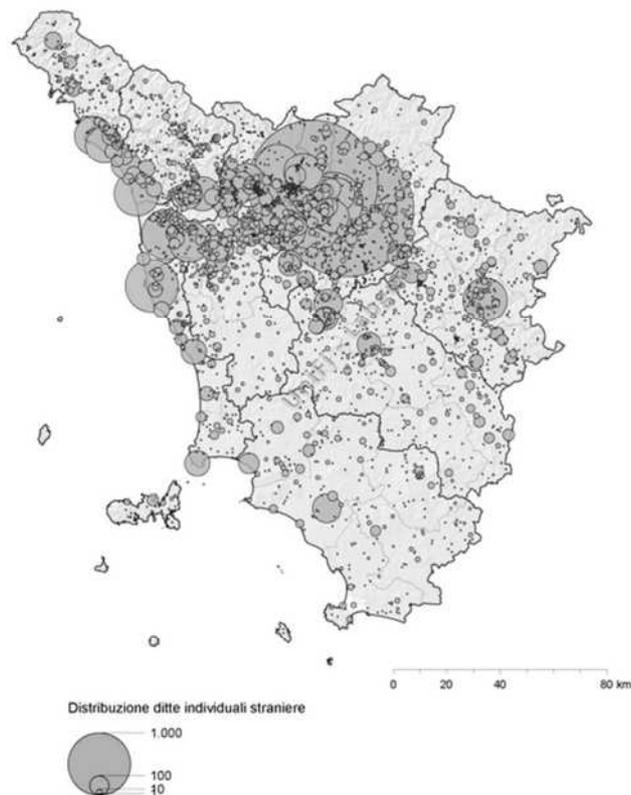
*Fonte:* IRPET, 2010, p. 15

Da questa prima analisi emerge dunque in maniera chiara la rilevanza del fenomeno del multiculturalismo in Toscana, e in particolare le principali caratteristiche e la localizzazione della imprenditorialità etnica. Ci proponiamo quindi nei paragrafi successivi di disegnare un primo quadro di sintesi della geografia delle industrie creative in Toscana con l'obiettivo di individuare poi alcuni primi collegamenti utili per indagare il rapporto fra multiculturalismo, creatività e sviluppo economico locale secondo l'approccio che la economia della creatività ci ha suggerito di studiare.

### 6.3. La definizione delle industrie creative: un richiamo della letteratura

In questo contributo utilizzeremo in prima approssimazione la classificazione tradizionale delle industrie creative del Dipartimento di Media, Culture e Sport del Regno Unito (2001) al fine di identificare ed analizzare le industrie creative in Toscana. Successivamente considereremo anche una concezione allargata, includendo anche le attività che fanno riferimento alla cosiddetta *experience economy*, in linea con le recenti tendenze sulle industrie creative.

Fig. 6.1 – La distribuzione geografica delle imprese straniere in Toscana. 2008



Fonte: Atlante dell'imprenditoria straniera in Toscana, Regione Toscana, 2010

Le industrie creative sono state analizzate per la prima volta a livello europeo dal DCMS del Regno Unito nel 2001 (DCMS, 2001). Da allora la de-

finizione di industrie creative ed i settori che compongono questo comparto sono molto cambiati ed è importante sottolineare che nonostante i molti studi sulle industrie creative, non vi è una definizione condivisa di tali industrie (Lazzeretti, 2013).

In origine, le industrie creative includevano i settori culturali insieme ai settori creativi di tipo tecnologico, come quelli multimediali collegati alla introduzione delle nuove tecnologie (ICT). Esse riguardano settori che hanno origine dalla creatività, dal talento e dalle abilità personali e che detengono un potenziale per la creazione di ricchezza ed occupazione. Tutta queste attività producono (direttamente o indirettamente) prodotti culturali in senso ampio. Le industrie creative considerate come “classiche” sono quindi in ultima analisi quelle indicate dal DCMS (2001) e cioè: la pubblicità, l’architettura, le arti e mercati di antichità, l’artigianato, il design, i film, video e software, la musica, le *performing arts*, i teatri, l’editoria, la televisione e la radio. Molti degli studi effettuati a livello europeo prendono in considerazione proprio questo gruppo di settori (Lazzeretti *et al.*, 2008; Chapain *et al.*, 2009; Pilotti, 2003, 2011).

Tuttavia negli ultimi anni il concetto di industrie creative si è molto allargato fino ad includere attività collegate alla green economy, al turismo all’artigianato ecc. (Deloitte, 2011; UKTI, 2010). Un area di crescente interesse è quello della *Experience economy* (Pine e Gilmore, 1999) che negli ultimi anni è sempre di più al centro di un fervente dibattito internazionale, anche in collegamento con le industrie creative (Lorentzen e Hansen, 2009; De Propriis e Boix, 2012).

Gli studi su questo tema sono caratterizzati sia da aspetti positivi che negativi. Se da un lato l’economia degli eventi trova sempre maggior diffusione, dall’altro gli eccessi della valorizzazione economica e della globalizzazione mettono in guardia contro la progressiva perdita di autenticità dei luoghi (Zukin, 2009). La *experience economy* si diffonde coinvolgendo sempre di più non solo i settori culturali, ma anche settori contigui come il turismo, l’enogastronomia. Si sviluppa il connubio fra *performing arts* e *visual arts* e il visitatore/consumatore diventa il perno di molteplici attività di valorizzazione e di marketing culturale.

Dal punto di vista della analisi economica le attività riconducibili alla cosiddetta *experience economy*, hanno delle importanti sovrapposizioni con il settore culturale e creativo (De Propriis e Boix, 2012). Le industrie culturali in senso ampio includono sia musei, come festival, patrimonio artistico e culturale fino al settore del food e l’enogastronomia, tutti “prodotti” che possono essere vissuti attraverso una esperienza di visita o consumo.

La Comunità Europea (2010) definisce il settore culturale come collegato principalmente all’editoria, biblioteche, archivi, musei, conservazione del patrimonio artistico e l’entertainment, mentre l’UNESCO (2009) ha recentemente sviluppato uno studio sulle industrie creative in 14 Paesi, dove la *experience economy* è appunto assorbita qui dalle *creative industrie*, qui dai settori culturali, qui dal turismo. In questo senso riteniamo che non si possa analizzare uno dei comparti senza toccare l’altro e senza quindi valutarne i collegamenti e le influenze.

Includendo quindi questo nuovo approccio alle industrie creative, le attività che abbiamo deciso di analizzare in questo scritto sono presentate in *Tabella 6.4*.

*Tab. 6.4 – Le industrie creative selezionate (Codici ATECO 2007 aggregati)*

Industrie creative, experience economy e turismo	
18.1-18.3 e 58.1 Editoria	72.1-2 Ricerca & Sviluppo
55.1-55.3 – 55.6, 79.1 Experience [Turismo (AdV, Hotel, Ristoranti)]	73.1-2 Pubblicità
59.1-2 Cinema e Musica	74.1-2 Design
62.1-3 e 63.1 Software	74.2 Fotografia
71.1 Studi di Architettura e Ingegneria	90.01-90.03, 91-01-03 Entertainment e biblioteche e Musei

*Fonte:* ns. elaborazione

Si aggiungo quindi alle “classiche” categorie delle industrie creative del DCMS (2001) e degli studi successivi le nuove categorie della *experience economy* e delle attività turistiche che sono particolarmente rilevanti nel caso Toscana caratterizzato dalla presenza di un patrimonio artistico culturale e naturale diffuso e di un considerevole turismo legato alle città d’arte.

#### **6.4. Industrie creative, *experience economy* e l’imprenditorialità straniera in Toscana: caratteristiche e *pattern* territoriali**

Continuando nel nostro studio, in questo paragrafo riportiamo i risultati delle analisi sviluppate sulle industrie creative in Toscana in base alle attività selezionate, al fine di investigarne le relazioni con il multiculturalismo e l’imprenditorialità straniera.

Le analisi sul database si sono svolte durante il primo semestre dell’anno 2012. Il database ASIA è costituito da tutte le imprese attive in

Italia nel 2009 costruito dall'ISTAT in base alle informazioni fornite dalle Camere di Commercio di tutta Italia. All'interno del database ASIA 2009, si è effettuata una *query* sulle industrie creative della Regione Toscana al fine di analizzare il panorama regionale di tali settori. Le analisi sono state effettuate per numero di “addetti alle unità locali” e per “numero di imprese”. Per ogni unità territoriale analizzata (comune e provincia) si sono poi calcolati degli indici di localizzazione (LQ) che hanno permesso di analizzare il grado di concentrazione di industrie creative (per addetti e imprese) in quel territorio.

#### 6.4.1. I dati relativi alla Toscana in generale

La *Tabella 6.5* presenta i dati degli addetti alle unità locali del database ASIA 2009 nelle province Toscane nelle industrie creative, mentre la *Tabella 6.6* i dati sulle imprese. Per quanto riguarda le industrie creative “classiche”, l'occupazione Toscana ammonta a 61.621 addetti e 32.511 imprese. Dal 2001 al 2009 le imprese sono cresciute ad un tasso dell'11%, mentre le imprese creative ad un tasso pari al doppio circa il 21,8%.

Dal 2001 al 2009 si registra una crescita infatti di oltre 6.000 addetti in Toscana, mentre le imprese aumentano di circa 5.800 unità. Tale dato è spiegato anche dalla dimensione minima delle imprese in questo settore. Nel 2001 la dimensione media era 2.08 addetti per impresa, mentre nel 2009 questo dato diminuisce fino a 1.89 addetti per impresa. Indipendentemente dal valore si tratta appunto di micro imprese, prevalentemente unipersonali e/o di professionisti. Dal punto di vista del peso delle industrie creative sull'economia regionale, la percentuale di questi comparti sul totale degli addetti della Toscana è del 5%, mentre si sale al 9% se si calcola questo dato per numero di imprese.

Passiamo adesso a considerare anche la visione allargata comprensiva della cosiddetta “*experience economy*”. In questo caso troviamo che i valori relativi agli addetti raddoppiano fino a raggiungere la soglia di oltre 130.000 addetti, e le imprese diventano oltre 50.000. Il contributo del settore creativo allargato sulla economia regionale copre l'11% di addetti e rappresenta il 14% delle imprese. Se si considera invece solo il comparto legato al turismo al netto degli altri, la Toscana si attesta limitatamente ai settori ATECO considerati ad oltre 68.000 addetti ed a circa 17.600 imprese e la

percentuale di addetti sull'economia regionale è pari a quasi il 6%, mentre le imprese sono il 5% del totale<sup>6</sup>.

#### 6.4.2. I dati relativi alle Province

Vediamo ora quali sono le province più creative a livello regionale e dove la *experience economy* è più importante.

A livello di industrie creative classiche i risultati emersi sono i seguenti. La provincia che registra il maggior numero di addetti creativi è come noto anche da altri studi quella di Firenze (Lazzeretti, 2007). Questa provincia registra oltre 23.000 addetti nelle industrie creative con un peso provinciale di queste attività di circa il 6,6% nel 2009. Nel 2001 questo dato era il 4,5%, mentre nel 2007 il 5,5%. Si registra quindi un trend decisamente in crescita. Firenze non solo è la provincia con il maggior numero di addetti, ma anche con il peso percentuale di occupati maggiore.

Tab. 6.5 – La distribuzione degli addetti nelle Industrie Creative, Experience economy in Toscana per provincia 2001-2009.

Provincia	Ind. creative ed experience	Ind. creative 2009	Ind. creative 2001	Ind. creative 2001-09	% Ind. creative 2001-09	Experience economy	% Ind. creative e experience	% Ind. creative	% Turismo
Arezzo	8.556	4.553	4.156	397	9,6%	4.271	7,9%	4,2%	3,7%
Firenze	42.121	23.275	22.004	1.271	5,8%	20.686	12,0%	6,6%	5,4%
Grosseto	8.581	2.295	1.987	308	15,5%	6.479	15,6%	4,2%	11,4%
Livorno	12.383	3.826	3.560	266	7,5%	8.980	12,4%	3,8%	8,5%
Lucca	14.101	5.528	4.809	719	15,0%	9.089	11,3%	4,4%	6,8%
Massa C.	5.452	2.311	1.813	498	27,5%	3.292	10,3%	4,4%	5,9%
Pisa	13.495	7.921	7.053	868	12,3%	6.017	10,5%	6,1%	4,3%
Pistoia	7.747	3.640	3.381	259	7,7%	4.273	9,7%	4,6%	5,2%
Prato	5.941	3.745	3.210	535	16,7%	2.392	6,6%	4,2%	2,5%
Siena	11.870	4.527	3.561	966	27,1%	7.674	14,1%	5,4%	8,7%
<b>Totali</b>	<b>130.247</b>	<b>61.621</b>	<b>55.534</b>	<b>6.087</b>	<b>11,0%</b>	<b>73.153</b>	<b>11%</b>	<b>5%</b>	<b>5,8%</b>

Fonte: ns. elaborazione su dati ISTAT-ADELE 2009

<sup>6</sup> Si sottolinea ovviamente che si è utilizzata una definizione di turismo molto ristretta considerando solo le strutture di alloggio, ristorazione e organizzazione viaggi e tour operator. Si rimanda in proposito alla *Tabella 6.4* per il dettaglio.

La seconda provincia per importanza è Pisa seguita da Siena rispettivamente con il 6,1% e il 5,4%. Tali dati confermano l'importanza del ruolo delle imprese industriali e dei collegamenti con il capitale umano e i creativi (artisti, artigiani, pubblicitari, architetti, studi di R&S ecc.). Pisa registra circa 8.000 addetti in provincia; mentre Siena arriva quasi ai 4.500 occupati. Se si considera il numero delle imprese si ha un panorama simile con la provincia di Firenze con oltre 11.100 imprese, Pisa con oltre 3.300 e Siena oltre 2.100.

Il peso invece delle imprese creative nel totale delle imprese a livello provinciale è notevole. La provincia di Firenze ha l'11% di imprese creative sul totale, mentre la provincia di Pisa il 10% e Siena l'8,6%, Arezzo l'8,8% (*Tabella 6.6*).

*Tab. 6.6 – La distribuzione delle imprese nelle Industrie Creative, Experience economy in Toscana per provincia 2001-2009*

Provincia	Industrie creative ed experience	Industrie creative 2009	Industrie creative 2001	Industrie creative 2001-09	% Industrie creative 2001-09	Experience economy	% Industrie creative e experience	% Industrie creative	% Turismo
Arezzo	4.033	2.777	2.311	466	20,2%	1.472	12,8%	8,8%	4,0%
Firenze	15.270	11.196	9.256	1.940	21,0%	5.191	15,0%	11,0%	4,0%
Grosseto	3.192	1.529	1.361	168	12,3%	1.787	15,8%	7,6%	8,2%
Livorno	4.166	2.034	1.786	248	13,9%	2.307	14,5%	7,1%	7,4%
Lucca	5.479	3.342	2.747	595	21,7%	2.433	13,5%	8,3%	5,3%
Massa Carrara	2.364	1.448	1.193	255	21,4%	1.031	12,7%	7,8%	4,9%
Pisa	5.396	3.769	2.824	945	33,5%	1.918	14,2%	9,9%	4,3%
Pistoia	3.276	2.159	1.745	414	23,7%	1.226	11,6%	7,6%	4,0%
Prato	2.736	2.110	1.594	516	32,4%	740	9,1%	7,0%	2,1%
Siena	4.194	2.147	1.879	268	14,3%	2.267	16,7%	8,6%	8,2%
<b>Totali</b>	<b>50.106</b>	<b>32.511</b>	<b>26.696</b>	<b>5.815</b>	<b>21,8%</b>	<b>20.372</b>	<b>14%</b>	<b>9%</b>	<b>4,9%</b>

*Fonte:* ns. elaborazione su dati ISTAT-ADELE 2009

L'analisi cambia molto quando si misura oltre alle industrie creative la *experience economy*, che è molto influenzata dalle attività turistiche.

La provincia con maggior numero di addetti resta Firenze con oltre 42.000 addetti nel comparto, si modifica però la graduatoria delle province per maggior peso delle industrie creative ed *experience economy*. Firenze si attesta al 12% per numero di addetti e 15% per numero di imprese, a questa però seguono i luoghi turistici Toscani con Grosseto con circa 15,6% sia

per numero di addetti che imprese, rispettivamente intorno a 8.500 addetti e 3.200 imprese; segue Siena con il 14,1% di addetti e ben il 16,7% di imprese (11.870 addetti e 4.194 imprese). Anche le altre province turistiche emergono come Livorno con il 14,5% di imprese, Pisa il 14,2% ecc. Il trend segue il peso del turismo nelle varie province, come evidenziato nelle *Tabelle 6.5 e 6.6*.

#### 6.4.3. Le industrie creative in Toscana e l'analisi per Comuni

Passiamo ad analizzare le industrie creative e le *experience economy* nei vari comuni della Regione Toscana. L'analisi ci permetterà di aumentare il livello di dettaglio territoriale dell'analisi e calcolare degli indici di concentrazione territoriale (specializzazione), come in altri studi di questo tipo (Lazzeretti *et al.*, 2008). I comuni creativi sono identificati attraverso un'alta concentrazione di imprese specializzate nelle attività creative sopra descritte.

Seguiamo qui l'approccio di identificazione tramite indici di concentrazione, che risulta la metodologia più diffusa a livello internazionale per l'identificazione delle industrie creative nel territorio ed inoltre applicato anche in diverse nazioni europee (Lazzeretti, 2013; Chapain *et al.*, 2010).

Per ogni comune si valuta se nel luogo esiste una (maggiore) concentrazione di imprese specializzate nelle attività creative analizzate in confronto alla media regionale. Appliciamo ai 286 comuni ed alle attività "creative" ATECO individuate il seguente indice di concentrazione, costruito nella forma classica:

$$\text{Indice di concentrazione} = LQ_{is} = \frac{E_{is}}{E_s} \bigg/ \frac{E_i}{E}$$

dove  $E_{is}$  è il numero di imprese/addetti nel comune  $s$  specializzato nelle industrie creative o *experience economy*;  $E_s$  è il numero di imprese/addetti nel comune  $s$ ;  $E_i$  è il numero di imprese/addetti in Toscana specializzati nelle industrie creative o *experience economy*;  $E$  è il numero totale delle imprese/addetti in Toscana. Se l'indice di concentrazione è superiore a 1, il comune ha una specializzazione (concentrazione) nelle industrie creative in confronto alla media regionale. L'indice è calcolato per addetti<sup>7</sup>.

<sup>7</sup> Il calcolo dell'indice per addetti e imprese può portare anche a risultati differenti. In questa analisi i risultati sono simili, tuttavia abbiamo preferito presentare i risultati dell'indice calcolato per addetti perché è una misura anche della dimensione delle imprese considerate e non solo del numero di imprese.

Nella *Figura 6.2* si presentano i risultati delle elaborazioni attraverso il software ARCVIEW che permette di geo-referenziare i risultati dell'analisi in una mappa territoriale. I comuni della Toscana sono colorati in base all'indice di concentrazione, dal più chiaro (meno concentrato/specializzato) al più scuro (maggiore concentrazione/specializzazione).

Nella *Figura 6.2(a)*, si presentano i comuni creativi in Toscana analizzati solo in base alle industrie creative "classiche". Nella *Figura 6.2(b)* si presentano invece i comuni specializzati nelle industrie creative e nella *experience economy*. Nella *Figura 6.2(c)* si presentano invece le concentrazioni di imprenditori stranieri come registrato dal rapporto IRPET 2010 e nella *Figura 6.2(d)* di nuovo le concentrazioni di imprenditori stranieri come registrati dalla Regione Toscana.

Dalla *Figura 6.2(a)*, emerge che i comuni più "creativi" sono localizzati prevalentemente nel centro nord della Regione con alcune agglomerazioni molto interessanti. La prima macro area metropolitana è quella concentrata su Firenze, che include anche i comuni di Calenzano e Prato, ed anche San Casciano ed Empoli. Questa area si espande fino ai comuni limitrofi di Vicchio e Borgo San Lorenzo. Staccati da essa troviamo i comuni di Figline Val d'Arno, San Giovanni e Terranova Bracciolini caratterizzati da importanti sistemi produttivi locali.

L'altra macro area creativa è quella di Pisa e Lucca con i comuni di Cascina e Vecchiano, dove si concentrano molte attività di R&S. A questa si aggiunge l'area del Comune di Siena e Monteriggioni ed i comuni limitrofi.

Firenze registra un indice di concentrazione di 1,63 che indica una concentrazione di imprese 1,6 volte in più della media regionale. Pisa registra un indice del 1,7, mentre Lucca e Siena del 1,2 entrambe.

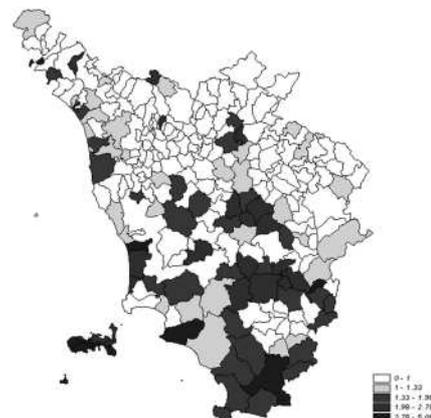
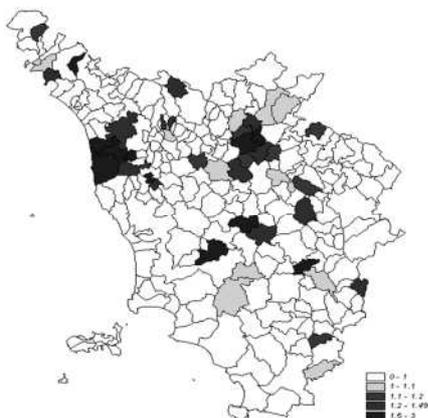
I comuni nella *Figura 6.2(b)* sono i comuni creativi della Regione Toscana a cui si aggiungono i comuni specializzati nella *experience economy*. Ai comuni già evidenziati precedentemente si aggiunge tutta la Toscana del Sud, che risulta maggiormente specializzata nelle industrie turistiche. Si evidenziano i comuni turistici di Orbetello e Monte Argentario e Manciano, più sulla costa le zone di Follonica e Castiglione della Pescaia, San Vincenzo, Bibbona e Castagneto Carducci e la Versilia. Nel centro della Regione si trova l'area di Volterra e San Gimignano, Siena ed il Chianti e più a sud la zona di Montalcino e Pienza.

Se si analizzano invece gli indici di concentrazione dei comuni creativi ed *experience*, sono i comuni turistici che prevalgono con l'Isola d'Elba con alti valori (tra 3,5 e 5), Castiglione della Pescaia (3,5), Manciano (3,2), Forte dei Marmi (2,7) e Pienza e Gaiole in Chianti (2,7) ecc.

Fig. 6.2 – Industrie creative, *experience economy* e imprenditori stranieri in Toscana

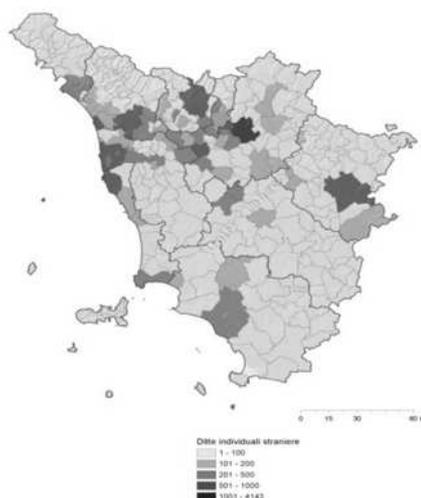
a. Le industrie creative in Toscana – 2009

b. Le industrie creative e l'Experience economy – 2009



c. L'imprenditorialità straniera in Toscana – 2008\*

d. L'imprenditorialità straniera Toscana – 2009\*\*



Fonte: ns. elaborazione su dati ISTAT-ASIA 2009 e \*IRPET 2010, p. 20 e \*\*Regione Toscana, 2010

Infine, da questa prima analisi abbiamo potuto rilevare i principali patterns territoriali delle industrie creative, sia classiche che delle *experience economy* che presentano una distribuzione differente. Le industrie creative tradizionali si concentrano infatti negli agglomerati urbani della Toscana del Nord, mentre le imprese collegate alla *experience economy* ed al turi-

simo interessano un'area più ampia della regione, coinvolgendo anche alcune province del Sud. Confrontando le mappe delle industrie creative, poi con quella della imprenditoria straniera, nelle *Figure 6.2(c)* e *6.2(d)*, emergono delle sostanziali similitudini per quello che riguarda le industrie classiche, *Figura 6.2(a)*, mentre non altrettanto accade se consideriamo la mappa che include le industrie creative allargate, *Figura 6.2(b)*.

Si può avanzare dunque l'ipotesi che sia presente un legame fra multiculturalismo e creatività urbana, ma non altrettanto fra multiculturalismo e creatività rurale.

### **6.5. Industrie creative, multiculturalismo e sviluppo economico locale: un'analisi di correlazione**

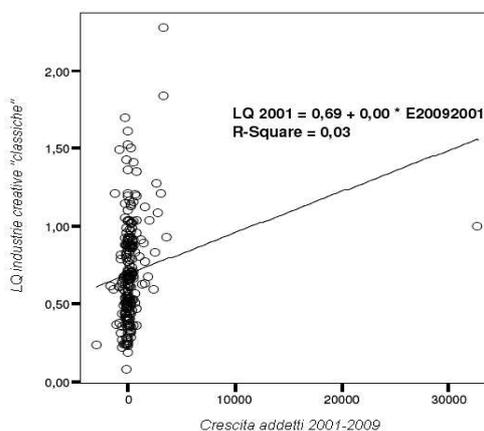
Analizziamo, infine in questo paragrafo, il rapporto fra industrie creative, multiculturalismo e sviluppo economico locale utilizzando una analisi di correlazione già sperimentata anche in altri contributi sulla creatività (Capone, 2008; Chapain *et al.*, 2009; Powel, 2010).

Come già discusso nell'introduzione, seguendo la teoria di Florida (2002), la creatività in una località porta una serie di benefici tra i quali una migliore competitività del territorio, l'incremento dell'occupazione (almeno nel medio periodo), crescita economica e l'incremento di capacità innovativa. Tale contributo viene promosso, sempre secondo Florida, anche dalla tolleranza dei luoghi e da una maggiore apertura verso gli stranieri e verso le imprese straniere (Pilotti, 2011).

In prima approssimazione, valuteremo se le industrie creative promuovono occupazione in settori anche non creativi e se la presenza di industrie creative contribuisca ad attrarre nuove attività creative. Utilizzeremo a questo fine come *proxy* dello sviluppo economico, la crescita del numero di addetti e del numero delle imprese nei settori creativi e non creativi nel periodo 2001-2009. Cercheremo poi di investigare se esistono dei legami tra le industrie creative ("classiche" e allargate) e il fenomeno del multiculturalismo, utilizzando come *proxy* l'imprenditorialità straniera e la popolazione di residenti stranieri, come ipotizzato dalle analisi territoriali sviluppate nel paragrafo precedente.

La *Figura 6.3a* mostra la correlazione tra gli indici di concentrazione (LQ) delle industrie creative nel 2001 e l'evoluzione dell'occupazione (complessiva) nel periodo 2001-2009 in Toscana.

Fig. 6.3a – Correlazione tra indice di concentrazione delle industrie creative “classiche” (LQ) (2001) e crescita dell’occupazione 2001-2009 (addetti) in tutti i settori



Fonte: ns. elaborazione su dati ISTAT ASIA 2009

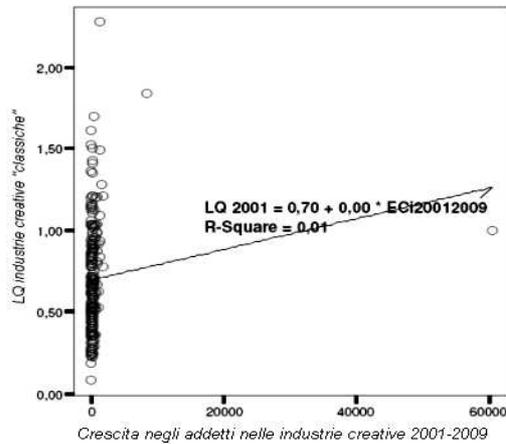
Nella *Figura 6.3b* invece la concentrazione delle industrie creative è messa in correlazione con la crescita dell’occupazione, limitatamente alle sole industrie creative, nel periodo 2001-2009. L’analisi di correlazione come ipotizzato da Florida si conferma positiva. Quindi i luoghi che hanno una più alta concentrazione di industrie creative registrano in Toscana una maggiore crescita dell’occupazione tra il 2001 ed il 2009, sia nei settori creativi che non creativi<sup>8</sup>.

Il secondo set di ipotesi da verificare riguarda i legami tra industrie creative e multiculturalismo. Si analizza qui il legame tra le industrie creative “classiche” e allargate, includendo anche l’*experience economy*, e il multiculturalismo, utilizzando come proxy l’imprenditorialità straniera e la presenza di residenti stranieri nel territorio.

La *Figura 6.4a* analizza la correlazione tra la concentrazione di industrie creative “classiche” in Toscana (2009) con il numero di imprenditori stranieri, mentre la *Figura 6.4b* confronta le industrie creative nell’approccio allargato, insieme all’*experience economy* con gli imprenditori stranieri. La *Figura 6.4c* presenta la correlazione tra l’indice di concentrazione delle industrie creative “classiche” e il numero di residenti stranieri in Toscana.

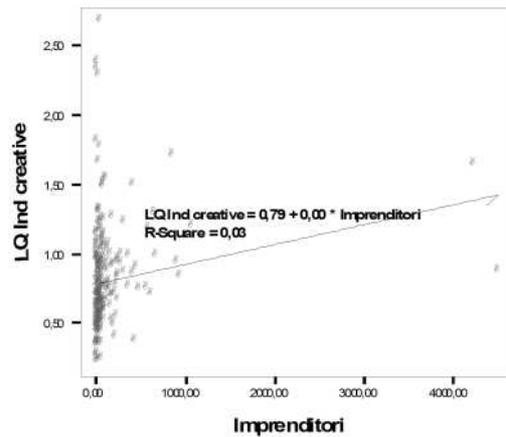
<sup>8</sup> Simili risultati si raggiungevano anche con l’analisi della crescita di imprese nel periodo.

Fig. 6.3b – Correlazione tra indice di concentrazione delle industrie creative “classiche” (LQ) (2001) e crescita dell’occupazione 2001-2009 (addetti) solo nelle industrie creative



Fonte: ns. elaborazione su dati ISTAT ASIA 2009

Fig. 6.4a – Correlazione tra industrie creative “classiche” (LQ) e imprenditorialità etnica

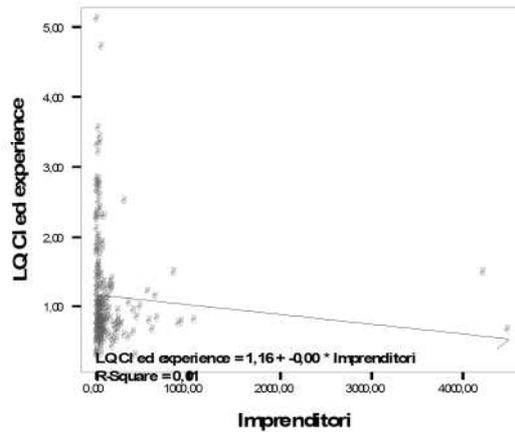


Fonte: ns. elaborazione su: dati su addetti ed imprese nelle industrie creative ed experience ISTAT ASIA 2009; dati su residenti in Italia: ISTAT 2009; dati su imprenditori stranieri: dati InfoCamere elaborate da Laboratorio di Geografia applicata, Università degli Studi di Firenze, 2009

I risultati dell’analisi della correlazione tra industrie creative “classiche” e allargate e multiculturalismo sono eterogenei. Le industrie creative “classiche” risultano correlate positivamente sia con gli imprenditori stranieri

(Figura 6.4a) che con i residenti stranieri<sup>9</sup> (Figura 6.4c), mentre la concentrazione delle industrie creative con l'*experience economy* risulta invece correlata negativamente con il numero di imprenditori stranieri.

Fig. 6.4b – Correlazione tra industrie creative ed *experience economy* (LQ) e imprenditorialità straniera



Fonte: ns. elaborazione su: dati su addetti ed imprese nelle industrie creative ed *experience economy* ISTAT ASIA 2009; dati su residenti in Italia: ISTAT 2009; dati su imprenditori stranieri: dati InfoCamere elaborate da Laboratorio di Geografia applicata, Università degli Studi di Firenze, 2009

Risulta confermato, come ipotizzano nel paragrafo precedente un legame tra multiculturalismo e creatività urbana e non altrettanto tra multiculturalismo e creatività rurale. Si ricorda infatti che le industrie creative “classiche” sono prevalentemente concentrate nei centri metropolitani del Nord della Toscana, mentre l'*experience economy* è maggiormente diffusa in tutta la Regione anche in località rurali e turistiche.

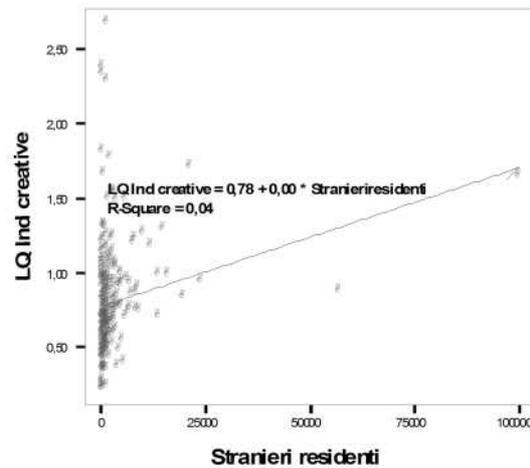
Le industrie creative “classiche” oltre a dimostrarsi una buona *proxy* di analisi della creatività dei luoghi, risultano essere influenzate positivamente anche dalla presenza di stranieri nel territorio e dalla imprenditorialità etni-

<sup>9</sup> Questo risultato è spiegato anche dal fatto che le due variabili (stranieri ed imprenditori stranieri) sono altamente correlate. Analizzando l'indice di Pearson per esempio si nota una correlazione dello 0,94 con una significatività dello 0,01. In sintesi l'imprenditorialità straniera segue strettamente il numero dei residenti. I coefficienti delle regressioni non sono consistenti, ma risultano significativi.

ca. Tale relazione è vera principalmente nei centri urbani dove le industrie creative “classiche” sono clusterizzate.

Se si analizza invece la creatività rurale e quindi le industrie creative congiuntamente con l'*experience economy* i risultati non sono positivi. Non solo non vi è conferma di una relazione tra stranieri ed industrie creative ed *experience*, ma la correlazione tra questi settori e l'imprenditorialità straniera è negativa. Questo risultato continua a sottolineare l'assenza di un legame tra multiculturalismo e creatività rurale, un fenomeno che risulta ancora pienamente da investigare, almeno nel caso della Toscana.

Fig. 6.4c – Correlazione tra industrie creative e residenti stranieri



Fonte: ns. elaborazione su: dati su addetti ed imprese nelle industrie creative ed *experience* ISTAT ASIA 2009; dati su residenti in Italia: ISTAT 2009; dati su imprenditori stranieri: dati InfoCamere elaborate da Laboratorio di Geografia applicata, Università degli Studi di Firenze, 2009

## 6.6. Conclusioni

Nel concludere questo nostro primo studio esplorativo sul rapporto fra multiculturalismo, creatività e sviluppo economico locale, ricordiamo che uno degli elementi di novità che abbiamo considerato è rappresentato dall'inserimento in questo nostro ragionamento di due nuovi indicatori: l'imprenditorialità straniera e le industrie creative definite secondo una

concezione allargata comprensiva anche delle attività collegate al turismo ed alla *experience economy*.

Abbiamo cercato, in buona sostanza, di testare la ipotesi in cui la varietà imprenditoriale, rappresentata nel caso di specie dalle imprese straniere, possa essere considerata come una leva per la creatività e lo sviluppo economico locale. Abbiamo quindi iniziato la nostra verifica dalle ipotesi di base avanzate da Florida che, almeno in prima approssimazione, ci sembrano ancora condivisibili. Secondo questo approccio la presenza di imprese straniere diventa allora un indicatore di tolleranza e di apertura dei luoghi creativi, in linea con quanto sostenuto dagli studi del *creative class approach* nella prima decade degli anni Duemila.

I risultati ottenuti hanno in linea generale confermato, anche per il caso Toscana, gli assunti di base, ma non tutte le domande di ricerca che ci siamo posti hanno avuto un esito positivo. In particolare non è emerso un rapporto virtuoso fra multiculturalismo e creatività rurale, tema quest'ultimo ampiamente dibattuto negli studi più recenti sulla creatività.

Si conferma invece l'assunto classico della esistenza di una stretta relazione fra creatività urbana e multiculturalismo. Infatti sia le imprese straniere che le imprese creative "classiche" (cioè quelle individuate dal DCMS) presentano *pattern* geografici simili, come si evince dalle mappe individuate risultate pressoché sovrapponibili. Viceversa, se consideriamo la mappa delle industrie creative in un approccio allargato includendo anche il turismo e la *experience economy*, la distribuzione geografica cambia, estendendosi anche al di fuori dei centri urbani della Toscana del Nord fino alle province del Sud, dove invece sono quasi completamente assenti le imprese straniere.

La ipotesi della esistenza di un rapporto forte fra multiculturalismo e creatività e sviluppo economico locale appare riconfermata anche nelle analisi di correlazione. Le ipotesi di Florida, infatti sono almeno preliminarmente confermate perché i luoghi più tolleranti ed aperti agli stranieri sono quelli che si sono sviluppati maggiormente negli ultimi anni, sia in termini di crescita di occupazione che di industrie creative (classiche).

Tuttavia riteniamo sia opportuno fare ulteriori approfondimenti ampliando il campo di indagine. Se infatti da un lato si riafferma il ruolo dei centri metropolitani in quanto luoghi creativi e grandi attrattori di flussi di immigrati, ancora non è chiaro il legame con i territori meno densamente popolati e con l'emergere di una creatività anche rurale.

Il dibattito sulla creatività continua ad essere aperto. L'analisi del multiculturalismo come leva della creatività, risulta un area di studio non ancora sufficientemente esplorata. Al momento sembra che questo fenomeno sia

essenzialmente un elemento identificativo dell'apertura e della tolleranza dei luoghi (e di conseguenza della creatività) piuttosto che delle industrie creative.

Infatti le imprese straniere non operano solitamente in settori *creative intensive*, ma piuttosto in settori tradizionali (costruzioni, manifattura, commercio). Tuttavia anche gli stranieri possono essere creativi come ci ha insegnato la lezione della *Silicon Valley*. Alcuni segnali di cambiamento si intravedono anche in Toscana nei settori manifatturieri del *Made in Italy*, e l'evoluzione di tale fenomeno dipenderà dal confronto multiculturale e dalle *policy* che potranno essere messe in atto in futuro.

## SECONDA PARTE

### SETTORI, FILIERE E TERRITORI



## 7. IMPRENDITORIA IMMIGRATA E AREA METROPOLITANA MILANESE: UN'INDAGINE EMPIRICA

di *Ivan De Noni, Andrea Ganzaroli e Luigi Orsi*

### **Premessa**

In un contesto economico e sociale globalizzato, dove gli immigrati giocano un ruolo sempre più attivo nel determinare e influenzare le traiettorie e le dinamiche di sviluppo dei Paesi ospitanti, l'imprenditorialità immigrata rappresenta non solo una leva di integrazione sociale ma di crescita economica. Sebbene il dibattito sul ruolo e le opportunità legate al potenziale imprenditoriale degli immigrati e sugli effetti positivi della multiculturalità abbia registrato un notevole incremento nell'ultimo decennio, la mancanza di dati e il loro carattere prevalentemente macro, non permette ancora di definire delle politiche di supporto realmente concrete ed efficaci. Molte domande critiche trovano ad oggi solo risposte parziali, spesso poco contestualizzate ad aspetti culturali e territoriali specifici. Quali sono le motivazioni che spingono certi immigrati a divenire imprenditori? Quali sono le barriere che incontrano nell'avviare e far crescere le proprie imprese? Qual è il modello imprenditoriale e di business alla base del loro funzionamento? Quale il rapporto che le lega al territorio ospitante o a quello di appartenenza. Obiettivo di questo lavoro di ricerca è dare alcune prime risposte a queste domande a partire proprio dall'analisi di uno specifico contesto territoriale: l'area metropolitana milanese.

### **Introduzione**

Gli ultimi decenni sono stati caratterizzati dalla progressiva, rapida e costante crescita dei flussi migratori dai Paesi del "terzo mondo" e in "via di sviluppo" verso i Paesi più industrializzati, oltre che da una crescita degli scambi e transiti *tra* Paesi industrializzati (OECD, 2012).

Se da un lato, le crescenti dinamiche migratorie stanno ponendo le basi per quella che è destinata ad essere, nel breve-medio periodo, una vera e propria rivoluzione demografica che permetterà alla popolazione italiana di rinnovarsi, senza invecchiare in maniera socialmente insostenibile, è altrettanto vero che i Paesi industrializzati sono impreparati a gestire in modo efficace le problematiche sociali ed economiche che inevitabilmente si accompagnano a questa rivoluzione. Nella maggioranza dei Paesi industrializzati, ad esempio, si è registrato un aumento delle problematiche connesse alla crescita della popolazione immigrata: distorsioni nel mercato immobiliare e del lavoro; aumento del razzismo e della segregazione; aumento delle disparità e dei conflitti sociali; perdita di identità nelle comunità autoctone; gestione dei processi di mediazione culturale tra immigrati di prima e seconda generazione (Borjas, 1994; Kloosterman *et al.*, 1998; Masurel e Nijkamp, 2004; Masurel *et al.*, 2002).

Negli ultimi anni, tuttavia, il fenomeno migratorio ha dato adito ad una prospettiva secondo cui gli immigrati possono ricoprire un ruolo fortemente proattivo nell'alimentare la capacità imprenditoriale e favorendo nuove opportunità di occupazione e creazione del valore del territorio. L'imprenditorialità immigrata può essere, quindi, vista come un'opportunità strategica su cui fare leva non solo per migliorare l'efficienza e l'efficacia del processo di integrazione, ma anche per sostenere la crescita economica (cfr. Pilotti, Introduzione al volume). Lo sviluppo dell'imprenditoria immigrata, come abbiamo visto nel primo capitolo, consente di innestare nuova varietà nel sistema economico contribuendo ad allargare il potenziale creativo a disposizione (Asheim *et al.*, 2011; Nijkamp, 2003). Inoltre, può dare luogo al formarsi di nicchie ecologiche capaci di incubare lo sviluppo di *disruptive innovation* (Hart e Christensen, 2002; Prahalad e Hammond, 2002), aumentando la capacità di attrarre immigrati qualificati e/o offrendo opportunità di qualificazione per loro e per i propri figli (Saxenian, 1999; Wadhwa *et al.*, 2008). Questo, ad esempio, rappresenta uno dei principali vantaggi competitivi per un Paese come gli Stati Uniti o per i Paesi del Nord-Europa che tradizionalmente accolgono – pur selettivamente – popolazioni da ogni continente.

In questo senso, nel corso degli anni si è assistito ad un cambiamento radicale nella percezione del fenomeno dell'immigrazione. L'iniziale connotazione negativa del fenomeno, prevalentemente legato alla generazione di disagi sociali ed economici, si è trasformata nella necessità di comprendere meglio le dinamiche e le esternalità potenziali legate al crescente multiculturalismo e le opportunità di sviluppo locali e globali intrinseche in un processo di integrazione sociale ed economico.

Gli studi sull'imprenditoria etnica, infatti, sono stati avviati da alcuni sociologi americani agli inizi degli anni Settanta del secolo scorso interessati a spiegare il diverso tasso di imprenditorialità esistente tra le comunità etniche insediatesi negli Stati Uniti a partire dalla fine del secolo XIX, in particolare rispetto ai nativi afro-americani (Aldrich e Waldinger, 1990; Barrett et al., 1996; Bonacich, 1973; Light, 1972; Kenneth L. Wilson e Portes, 1980). In Europa, invece, il problema dell'immigrazione si è presentato solo nel secondo dopoguerra, quando la forte crescita industriale, sostenuta dalla spinta della ricostruzione, ha cominciato ad attrarre forza lavoro immigrata. L'interesse per questo argomento è aumentato, man mano che il processo di insediamento ha cominciato a definire le condizioni per la realizzazione di un tessuto imprenditoriale etnico (Bharadwaj, 2000). Inoltre, se i primi studi hanno messo in luce prevalentemente i fattori socio-culturali alla base dello sviluppo di questa forma imprenditoriale. Diversamente, nei lavori più recenti, anche grazie al contributo degli economisti, hanno assunto crescente rilievo i fattori legati alla struttura di mercato e all'*embeddedness* (Kloosterman *et al.*, 1999; Kloosterman, 2010).

Nonostante il crescente interesse di studiosi e politici, il fatto che molti aspetti necessitino ancora di essere adeguatamente esplorati (Masurel *et al.*, 2002), è in parte riconducibile ad una mancanza sistemica di dati, a sua volta legata a diversi fattori. Primo, il fenomeno dell'immigrazione è difficilmente catturabile entro schemi consolidati perché, per sua stessa natura, da una parte contiene elementi di sommerso che sono solo in parte osservabili e, dall'altra, perché rappresentano un processo complesso di tipo intertemporale che richiederebbe studi approfonditi delle dinamiche di popolazione indagata nel tempo per esempio con approcci da *population ecology* (Sassen, 2007). Questo, ovviamente, non può che avere dei riflessi sull'analisi delle imprese immigrate e sull'efficacia di questi studi. Secondo, la maggioranza dei dati a disposizione sono di natura macro (numero di imprese, settore di appartenenza, numero dei dipendenti ecc.). Questo permette uno studio strutturale del fenomeno ma non facilita un'analisi delle dinamiche evolutive e dei fattori personali, contestuali e relazionali che sono alla base del suo sviluppo. Terzo, a questo si aggiunge una certa difficoltà a raccogliere dati che deriva da una strutturale diffidenza a rilasciare informazioni, peraltro non del tutto sconosciuta anche a segmenti dell'imprenditoria autoctona, e alla presenza di differenze culturali e linguistiche che lasciano spazio a possibili ambiguità nell'interpretazione dei reciproci ruoli e sul significato dei quesiti. Quarto, la multidimensionalità del fenomeno non è riducibile entro categorie standard dell'analisi economico-sociale (Sassen, 2007).

Inoltre, i mezzi e i fini di partenza sono altamente differenziati rispetto all'imprenditorialità indigena e lo stesso rapporto tra mezzi e fini subisce forti torsioni a seconda delle culture e dei Paesi di provenienza che "alterano" il quadro motivazionale e prospettico globale di questi imprenditori. Tuttavia questo rende difficile comprendere a fondo le ragioni che spingono alcuni immigrati a diventare imprenditori, i vincoli che incontrano nell'avviare e far crescere la propria impresa, il funzionamento interno di queste imprese, il loro modo di relazionarsi con il territorio, il ruolo della famiglia e dei membri della stessa etnia, la propensione ad investire e le aspirazioni future dell'imprenditore nei confronti del Paese ospitante e quelle dei suoi famigliari.

Questo capitolo prende a campione l'area metropolitana milanese, tentando di approfondire gli aspetti messi in evidenza da queste domande di ricerca, al fine di identificare delle linee di analisi e di intervento potenzialmente replicabili anche in altri territori. A questo scopo, il presente capitolo è stato strutturato in due parti principali. La prima sezione definisce, facendo riferimento alla letteratura, le macro tendenze legate ad una interpretazione dell'imprenditorialità etnica che fa riferimento alla struttura delle opportunità e ai fattori socio-culturali che influenzano la capacità degli immigrati di cogliere tali opportunità. La seconda sezione si focalizza su micro aspetti quali le motivazioni che spingono gli immigrati verso la carriera imprenditoriale, le barriere, i modelli di business, l'accesso ai finanziamenti, la disponibilità ad investire, la gestione dei principali processi aziendali, le relazioni con gli altri immigrati, con il gruppo etnico di appartenenza e con gli attori autoctoni (analizzate da molteplici prospettive in questo volume). In primis, sono definite le premesse di ricerca, il questionario e il campione d'analisi. Fanno seguito la presentazione e discussione dei risultati, e le conclusioni.

### **7.1. Macro tendenze: struttura delle opportunità e fattori di imprenditorialità**

Secondo Shane e Venkataraman (2000), l'imprenditorialità è il processo attraverso cui le opportunità di business vengono scoperte, valutate e sfruttate da qualcuno. Secondo questa prospettiva, perciò, le opportunità imprenditoriali non sono costruite, ma preesistono all'azione imprenditoriale. Studiare l'imprenditorialità significa perciò spiegare, da una parte, i fattori che sono alla base dello sviluppo delle opportunità imprenditoriali e, dall'altra, come queste sono scoperte, valutate e sfruttate, da chi e perché, e

con quali effetti. Nel caso dell'imprenditoria immigrata questo significa comprendere quali sono i fattori alla base, da una parte, dello sviluppo delle opportunità imprenditoriali per gli immigrati e, dall'altra, della capacità di scoprirle, valutarle e sfruttarle da parte di alcuni di essi.

Nei singoli contesti territoriali, infatti, gli imprenditori immigrati individuano *in primis* una serie di opportunità legate al tipo di mercato che possono raggiungere o al settore in cui possono inserirsi (Aldrich e Waldinger, 1990). Aspetti culturali favoriscono ad esempio il mercato "immigrato vs immigrato", ma anche lo sviluppo di mercati esotici<sup>1</sup>. Una maggiore propensione al rischio, capacità di adattamento alle inefficienze del mercato del lavoro spingono spesso gli immigrati verso un ruolo imprenditoriale nell'ottica della prospettiva del *vacancy chain* (Waldinger, 1996), favorendo un effetto sostituzione verso settori trascurati dall'imprenditoria autoctona.

In questo senso, il primo fattore è la tendenza dei flussi migratori a clusterizzarsi in specifiche aree geografiche dando luogo allo sviluppo di comunità etniche geograficamente localizzate (Bonacich, 1973; Wilson e Portes, 1980; Zhou, 2004). Questo incide sulla formazione di un *mercato captive*, formato dai soggetti appartenenti alla stessa etnia, capace di alimentare, nel medio periodo, lo sviluppo di una classe imprenditoriale all'interno della stessa comunità. Gli imprenditori etnici possono contare su una posizione competitiva *protetta*, non accessibile a imprenditori esterni all'etnia, entro cui sfruttare e formare le proprie competenze distintive funzionali alle dinamiche e agli equilibri di gruppo. Lo sviluppo dell'attività imprenditoriale all'interno della comunità attiva un processo di co-specializzazione che dà luogo al formarsi, da una parte, a una classe di lavoratori specializzati e, dall'altra, ad una domanda di servizi complementari, che possono essere forniti da altre nuove imprese etniche (Wilson e Portes, 1980).

Il secondo è il formarsi di opportunità di mercato legate alla mancanza di imprenditori autoctoni disposti a servire certi segmenti di mercato (Kloosterman *et al.*, 1998; Light e Karageorgis, 1994; Waldinger, 1996). Questo è quanto avviene, ad esempio, nelle aree urbane progressivamente abbandonate dal commercio al dettaglio tradizionale. Lo stesso accade nei distretti industriali, quando gli imprenditori immigrati si sostituiscono ai subfornitori locali. In entrambi i casi siamo di fronte a mercati che gli imprenditori autoctoni non trovano più remunerativo servire per la mancanza di economie di scale e l'elevato rischio/incertezza che li contraddistinguono.

<sup>1</sup> Per una discussione approfondita sullo sviluppo e le differenze tra imprese *etiche ed esotiche*, si veda Ambrosini (1995).

Infine, il terzo fattore è rappresentato dallo sviluppo di mercati esotici o *ethnic specific*. La natura sempre più cosmopolita del consumatore fa sì che si sviluppino, soprattutto nelle grandi aree metropolitane, dei segmenti di mercato di consumatori interessati a consumare prodotti e servizi esotici/etnici. Gli imprenditori immigrati, perciò, possono sfruttare le proprie competenze e relazioni *cultural specific* per offrire esperienze di consumo che sono percepite come tipiche dei propri Paesi di provenienza.

Alla presenza di potenziali nicchie di mercato e di settori in cui inserirsi deve comunque far da contraltare la capacità di cogliere e perseguire tali opportunità imprenditoriali. Non tutte le etnie e non tutti i soggetti all'interno delle medesime etnie dimostrano la stessa capacità di adattamento, la stessa propensione imprenditoriale.

La capacità di scoprire e valutare un'opportunità imprenditoriale è legata, secondo Shane e Venkataraman (2000), all'accesso ad informazioni preventive necessarie a scoprire l'esistenza di un'opportunità e alla capacità cognitiva di valutare il potenziale di quella opportunità. La letteratura sull'imprenditoria immigrata ha posto poca attenzione nei confronti di questa capacità. Molto probabilmente, questo è anche dovuto al basso contenuto innovativo tipico delle attività imprenditoriali condotte da immigrati. Per cui, non sono richieste capacità differenziali nell'accesso e valutazione dell'informazione, quanto nel loro sfruttamento. In questo senso, il vantaggio di alcuni immigrati nel riconoscere prima d'altri un'opportunità imprenditoriale e saperla valutare può dipendere da due elementi principali. Il primo, nel caso di prodotti e servizi direttamente venduti a connazionali o che comunque hanno un contenuto *cultural specific*, dall'esperienza di essere parte della comunità in cui quei prodotti e servizi saranno venduti e aver accumulato delle competenze nel Paese di provenienza nella produzione di quei prodotti e servizi. Questo tipo di informazione è cognitivamente accessibile solo ai membri della stessa comunità. Il secondo, nel caso di prodotti e servizi non-etnici venduti a clienti autoctoni, precedenti esperienze di lavoro dipendente presso imprese autoctone o altre imprese immigrate.

Diversamente, la decisione di sfruttare un'opportunità imprenditoriale dipende, sempre secondo Shane e Venkataraman (2000), dalla natura dell'opportunità e dalle differenze individuali. Per quanto riguarda il primo aspetto, la decisione di perseguire un'opportunità imprenditoriale richiede che l'imprenditore creda che il valore di quella opportunità sia sufficiente a compensare il costo opportunità di altre alternative. Esistono molteplici dimensioni che incidono sul valore atteso di un'opportunità imprenditoriale. Nel caso dell'imprenditorialità immigrata le dimensioni che hanno una

maggior influenza sono, oltre alla redditività attesa, i bassi costi fissi iniziali, l'elevata liquidità dell'investimento e la concorrenza attesa.

Maggior attenzione è stata invece posta nei confronti del ruolo delle differenze personali e dei contesti istituzionali nel favorire la decisione di intraprendere un'opportunità imprenditoriale. A livello di individuo si distingue tipicamente tra due livelli di analisi: gruppo etnico di appartenenza e caratteristiche individuali. Il gruppo etnico di appartenenza svolge un ruolo critico nel fornire accesso ai capitali finanziari, alle risorse umane, a clienti e fornitori. La letteratura ha evidenziato l'esistenza di differenze tra gruppi etnici nel sostenere la collaborazione intra-gruppo nello sviluppo di attività imprenditoriali. Queste sono per lo più dovute a differenze nella struttura e nel carattere del capitale sociale a disposizione di ciascuna comunità etnica: il sistema dei valori di riferimento; la natura, la densità e l'intensità delle relazioni interne al gruppo, verso il Paese di origine e con il Paese ospitante; il contenuto di queste relazioni. Per quanto riguarda le caratteristiche personali, si sono analizzati l'età, lo stato civile, lo stato famiglia, la scolarità, la conoscenza della lingua, le competenze acquisite in patria e nel Paese ospitante. La letteratura, a questo proposito, dà grande rilievo al progetto migratorio ovvero alla prospettiva del ritorno. Questa influenza l'atteggiamento ed il comportamento del migrante nel Paese di destinazione e, indirettamente, la decisione di perseguire o meno le opportunità imprenditoriali e, soprattutto, il tipo di opportunità perseguite.

Un ruolo importante nell'influenzare la decisione di perseguire delle opportunità imprenditoriali è anche svolto dal contesto istituzionale che accoglie i migranti. In questo ambito, la letteratura ha evidenziato che l'atteggiamento della società ospitante nei confronti dei migranti incide sulla decisione del migrante di divenire imprenditori (Bonacich, 1973). Un atteggiamento discriminatorio nei confronti degli immigrati tende, infatti, a favorire lo sviluppo dell'imprenditorialità immigrata in nicchie di mercato abbandonate o in nicchie principalmente etniche. Alcuni dei principali motivi che spingono l'immigrato verso la carriera imprenditoriale sono proprio legati ad una forte percezione di disparità rispetto agli autoctoni all'interno del sistema del lavoro dipendente, tale da preferire i rischi del lavoro autonomo/imprenditoriale, e al rafforzamento dei processi di *clustering* in aree abbandonate.

Il ruolo delle istituzioni emerge anche nel processo di definizione e promozione di politiche per lo sviluppo dell'imprenditoria immigrata (Kloosterman e Rath, 2001). In questo senso, le politiche a livello nazionali non incidono direttamente sull'imprenditorialità immigrata, ma solo indirettamente attraverso: le politiche sull'immigrazione; le politiche del lavoro-

ro; le politiche che agevolano la fase di start-up e regolano il funzionamento dell'impresa. Una distinzione rilevante, a questo proposito, è tra Paesi che hanno una politica per l'immigrazione orientate prevalentemente al reclutamento di forza lavoro e Paesi in cui le politiche di immigrazione hanno un diverso scopo, quali leve di crescita della popolazione o di riunificazione delle famiglie. Nel primo caso il livello di controllo applicato sul mercato del lavoro tende ad ostacolare piuttosto che incentivare l'imprenditorialità immigrata, come nel caso della Germania dove l'apertura di un'impresa è condizionata all'ottenimento della residenza dopo otto anni di lavoro. Diversamente, in Paesi come gli Stati Uniti dove il livello di controllo è più basso, il tasso di imprenditorialità della popolazione immigrata è superiore. Le politiche regionali e municipali hanno in genere un impatto più diretto perché definiscono degli strumenti specifici – quali strumenti finanziari, progetti formativi, o progetti di rivitalizzazione di aree cittadine – di supporto allo sviluppo dell'imprenditorialità immigrata.

## **7.2. Micro analisi: il caso dell'area metropolitana milanese**

Nella precedente sezione sono state individuate le principali variabili analizzate sino ad oggi in letteratura distinguendo tra struttura delle opportunità e fattori socio-culturali ed individuali che influiscono sulla propensione all'imprenditorialità degli immigrati (cfr. Arrighetti *et al.* in questo volume). Questa sezione estende, invece, l'analisi ai micro aspetti che caratterizzano l'imprenditorialità straniera nell'area metropolitana milanese, focalizzando l'attenzione sulle motivazioni che spingono gli immigrati verso la carriera imprenditoriale, sulle barriere, i modelli di business, l'accesso ai finanziamenti, la disponibilità ad investire, la gestione dei principali processi aziendali, le relazioni con gli altri immigrati, col gruppo etnico di appartenenza e con gli attori autoctoni.

La scelta di effettuare una ricerca *embedded* in un contesto territoriale ben definito fa riferimento agli studi di Kloosterman e Rath (2001), i quali sostengono la necessità di adottare un metodo di indagine comparativo che distingue tra tre diversi livelli di *embeddedness* (nazionale, regionale e locale). Questa scelta permette infatti, di eliminare almeno parzialmente le distorsioni che potrebbero derivare dalle differenze esistenti nella struttura delle opportunità tra luoghi<sup>2</sup>, e di porre maggiormente l'accento sui fattori

<sup>2</sup> Basti pensare alla distinzione tra Nord, più industrializzato, e Sud, più agricolo.

imprenditoriali piuttosto che semplicemente etnici (Kloosterman e Rath, 2001). Il “parzialmente” si riferisce al fatto che questa scelta non permette comunque di escludere distorsioni dovute a differenze collegate al momento storico, sociale ed economico di accesso alla carriera imprenditoriale<sup>3</sup>.

Sulla base di queste considerazioni, si è deciso di orientare la ricerca sull’area metropolitana di Milano. Secondo l’OCSE, essa comprende le province di Milano, Bergamo, Como, Lecco, Lodi, Monza e Brianza, Pavia, Varese e la piemontese provincia di Novara e con una popolazione di più di 7 milioni di abitanti su una superficie di circa 12.000 km<sup>2</sup>, è la prima area metropolitana italiana e la quinta in Europa per popolazione. Il livello di internazionalizzazione, l’elevata imprenditorialità, la presenza di servizi e opportunità lavorative la rendono una città particolarmente attrattiva per gli immigrati. La multiethnicità dell’area del resto è evidenziata dai dati sui flussi immigratori presentati nel “Rapporto 2011 – *Gli immigrati in Lombardia*” (ISMU, 2012). Nel 2011, la popolazione straniera proveniente da Paesi a forte pressione migratoria e presente in Lombardia era stimata in 1 milione 269.000 unità, con un incremento del 7% rispetto all’anno precedente e un’incidenza pari a 23,7% del totale nazionale. La maggioranza di questa popolazione (74,29%) risiede nell’area metropolitana milanese, di cui il 36,27% nella sola provincia di Milano. La presenza stimata di immigrati nel territorio lombardo nel periodo 2001-2011 è cresciuta del 202,3% passando da 419.8 mila a 1,269 milioni. Dal confronto tra il 2000 e il 2010 (ISTAT, 2011) emerge, inoltre, una rapida crescita di imprenditori e soci stranieri di imprese italiane che sono passati da 111.109 a 305.476 iscritti alle Camere di Commercio. Nel corso del decennio si osserva un mutamento del profilo degli imprenditori nati all’estero: mentre nel 2000 questi erano prevalentemente nati in Paesi dell’Unione Europea o in Svizzera, nel 2010 provengono soprattutto da Paesi del Nord Africa (in particolare Marocco), Romania, Cina, Albania. La regione con un maggior numero di imprenditori immigrati risulta proprio la Lombardia (51.179).

La forte attrattività della Lombardia e in particolare di Milano spiega, dunque, il particolare interesse per quest’area che, dati i rilevanti trend di crescita, è chiamata, per prima, ad uno studio attento del fenomeno al fine di individuare e implementare adeguate politiche di sviluppo e coesione sociale. L’estensione dello studio all’intera area metropolitana milanese è indotto dal fatto che, dopo una prima fase che ha interessato prevalentemente

<sup>3</sup> Come evidenziato in seguito, gli anni di fondazione delle imprese intervistate variano dal 1980 ad oggi, e sebbene la maggior parte sia successiva al 2000, si capisce che le condizioni sociali ed economiche del mercato del lavoro erano probabilmente molto diverse.

l'area centrale, i nuovi arrivati stanno sempre più andando ad occupare zone residenziali disponibili nelle aree sub-urbane e periferiche dell'area metropolitana.

Un'ulteriore premessa concerne la definizione di imprenditore che si è scelto di adottare in questa ricerca. Nella letteratura sull'imprenditoria etnica, la prospettiva comunemente adottata è quella di Aldrich e Waldinger (1990), secondo cui, l'imprenditore è definito come il proprietario e il gestore dell'impresa. La scelta di questa definizione è condizionata da due caratteristiche tipiche dell'impresa etnica. *In primis*, la piccola dimensione della maggioranza di queste imprese, tale per cui, l'imprenditore svolge, allo stesso tempo, sia la funzione di imprenditore e sia quella di manager. Secondo, la maggioranza di queste imprese tende ad occupare i vuoti di offerta lasciati liberi dall'imprenditoria autoctona. È quindi difficile associare la figura dell'imprenditore con quella dell'innovatore alla Schumpeter. A questo proposito, però, va ricordato che questi imprenditori sono comunque portatori, almeno in senso lato, di nuove combinazioni produttive sia per il tipo di risorse impiegate e sia per il tipo di prodotti e servizi offerti. A questo si deve aggiungere, il recente fenomeno delle start-up innovative avviate da immigrati qualificati e/o di seconda generazione specialmente negli Stati Uniti. Malgrado gli autori concordino sul fatto che l'imprenditore immigrato sia comunque portatore di innovazione, in questo lavoro si è scelto di far riferimento alla figura dell'imprenditore come supervisore e coordinatore dell'impresa.

In questo senso, la struttura e i contenuti del questionario sono stati orientati più ad un approccio manageriale, focalizzato allo studio dei modelli di business, che non ad un'analisi della capacità creativa e innovativa dell'imprenditorialità etnica.

La prima sezione del questionario comprende i dati anagrafici, lo stato di famiglia, il grado di scolarità, le precedenti esperienze di lavoro, e il progetto migratorio. La seconda è volta a raccogliere informazioni sulle motivazioni che hanno portato a scegliere la carriera imprenditoriale; sui fattori abilitanti, che hanno contribuito a rendere l'impresa possibile; e sulle principali barriere all'entrata, che hanno reso la stessa più complicata e gravosa. La terza sezione, infine, permette di definire la struttura dell'impresa, il ruolo dell'imprenditore in azienda, la struttura della filiera e il suo carattere (multi-) etnico; le modalità di finanziamento; la gestione di alcune funzioni critiche quali il *recruiting* e l'acquisizione e gestione del cliente; la domanda di servizi ed il ruolo delle associazioni; le prospettive di crescita e sviluppo futuro e modalità di gestione del ricambio generazionale.

L'analisi è stata condotta su imprenditori etnici estratti casualmente nell'area metropolitana milanese e appartenenti a diversi settori commer-

ciali. Sui dati raccolti sono state svolte due tipi di analisi. Una prima analisi di tipo descrittivo, orientata a rappresentare il fenomeno nel suo complesso. Un'analisi della varianza (ANOVA), intesa ad approfondire l'esistenza di differenze significative tra aree di provenienza degli immigrati.

### 7.2.1. La biografia dell'imprenditore immigrato

Molti immigrati intraprendono l'attività di imprenditore in giovane età. Il 27% ha un'età inferiore ai 35 anni. La maggior parte, tuttavia, si attesta tra i 35 ed i 50 anni (46%). La maggioranza degli imprenditori etnici è solitamente di genere maschile (74,58%) ed è coniugato (75,42%). Il coniuge è in genere anch'esso di nazionalità straniera (55%) e vive in Italia (64,41%). Due terzi del campione risultano, inoltre, avere dei figli (66,10%) che per la maggior parte vivono anch'essi nel nostro Paese (59,32%). Ancora, la maggior parte di questi imprenditori è arrivata in Italia da più di dieci anni. Il 39% è arrivato nel decennio 1990-2000 e il 19,49% nel decennio Ottanta-Novanta, mentre il 27,17% è arrivato più recentemente. Infine, per quanto riguarda l'educazione scolastica, la maggioranza risulta aver conseguito un titolo di scuola superiore (48%) o si è laureato (23,72%); di questi il 74,58% ha conseguito il titolo all'estero.

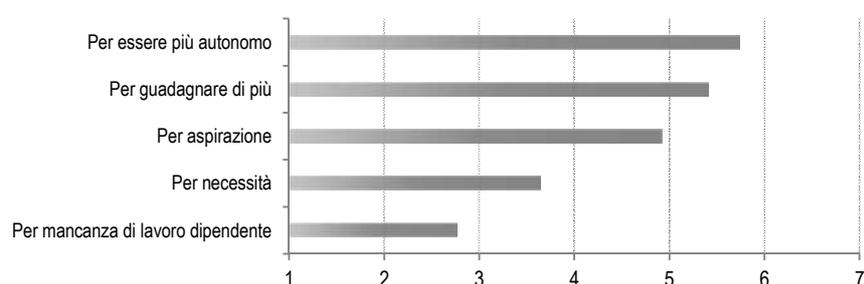
Le *motivazioni* che hanno spinto gli immigrati intervistati a divenire imprenditori (*Figura 7.1*) sono, in ordine di importanza media attribuita su una scala Likert che va da 1 a 7, l'opportunità di acquisire una maggiore autonomia (5,74), la prospettiva di maggiori guadagni (5,41) e l'aspirazione personale (4,92). Incidono molto meno motivazioni tradizionalmente considerate importanti, quali la necessità (3,64) e la mancanza di lavoro dipendente (2,76).

L'analisi ANOVA<sup>4</sup> delle medie, presentata nella *Tabella 7.1*, mostra che le motivazioni a divenire imprenditore variano in relazione all'area di provenienza. La necessità e la mancanza di lavoro dipendente non rappresentano delle forti motivazioni, come dimostrano i valori ampiamente sotto la media;

<sup>4</sup> Come leggere le tabelle riportanti l'analisi ANOVA sulle medie per Area di provenienza: la prima colonna (evidenziata in grigio), nel caso in esame l'Africa, rappresenta il gruppo di riferimento; i valori riportati in questa colonna sono i punteggi medi degli imprenditori appartenenti a quest'area. Le successive colonne riportano le differenze tra le medie del gruppo di riferimento e quelle degli ulteriori gruppi; il segno "+" indica che il valore medio di un dato gruppo è maggiore della corrispondente media del gruppo di riferimento, il valore "-" indica una media inferiore. Gli asterischi, infine, rilevano quali differenze in media siano statisticamente significative e non imputabili al semplice campionamento.

in particolar modo per gli imprenditori immigrati provenienti da Paesi est-europei. La necessità, al contrario, incide in modo significativo per gli imprenditori provenienti dal Medio Oriente e dall'America Latina. Il desiderio di autonomia, che risulta mediamente il fattore più motivante, diviene preponderante, insieme all'aspirazione professionale, per gli immigrati americani e medio-orientali. L'aspirazione ha un ruolo incisivo anche per gli imprenditori est-europei. Infine, le opportunità di maggiori guadagni sono un forte stimolo nel caso degli americani e degli immigrati dal Far East.

Fig. 7.1 – Motivazioni che spingono a divenire imprenditori<sup>5</sup>



Tab. 7.1 – Valori medi delle motivazioni per Area di provenienza (analisi ANOVA)

Variabile	Africa	Est Europa	Far East	Middle East	Nord America	America Latina
Aspirazione	3,618	+2,507 **	+0,382	+2,257 **	+2,982 ***	+1,513 *
Guadagno	4,265	+1,110	+2,021 **	+0,485	+1,985 ***	+1,779 ***
Autonomia	4,912	+0,463	+0,803	+1,838 **	+1,788 ***	+1,088 *
Necessità	3,588	-2,588 **	-0,945	+2,287 **	-0,938	+1,499 *
Criticità lavoro dipendente	3,324	-2,324 **	-1,466 *	-0,574	-1,224 *	-0,019

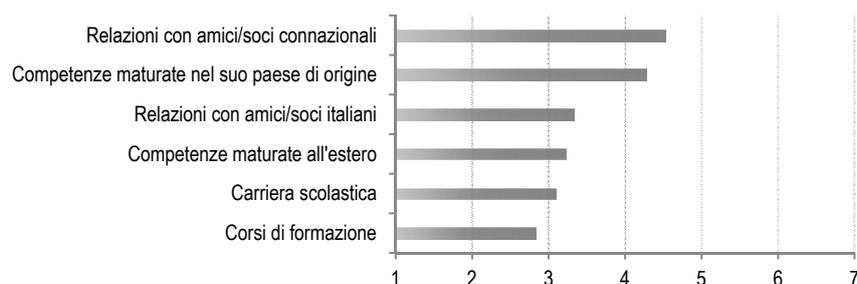
Livello di significatività 0 \*\*\*\* 0,001 \*\*\* 0,01 \*\* 0,05 \* 1

Per quanto riguarda i *fattori abilitanti*, che hanno contribuito a facilitare l'avvio dell'attività imprenditoriale, l'importanza maggiore, sempre espressa su una scala che va da 1 a 7, è attribuita alle relazioni con connazionali (4,52), le competenze maturate in esperienze di lavoro precedente nel proprio Paese di origine (4,27) e/o all'estero (3,22). Rilevanti sono anche le

<sup>5</sup> Tutte le figure e le tabelle riportate in questo capitolo sono elaborazioni degli autori.

relazioni con amici e soci autoctoni (3,31) e la carriera scolastica (3,01). Minore importanza, invece, è attribuita ai corsi di formazione (2,83).

Fig. 7.2 – Fattori che facilitano l’iniziativa imprenditoriale



La Tabella 7.2 mostra che il ruolo chiave dei connazionali è evidente in modo trasversale tra tutte le etnie. Le principali differenze che emergono dalla Tabella 7.2, prendendo sempre come benchmark gli immigrati africani, sono: le competenze precedentemente acquisite in patria per gli est-europei, a cui si aggiungono anche quelle acquisite all'estero, gli studi e le relazioni con gli autoctoni per i nord- e latino-americani; la formazione on the job acquisisce una discreta importanza solo per i sudamericani.

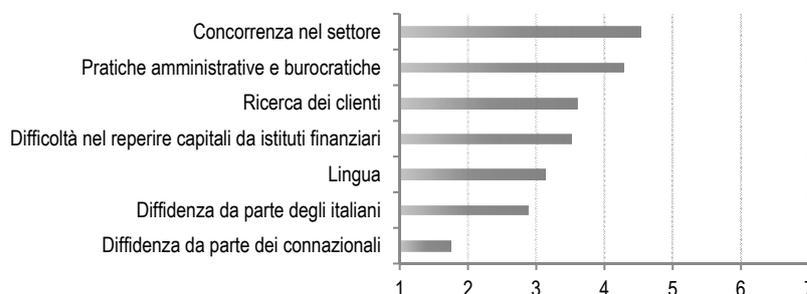
Tab. 7.2 – Valori medi dei fattori abilitanti per Area di provenienza (analisi ANOVA)

Variabile	Africa	Est Europe	Far East	Middle East	Nord America	America Latina
Carriera scolastica	2,303	-0,178	-0,517	-0,178	+2,497 ***	+1,740 **
Corsi formazione on the job	2,667	-0,292	-1,167	-1,292	-0,367	+1,970 **
Competenze acquisite in Patria	2,882	+3,993 ***	+0,332	+1,618	+3,168 ***	+1,422 *
Competenze acquisite all'estero	1,970	-0,970	+1,673 *	+0,405	+3,280 ***	+1,900 **
Amici/soci connazionali	4,594	-1,469	-1,022	-0,969	+0,706	+0,452
Amici/soci italiani	2,121	+0,379	+0,522	+0,379	+3,279 ***	+1,966 **

Livello di significatività 0 \*\*\*\* 0,001 \*\*\* 0,01 \*\* 0,05 \*

Le principali barriere incontrate sono l'elevata concorrenza nel settore (4,52) e le pratiche amministrative e burocratiche (4,52). Rilevanti sono anche le barriere associate alla costruzione di una base di clienti (3,6) e al reperimento di capitali da istituti finanziari (3,5). Una certa difficoltà è infine percepita in relazione alla diffidenza degli autoctoni verso gli immigrati (2,88) e alle difficoltà comunicative dovute alla lingua (3,12).

Fig. 7.3 – Barriere che ostacolano l’iniziativa imprenditoriale



Analizzando la provenienza geografica (*Tabella 7.3*) non sembrano sussistere differenze particolarmente significative, sebbene facciano eccezione i latinoamericani, che percepiscono delle barriere all’entrata molto più elevate rispetto a tutte le altre etnie.

Tab. 7.3 – Valori medi delle barriere percepite per Area di provenienza (analisi ANOVA)

Variabile	Africa	Est Europe	Far East	Middle East	Nord America	America Latina
Concorrenza nel settore	3,697	+0,553	+0,446	+1,803 *	+0,353	+2,086 **
Burocrazia	3,412	-0,662	+0,017	+1,338	+1,138	+2,371 ***
Ricerca clienti	2,212	+1,663 *	+0,359	+0,538	+2,438 ***	+2,788 ***
Accesso al credito	2,735	-0,610	+0,265	-0,985	+0,615	+2,960 ***
Lingua	2,152	-0,402	+1,848 **	-0,027	-0,052	+3,022 ***
Diffidenza degli italiani	2,182	-0,932	-0,039	-0,307	-0,732	+3,383 ***
Diffidenza dei connazionali	1,667	-0,417	-0,310	-0,667	-0,467	+1,029 **

Livello di significatività 0 \*\*\*\* 0,001 \*\*\* 0,01 \*\* 0,05 \* 1

In generale, la struttura, concentrazione e concorrenza nel settore sono chiaramente una barriera che prescinde l’aspetto etnico-culturale. La rilevanza complessiva di questo fattore suggerisce la percezione di un mercato fortemente dinamico e competitivo, e in parte fa venire meno i presupposti della teoria della *vacancy chain*. Il maggior peso che la concorrenza sembra avere per gli asiatici e i latinoamericani è verosimilmente più collegata al tipo di settore in cui questi gruppi generalmente tentano di accedere che non a questioni legate alla provenienza.

Le barriere relative alla costruzione di una stabile base di clienti fanno anch'esse riferimento alla struttura del mercato e il loro superamento dipende molto dalle capacità di marketing dell'imprenditore. In questo caso si evidenziano delle differenze a seconda del Paese di provenienza che potrebbero spiegarsi col fatto che gli immigrati dell'Est Europa e del Nord America non hanno in genere un mercato *connazionale* di riferimento che garantisca una più o meno solida base di partenza.

Diverso il discorso relativo alla burocrazia e alla possibilità di reperire finanziamenti da istituti finanziari che sono barriere comunemente condivise dagli imprenditori immigrati, come dimostra la *Tabella 7.3* non rilevando differenze significative tra le etnie (con l'eccezione al rialzo dei latinoamericani). La burocrazia statale, di per se stessa complicata, spesso rischia di divenire una barriera insormontabile per gli stranieri, meno avvezzi a districarsi all'interno del sistema amministrativo italiano e spesso con difficoltà relazionali legate alla lingua e alla diffidenza.

Infine, sebbene l'*accesso al credito* sia oggi uno dei principali problemi delle iniziative imprenditoriali sia italiane che straniere, nell'analisi risulta una barriera importante ma non la principale. La maggioranza degli imprenditori immigrati (58%) del campione ha iniziato, infatti, la propria attività con capitale proprio. Il 19,95% ha usato capitali di soci. Mentre il 22,11% ha fatto affidamento sul capitale fornito da connazionali, amici e parenti. Solo nel 28,31% dei casi questi imprenditori hanno ricevuto un finanziamento per l'avvio dell'attività da istituti bancari. Molti studi hanno evidenziato l'esistenza di differenze tra etnie nelle modalità e capacità di accesso al credito, anche in relazione alla natura visibile dei tratti somatici. L'analisi ANOVA condotta sul nostro campione evidenzia, da una parte, una maggiore propensione degli immigrati nord-americani a fare uso di capitale fornito da istituti di credito a discapito dell'auto-finanziamento, probabilmente come conseguenza di una possibilità di accesso meno discriminante e di una maggiore conoscenza degli strumenti e di modi di relazionarsi con essi; dall'altra, una maggiore propensione a fare uso di capitale di connazionali, amici e parenti degli immigrati provenienti dal medio-oriente e soprattutto dall'estremo oriente, potenzialmente più discriminati dal sistema finanziario ma più coesi all'interno del gruppo etnico di provenienza.

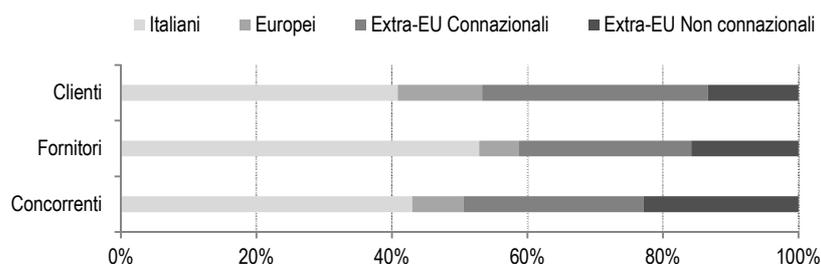
### *7.2.2. L'impresa: dimensione, strategia e modello gestionale*

L'impresa immigrata ricalca i tratti tipici della piccola e media impresa familiare degli anni Sessanta. L'imprenditore è direttamente coinvolto nel-

la gestione delle principali funzioni aziendali. La maggioranza dichiara di essere direttamente coinvolto nella gestione del cliente (nel 91% dei casi), la gestione dei fornitori e l'amministrazione (81%). Minore è il numero di coloro che dichiara di occuparsi della produzione (69%) e della ricerca del personale (69%). L'imprenditore immigrato, al pari del piccolo imprenditore autoctono, ha una certa propensione ad esternalizzare la gestione delle attività di supporto: contabilità (60% degli intervistati), paghe (poco meno del 50%), pubblicità, previdenza, e servizi legali.

Le relazioni di clientela e fornitura mostrano che la maggioranza delle imprese immigrate svolge un'importante funzione di mediazione ed integrazione sociale. Oltre il 40% dei clienti delle imprese immigrate è, in media, italiano. Lo stesso vale per i mercati di fornitura, dove l'incidenza media dei fornitori italiani è superiore al 50%.

Fig. 7.4 – Distribuzione dei clienti, fornitori e concorrenti



I clienti e fornitori connazionali ricoprono per importanza solo la seconda posizione. In media la percentuale di clienti connazionali si attesta intorno al 40%, mentre per i fornitori al 33%. Interessanti differenze si osservano sulla base del Paese di provenienza dell'imprenditore (Tabella 7.4). I latino-americani si rivolgono principalmente alla propria comunità etnica, quasi il totale dei clienti serviti è infatti connazionale. Gli imprenditori dell'Est Europa e del Nord America sembrerebbero relazionarsi principalmente con clienti italiani ed europei. Gli imprenditori africani, infine, mostrano un approccio più multiculturale che privilegia i clienti italiani ma che si rivolge anche agli stranieri non connazionali.

Dal punto di vista dei fornitori, si evidenzia in generale una preponderanza media per i fornitori italiani, con l'eccezione degli imprenditori est-europei che puntano molto anche a relazioni extra-europee e ai nord-americani che rispetto agli altri privilegiano fornitori connazionali ed europei.

Per quanto riguarda la concorrenza percepita (*Figura 7.4*), le due categorie citate con maggior frequenza sono le italiane e le connazionali. Forte è anche la concorrenza percepita di imprenditori extra-europei non appartenenti alla propria etnia. Il confronto per area geografica di provenienza dell'imprenditore conferma una prevalente attenzione ai competitor autocotoni, in particolar modo da parte dei nord-americani, latinoamericani e est-europei (*Tabella 7.4*). Le imprese nord-americane percepiscono, a differenza delle altre etnie, anche una rilevante concorrenza europea. Infine, la concorrenza da parte di altri imprenditori immigrati ma non connazionali è consistente per gli imprenditori africani, mentre è scarsamente rilevante per i latino-americani, nord-americani, mediorientali ed est-europei.

*Tab. 7.4 – Distribuzione dei clienti, fornitori e concorrenti per Area di provenienza (analisi ANOVA)*

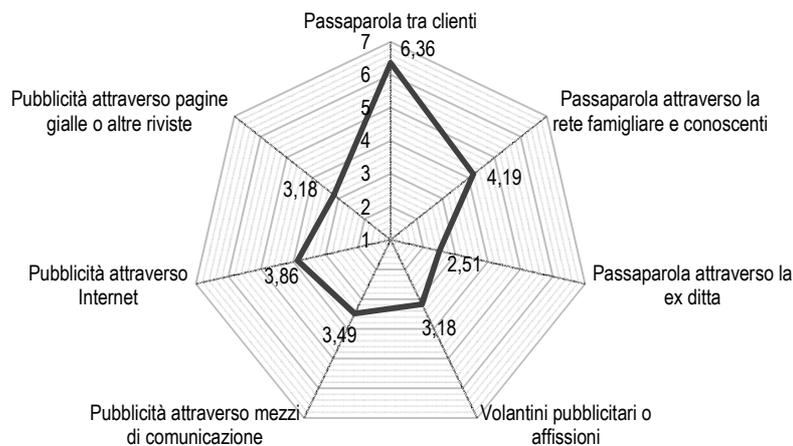
Variabile	Africa	Est Europe	Far East	Middle East	Nord America	America Latina	
Clienti	Italiani	57,48	-15,05	+4,65	+25,64 *	+12,51	-51,18 ***
	Europei	11,00	+34,71 ***	+5,44	-4,33	+11,72 *	-8,58
	Extra-EU Connazionali	17,64	-5,14	+0,59	-13,14	+8,07	+73,92 ***
	Extra-EU Non connazionali	24,06	-12,21	-9,56	-12,73	-12,06	-21,84 **
Fornitori	Italiani	75,48	-34,85 **	-17,02	+2,37	+9,81	-11,88
	Europei	3,33	+8,09	-3,33	+1,66	+24,16 **	+4,16
	Extra-EU Connazionali	23,80	-12,55	+14,38	+16,20	+23,97	+15,53
	Extra-EU Non connazionali	19,76	+23,81 *	+16,90	+25,23	-16,42	-12,76
Concorrenti	Italiani	29,03	+32,39 *	+18,46	+27,39	+46,46 ***	+35,28 **
	Europei	4,37	+8,48	+8,95	+5,62	+21,87 **	-2,81
	Extra-EU Connazionali	33,37	-20,87	+22,08	+23,63	-8,82	+6,78
	Extra-EU Non connazionali	50,88	-25,17 *	-18,03	-32,55 *	-47,55 **	-43,68 ***

*Livello di significatività 0 \*\*\*\* 0,001 \*\*\* 0,01 \*\* 0,05 \* ' ' 1*

La gestione del cliente, come detto precedentemente, è seguita in prima persona da oltre il 90% degli imprenditori intervistati. Questo la identifica come un'attività particolarmente critica. Un'analisi più approfondita (*Figura 7.5*) sui canali più efficaci (misurati su una scala Likert da 1 a 7) utilizzati per raggiungere nuovi clienti, sottolinea l'importanza del passaparola tra i clienti stessi (6,36) e attraverso la rete familiare e la comunità di appartenenza (4,19). A questi fanno seguito i mezzi di comunicazione più tradizionali, tra cui spicca il ruolo del web (3,89).

In realtà, sebbene questo metta in risalto una consapevolezza sulla crescente importanza di internet, solo il 37% degli imprenditori intervistati utilizza un sito web, e la percentuale si riduce notevolmente quando la domanda riguarda l'uso di piattaforme per e-commerce (12%), e-procurement (9%), gestione dei clienti (4%) e dei servizi post-vendita (8%), web-marketing (11%), strumenti 2.0 quali blog, chat, forum o altro (16%).

Fig. 7.5 – Valutazione dei canali più efficaci per raggiungere nuovi clienti

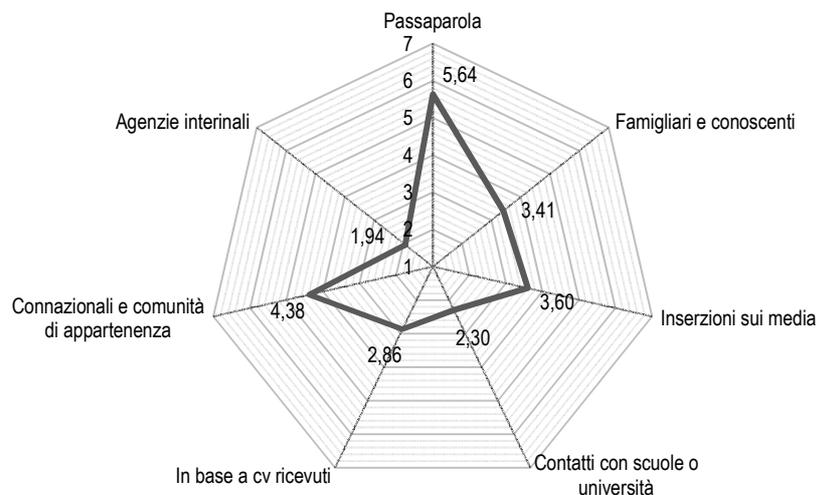


L'imprenditore immigrato, se da un lato svolge un ruolo di coesione sociale perché aumenta le opportunità di interazione tra immigrati e autoctoni (clienti, fornitori e altre imprese), dall'altro svolge un ruolo attivo all'interno della propria comunità, offrendo opportunità di lavoro ai propri connazionali e facilitando dunque le chance di integrazione anche per quegli immigrati che faticano ad orientarsi sul mercato del lavoro. Tra i fattori più importanti nella ricerca del personale (Figura 7.6) prevalgono, infatti, il passaparola, con un'importanza media di 5,64 misurata su una scala Likert da 1 a 7, le relazioni con i connazionali e la comunità etnica di appartenenza (4,38). Seguono le relazioni con i parenti e conoscenti (3,41) e le inserzioni sui media. Da rilevare lo scarso ricorso ad agenzie interinali.

Nella Tabella 7.5, sono rilevabili differenze significative per area geografica di emigrazione dell'imprenditore. I latino-americani mostrano una propensione sopra la media all'uso delle reti personali e capitale sociale sia come mezzo di reclutamento e sia come strumento di ricerca di nuovi clien-

ti. I nord-americani mostrano, al contrario, una maggiore propensione all'utilizzo di canali istituzionali: pubblicità sui media, ricorso ad agenzie interinali, relazioni con le strutture formative e le università. Infine gli imprenditori dell'Est-Europa evidenziano una scarsa propensione alle reti familiari e connazionali, ma puntano, al pari dei nord-americani e medio-orientali, alla formazione scolastica e/o universitaria.

Fig. 7.6 – Valutazione dei fattori di recruiting utilizzati dagli imprenditori immigrati



Infine, gli imprenditori immigrati mostrano una scarsa propensione all'associazionismo. Il 61% degli intervistati non è iscritto ad alcuna associazione e anche quando risulta iscritto usufruisce scarsamente o in modo discontinuo dei servizi/corsi erogati. Su un punteggio di utilizzo da 1 (poco) a 7 (molto), il servizio più richiesto riguarda la gestione contabile, con un punteggio medio di 2,57. L'utilizzo medio minore è relativo ai corsi di informatica (1,89). Interessante notare che se da un lato questi imprenditori evidenziano quali fattori critici la lingua e la burocrazia, dall'altro, non si avvalgono dei corsi di lingua e dei servizi di intermediazione con la pubblica amministrazione promossi dalle associazioni di categoria. Questo potrebbe denunciare una scarsa informazione da parte degli immigrati o una scarsa percezione sulla qualità dei servizi offerti.

Tab. 7.5 – Fattori di recruiting e per raggiungere nuovi clienti, per Paese di provenienza (analisi ANOVA)

Variabile	Africa	Est Europe	Far East	Middle East	Nord America	America Latina	
Recruiting	Passaparola tra conoscenti	4,69	+1,42	-0,46	+0,87	+1,30 *	+2,26 ***
	Famigliari e parenti	2,97	-1,47	-0,75	-1,25	-0,60	+3,20 ***
	Connazionali	4,26	-3,26 **	-0,34	-1,26	-0,36	+2,19 **
	Inserzioni sui media	1,64	-0,02	+1,20	+0,21	+3,80 ***	+4,08 ***
	Contatti con università	1,03	+2,59 ***	+0,04	+2,54 ***	+3,97 ***	+0,49
	Agenzie interinali	1,15	+0,84	+0,31	+0,27	+3,04 ***	+0,43
Nuovi clienti	Passaparola tra clienti	5,81	-1,06	+0,96 *	+0,93	+0,68	+1,18 **
	Famigliari e conoscenti	3,87	-2,12	-1,87 *	-1,37	+1,17	+2,29 ***
	Pubblicità	1,63	+1,48 *	+1,07	+0,23	+4,16 ***	+3,27 ***
	Internet	2,29	+1,95 *	+0,92	+0,56	+3,50 ***	+2,34 ***

Livello di significatività 0 \*\*\*\* 0,001 \*\*\* 0,01 \*\* 0,05 \* 1

Esistono anche in questo caso delle differenze in relazione all'area di provenienza dell'imprenditore immigrato. I latino-americani valutano mediamente meglio la qualità dei servizi offerti. I nord-americani valutano più positivamente i servizi di intermediazione nei confronti della pubblica amministrazione. Mentre gli imprenditori provenienti dall'estremo-oriente hanno un maggiore apprezzamento medio per i servizi contabili forniti dalle associazioni.

### 7.2.3. Le prospettive per il futuro

Per quanto riguarda il piano migratorio e il passaggio inter-generazionale, le prospettive e gli investimenti futuri, la maggioranza degli imprenditori immigrati (46%) ha intenzione di rimanere in Italia. Solo per il 29% l'obiettivo è ritornare a casa. Mentre il 14% non ha ancora le idee chiare a riguardo.

Il carattere familiare di queste imprese è evidente anche nelle scelte in materia di successione di impresa. Il 31%, infatti, vorrebbe cedere l'impresa ai propri figli. Il 17% ha intenzione di vendere e tornare nel proprio Paese di origine. Solo il 2%, infine, pensa di cedere l'impresa a terzi, abbandonando la carriera di imprenditore per diventare/tornare lavoratore dipendente.

Dal punto di vista della strategia, il 52% degli imprenditori intervistati vorrebbe consolidare la propria posizione sul mercato, il 36% mira invece ad una strategia di espansione, il 6% ipotizza una migrazione in altro settore, più attrattivo e meno concorrenziale. Sebbene le imprese con obiettivi di espansione presentino una maggiore disponibilità agli investimenti, mediamente la propensione a investire nuovo capitale nell'impresa nel breve termine (a 6 mesi), su un punteggio da 1 (per nulla) a 7 (sicuramente), si attesta intorno a 3,66; mentre è più alta per la probabilità di investimenti nel medio termine (a 12 mesi), pari a 4,30. Le aree che, secondo gli imprenditori intervistati, richiedono maggiori investimenti concernono la tecnologia (4,34) e i servizi (4,14). Minore importanza è attribuita all'opportunità di cambiamenti inerenti la struttura organizzativa, la fornitura o il personale. Per quanto riguarda le differenze per etnia (*Tabella 7.6*), gli imprenditori del Far East e del Sud America sembrano quelli più propensi ad investire sia nel breve che nel medio periodo; gli africani quelli con minore disponibilità e risorse.

Tab. 7.6 – Investimenti per Paese di provenienza (analisi ANOVA)

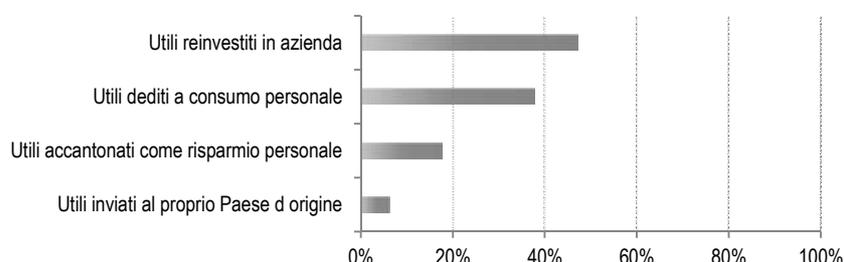
Variabile	Africa	Est Europe	Far East	Middle East	Nord America	America Latina
Investimenti a 6 mesi	2,533	+0,342	+2,159 **	+0,038	+0,717	+2,895 ***
Investimenti a 12 mesi	2,774	+1,601 *	+3,303 ***	+1,797 *	+1,026	+2,826 ***
Investimenti in formazione a 6 mesi	2,098	+2,875 **	+1,004	+0,879	+3,107 ***	+2,714 ***
Investimenti in formazione a 12 mesi	1,867	+3,258 ***	+1,133	+0,419	+3,333 ***	+2,990 ***

*Livello di significatività 0 \*\*\*\* 0,001 \*\*\* 0,01 \*\* 0,05 \* 1*

Anche gli investimenti in formazione si attestano su valori molto simili: 3,57 per la formazione a breve termine e 3,70 per quella a medio termine. In particolare si distinguono per una maggiore attenzione all'importanza di investire in formazione gli imprenditori nord- e latino-americani, seguiti da quelli di origine est-europea (*Tabella 7.6*).

Per quanto concerne gli utili generati dall'attività imprenditoriale, la maggioranza sono reinvestiti nell'azienda (47%), il 37,71% sono destinati ai consumi personali, il 17,67% accantonati come risparmio personale ed 6,31% sono inviati al proprio Paese di origine.

Fig. 7.7 – Ripartizione degli utili generati dall'attività imprenditoriale



Esistono delle differenze per Paese di origine. Le imprese africane, medio-orientali e americane, sebbene con qualche differenza (statisticamente poco significativa), presentano una distribuzione degli utili che mediamente privilegia il consumo personale (collegato con lo stile di vita dell'imprenditore) e l'autofinanziamento.

Tab. 7.7 – Modalità di ripartizione degli utili per Paese di provenienza (analisi ANOVA)

Variabile	Africa	Est Europe	Far East	Middle East	Nord America	America Latina
Utili dediti a consumo personale	45,45	-28,31 **	-21,45 *	-6,70	-2,95	-7,83
Utili accantonati come risparmio personale	19,46	-10,89	0,53	3,03	-8,96	-1,96
Utili reinvestiti in azienda	35,25	42,25 ***	40,58 *	-4,00	11,25	8,79
Utili inviati al proprio Paese d'origine	5,29	-5,29	-3,29	4,70	-0,29	5,95 *

*Livello di significatività 0 \*\*\*\*\*, 0,001 \*\*\*, 0,01 \*\*, 0,05 \*, > 0,1*

Da questi si discostano gli imprenditori provenienti dal Far East e dall'Est Europa che mostrano una maggiore propensione a reinvestire gli utili in azienda a discapito del consumo privato. Mentre i latino-americani mostrano un maggiore orientamento a inviare parte degli utili nel proprio Paese di origine (che lascia supporre l'intenzione dell'imprenditore di tornare in Patria in futuro o l'esistenza di forte legami parentali oltre-confine). Infine, per quanto concerne le aree di intervento, i latino-americani mostrano una generale maggiore inclinazione al cambiamento. Nord-americani ed est-europei hanno una maggiore propensione ad investire in tecnologia, risorse umane e servizi.

### 7.3. Discussione e traiettorie di ricerca

L'analisi della letteratura ha posto in evidenza la relativa scarsità di studi empirici che analizzano il fenomeno dell'imprenditorialità immigrata a livello micro ovvero in termini di: motivazioni che spingono alcuni immigrati a divenire imprenditori; barriere e fattori abilitanti allo start up di queste imprese; modelli e forme organizzative, relazioni con il territorio e prospettive future.

In tal senso, l'analisi svolta nell'ambito di questa ricerca, ha prodotto alcuni interessanti risultati.

Primo, diversamente da quanto affermato in letteratura, la necessità e la mancanza di lavoro non sono le due principali motivazioni che spingono alcuni immigrati a diventare imprenditori (Aldrich e Waldinger, 1990; Baycan-Levent *et al.*, 2006). Altre motivazioni svolgono un ruolo maggiore: la prospettiva di una maggiore autonomia, l'ipotesi di maggiore guadagni e l'aspirazione personale. La carriera imprenditoriale, perciò, è percepita come un'opportunità reale piuttosto che un obbligo dettato dal mercato, in cui l'imprenditore immigrato ricerca, allo stesso tempo, maggiori profitti e maggiore flessibilità. Questo implica che le caratteristiche individuali e i fattori socio-culturali impliciti nelle diverse comunità etniche di appartenenza sono verosimilmente le reali determinanti della propensione e capacità imprenditoriale di alcuni immigrati. L'imprenditoria etnica non si limita a colmare vuoti strutturali di mercato e non dipende quindi esclusivamente dalla struttura delle opportunità. In altre parole, la *vacancy chain* spiega solo una parte di questo sviluppo imprenditoriale; l'imprenditore immigrato è in grado non solo di cogliere ma anche di creare ex novo le sue opportunità di successo e carriera. Una tale prospettiva cambia il modo di vedere l'imprenditore etnico, perché lo caratterizza come un attore del sistema capace di creare opportunità per lui e per il territorio con cui interagisce.

In secondo luogo, la principale barriera allo start-up di una nuova impresa da parte degli imprenditori immigrati non è rappresentata dall'accesso al credito, ma dalla concorrenza e dalla eccessiva burocrazia. L'accesso al credito è una variabile che ha, sino ad oggi, ricevuto molta attenzione in letteratura, soprattutto in relazione alla distinzione tra minoranze visibili e non-visibili (Teixeira, 1998; Teixeira *et al.*, 2007). L'obiettivo di queste indagini è verificare in che misura il differenziale di imprenditorialità tra etnie sia spiegabile a partire da una sorta di *discriminazione bancaria* verso le minoranze visibili o scarsamente integrate. Se da una parte, questa ipotesi è stata criticata perché presuppone che il rifiuto a finanziare lo startup di un'impresa immigrata sia dovuto a ragioni discriminatorie piuttosto che ad

una scarsa sostenibilità della domanda in sé, verosimilmente legata al rischio di credito della controparte e alla sicurezza degli investimenti; dall'altra si è recentemente tradotta nel tentativo di creare delle banche specializzate sui bisogni finanziari degli immigrati, come Extrabanca a Milano. Al di là comunque delle motivazioni, il nostro lavoro evidenzia che l'accesso al credito non è la principale barriera e che gli immigrati fanno uso di altre risorse per finanziare l'avviamento delle proprie imprese. Nello specifico le principali fonti di finanziamento sono il proprio risparmio e il capitale fornito da parenti, amici e connazionali, a cui si aggiunge un quarto degli intervistati che dichiara di aver utilizzato anche finanziamenti forniti da banche. Questi dati, in realtà, non si scostano molto da quelli relativi all'imprenditoria autoctona, dimostrando che la discriminazione bancaria potrebbe essere un palliativo che in realtà copre problematiche e criticità differenti, tipiche del sistema di credito italiano e di tutte le realtà imprenditoriali che con questo si raffrontano. Tuttavia, bisogna sottolineare che l'orientamento degli imprenditori immigrati orientali e sud-americani, opposta a quella degli imprenditori nord-americani ed est-europei del campione, a finanziarsi con capitale proprio invece che con capitale di debito, suggerisce o una scarsa informazione o una predisposizione culturale o una diffidenza di fondo nei confronti del sistema creditizio.

Anche per quanto riguarda la concorrenza, la nostra analisi ha prodotto dei risultati interessanti. La letteratura, infatti, ha, sino ad oggi, enfatizzato il ruolo della competizione tra etnie nell'accesso alle opportunità imprenditoriali (Kloosterman e Rath, 2004). La nostra analisi, a questo proposito, ha evidenziato, da una parte, la rilevanza della competizione tra imprenditori indigeni e immigrati. Per cui, il rapporto tra queste due categorie di imprenditori non è di semplice sostituzione, ma esiste un certo grado di sovrapposizione tra le due negli ambiti competitivi in cui operano. Inoltre, la comunità etnica di appartenenza non sembra in grado di regolare la competizione e la conflittualità tra i propri imprenditori, e pertanto non interferisce con gli equilibri del mercato.

La nostra analisi ha inoltre confermato l'importanza del capitale sociale all'interno del proprio gruppo etnico nel sostenere la nascita e lo sviluppo dell'impresa immigrata. Parenti e connazionali rappresentano, come abbiamo già visto, la seconda principale fonte di finanziamento nelle fasi iniziali di avvio dell'impresa. Inoltre, il capitale sociale svolge un ruolo chiave sia nella ricerca del personale e sia nella ricerca di nuovi clienti.

L'analisi del sistema delle relazioni che insiste sull'impresa immigrata evidenzia l'importante ruolo di *middleman minority* svolto dagli imprenditori immigrati (Bonacich, 1973). In letteratura, questo termine è utilizzato

per caratterizzare il ruolo di intermediazione sociale e culturale svolto dagli imprenditori immigrati sia nei confronti della società ospitante e sia nei confronti di altre etnie, ed è definito in contrapposizione a quello di *enclave*, che caratterizza, invece, imprenditori immigrati che gestiscono relazioni prevalentemente all'interno del proprio gruppo etnico. Gli imprenditori del campione, seppur conservano (giustamente) legami coi loro connazionali e coi Paesi d'origine, mostrano un forte livello di integrazione, dal punto di vista personale: molti sono sposati con donne/uomini italiani, e dal punto di vista aziendale, sussistono forti legami coi fornitori/clienti autoctoni.

Inoltre, questo studio mostra che la maggior parte degli imprenditori etnici intervistati risulta motivata da aspirazione personale e da desiderio di autonomia, crede nelle opportunità di successo ed espansione della propria attività, e per questa è disposta ad investire (capitale proprio nella fase di start-up) e a reinvestire (i propri utili), nella speranza che un figlio ne garantisca la continuità.

Questi elementi, analizzati insieme, suggeriscono che l'imprenditorialità non solo può essere un driver per rafforzare la coesione sociale e i processi di integrazione all'interno della società ospitante, ma anche un elemento di competitività del territorio che favorisce lo scambio di conoscenze, l'occupazione, gli investimenti e l'innovazione.

#### **7.4. Conclusioni**

Questo lavoro di ricerca, basato sull'analisi di un campione di imprenditori immigrati nell'area metropolitana milanese, tenta di analizzare il fenomeno dell'imprenditorialità etnica partendo da un approccio *micro* che si focalizza sugli aspetti motivazionali, sulle criticità riscontrate, sui modelli di business e sulle prospettive future. Il risultato è uno scenario che si allontana da molte macro teorie presenti in letteratura, mostrando un importante ruolo sociale ed economico dell'imprenditore immigrato. La carriera imprenditoriale non solo influisce, attraverso fattori personali motivazionali di autonomia e successo, sull'autostima dell'immigrato ma abilita il ruolo dell'immigrato sia nella comunità etnica di appartenenza a cui spesso si rivolge per finanziare la propria iniziativa divenendo spesso anche il principale bacino di personale impiegato, sia nella comunità locale. In questo ultimo caso infatti la continua interazione con fornitori e clienti autoctoni facilitano poi il suo consolidamento e una integrazione dinamica. A questo si sommano i riflessi positivi che l'impresa immigrata genera in termini di competitività sul sistema territoriale che lo ospita, producendo occupazione, valore aggiunto e favorendo un pro-

cesso di interazione tra culture e modelli organizzativi diversi (autoctoni e immigrati), con potenziali ripercussioni di creatività e innovazione quale leva di *social cohesion* e di *social innovation*.

Ulteriori ricerche potrebbero essere rivolte a studiare, da un lato, il ruolo degli imprenditori immigrati nei processi di trasferimento e creazione di conoscenza e innovazione e, dall'altra, le politiche territoriali che potrebbero favorire queste dinamiche evolutive.

## 8. IMPRENDITORIALITÀ ETNICA E *CROSS-CULTURAL MANAGEMENT* NEL SETTORE DEI SERVIZI ALLE IMPRESE

di *Roberta Sebastiani e Francesca Montagnini*\*

### **Introduzione**

Se, come è ampiamente emerso nei capitoli precedenti, il fenomeno dell'imprenditoria multiculturale sta sempre più espandendo i suoi ambiti di azione, è altrettanto condivisibile la considerazione che occorra approfondire le dinamiche con cui tale fenomeno si sta esplicitando. Una speciale attenzione è stata quindi rivolta a quegli ambiti di attività che, pur rappresentando ancora solo un potenziale in evoluzione, ben rappresentano quali possano essere le direzioni in cui l'imprenditoria multiculturale si sta sviluppando. Il comparto dei servizi alle imprese costituisce infatti un'area che al contempo appare scarsamente indagata ma dalla cui analisi possono desumersi interessanti indicazioni relativamente a quello che è il contributo che tali imprese sono in grado di fornire alla crescita economica del sistema Italia.

Ciò che emerge, come vedremo nei paragrafi successivi, è infatti il dispiegarsi, anche nel caso dell'imprenditoria immigrata, di un fenomeno a cui da diversi decenni stiamo assistendo. Non a caso il focus dell'analisi delle dinamiche dei processi di terziarizzazione inizia a concentrarsi sui servizi destinati alle imprese a partire dagli anni Settanta, in concomitanza con l'emergente fenomeno di progressiva deindustrializzazione delle economie avanzate.

L'aumento della rilevanza di tale comparto viene infatti considerato come elemento caratterizzante le trasformazioni del sistema produttivo contemporaneo, che sempre più si confronta con la necessità di incrementare la

\* Sebbene il testo sia frutto della collaborazione tra gli autori si segnala che il paragrafo 8.1 è da attribuire in parti uguali a Roberta Sebastiani e Francesca Montagnini, il paragrafo 8.2 è da attribuire a Francesca Montagnini, i paragrafi 8.3 e 8.4 sono da attribuire a Roberta Sebastiani e il paragrafo 8.5 è da attribuire a Francesca Montagnini. Un particolare ringraziamento va a Renato Fiocca che ha coordinato l'unità di ricerca dell'Università Cattolica di Milano.

propria produttività e competitività attraverso l'attivazione di risorse e lo sviluppo di attività in cui la dimensione dell'immaterialità costituisce il tratto dominante (Rullani, 2004; Pilotti, 2003). Anche l'imprenditoria multiculturale si sta integrando in questo fenomeno, mostrando segnali di crescita interessanti, tali da meritare quindi una disamina più approfondita.

In particolare, in questa parte dello studio si è inteso comprendere quali fossero:

- l'incidenza dell'imprenditoria multiculturale nel settore dei servizi alle imprese e le dinamiche che la caratterizzano sul territorio e con riferimento agli specifici comparti in cui i servizi alle imprese possono essere disaggregati;
- i modelli manageriali adottati dalle imprese etniche operanti in questo ambito e la differenza in termini di potenziale evolutivo tra i servizi più tipicamente *non-knowledge intensive* (i.e. manutenzione, pulizia industriale, servizi di imballaggio) e quelli *knowledge intensive* (i.e. attività di interpretariato e traduzioni, progettazione ingegneristica, consulenza commerciale, trattamento dati);
- i fattori e le condizioni esogene ed endogene alle imprese alla base del potenziale creativo e di innovazione delle imprese etniche in questi comparti.

La risposta a queste domande di ricerca ha implicato in primo luogo l'analisi dei dati secondari disponibili sul fenomeno specifico. Data la scarsità dei dati elaborati a tale scopo si è provveduto alla integrazione di una molteplicità di fonti che ha consentito di delineare i confini principali del fenomeno.

A partire da questi dati, si è proceduto all'approfondimenti dei temi focali relativi alla ricerca in oggetto. In questa fase della ricerca, la metodologia adottata, data la dimensione esplorativa dell'indagine, è stata quella dei casi studio. Tale metodo, accettato nell'ambito della comunità di ricerca soprattutto con riferimento ad indagini che coinvolgono piccole imprese e realtà imprenditoriali (Perren e Ram, 2004), consente infatti la definizione, in una prospettiva olistica, della complessità del tema e la determinazione degli elementi maggiormente dotati di senso ai fini della comprensione delle caratteristiche strutturali del fenomeno oggetto di analisi (Yin, 2003). I casi studio sono stati realizzati attraverso 20 interviste in profondità non strutturate rivolte ad altrettanti imprenditori immigrati operanti nel settore dei servizi alle imprese.

Le realtà indagate sono state selezionate in modo da rappresentare l'ampio spettro di tipologie di servizi alle imprese sia di tipo *non-knowledge intensive* sia *knowledge intensive* con particolare attenzione (anche dal punto

di vista numerico in termini di casi) a quest'ultima categoria. Sono stati intervistati infatti imprenditori operanti nel settore dei servizi professionali, di consulenza, di sviluppo software, di comunicazione, di web design, di interpretariato e traduzione e di supporto commerciale alle attività di internazionalizzazione, nonché operatori attivi nei più tradizionali settori dei servizi di pulizia industriale, di manutenzione e di logistica e trasporti.

L'obiettivo delle interviste è stato in primis quello di individuare i modelli di business dai quali ha preso avvio l'impresa, analizzando poi eventuali modifiche significative intervenute nel corso degli anni, col fine ultimo di porre in luce le caratteristiche salienti dei modelli di business sviluppati e individuare le specificità indotte dalla dimensione multiculturale degli imprenditori. Si sono inoltre investigate le modalità di relazione sia con le altre imprese etniche sia con le imprese locali. Infine, si è cercato di comprendere se vi fosse l'opportunità fattiva da parte di queste imprese di contribuire alla creatività e innovatività del sistema complessivo.

Quest'ultimo punto risulta di particolare rilievo per comprendere in qual misura le spinte innovative possano anche derivare dall'innestarsi di culture imprenditoriali e manageriali nuove rispetto a quelle prevalenti nel nostro Paese.

### **8.1. La rilevanza dei servizi alle imprese nel panorama delle attività imprenditoriali a matrice multiculturale**

L'universo delle attività nelle quali operano le realtà indipendenti fondate da immigrati nel settore del terziario è estremamente variegato. Una possibile classificazione di tali macro-raggruppamenti che generalmente si ritrova in questo tipo di analisi, le individua principalmente in:

- servizi di distribuzione e di intermediazione: riassumono attività di "distribuzione" di beni o servizi sul mercato, spesso attraverso un'azione di intermediazione che accompagna tale offerta (esercizi di vendita al dettaglio e all'ingrosso, attività di import-export, di trasporto e consegna merci, servizio taxi, di comunicazione, di volantinaggio e affissione, di ristorazione, di intermediazione commerciale, immobili e viaggi);
- servizi socio-culturali: considerano le attività di intermediazione linguistica, interpretariato e corsi di formazione;
- servizi alla persona: riepilogano quelle attività volte alla ricerca del benessere degli individui (centri estetici, palestre ecc.);

- servizi alle imprese: comprendono attività sia con un contenuto professionale medio-alto (attività di consulenza, pubblicità, produzione e gestione software ecc.) sia meno qualificate (come quelle svolte dalle imprese di pulizia).

Con particolare riferimento a quest'ultima categoria, ai fini della nostra analisi, abbiamo ritenuto opportuno effettuare una classificazione più di dettaglio delle diverse tipologie di attività utilizzando a tale scopo la banca dati Excelsior-Unioncamere (2011) e ripartendole in funzione del livello di intensità di conoscenza ad esse associato (*Tabella 8.1*).

*Tab. 8.1 – Le diverse tipologie di servizi alle imprese*

Servizi a bassa intensità di conoscenza	Servizi a alta intensità di conoscenza
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Servizi operativi di supporto alle imprese               <ul style="list-style-type: none"> <li>- Servizi di vigilanza e investigazione</li> <li>- Attività di servizi per edifici e paesaggio</li> <li>- Attività di supporto per le funzioni d'ufficio e altri servizi di supporto alle imprese</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Servizi dei media e della comunicazione               <ul style="list-style-type: none"> <li>- Attività editoriali e di produzione e trasmissione video e programmi televisivi</li> <li>- Altre attività dei servizi d'informazione</li> </ul> </li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Servizi di trasporto, logistica e magazzinaggio               <ul style="list-style-type: none"> <li>- Trasporto terrestre, marittimo e aereo</li> <li>- Magazzinaggio e attività di supporto ai trasporti</li> <li>- Servizi postali e attività di corriere</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Servizi informatici e delle telecomunicazioni               <ul style="list-style-type: none"> <li>- Produzione di software, consulenza informatica e attività connesse</li> <li>- Elaborazione dei dati, hosting e attività connesse; portali web</li> </ul> </li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Servizi avanzati di supporto alle imprese               <ul style="list-style-type: none"> <li>- Attività legali e contabilità</li> <li>- Attività di direzione az.le e di consulenza gest.le</li> <li>- Attività degli studi di architettura e ingegneria</li> <li>- Ricerca scientifica e sviluppo</li> <li>- Pubblicità e ricerche di mercato</li> </ul> </li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Servizi finanziari e assicurativi</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Studi professionali</li> </ul>

*Fonte:* Fondazione Leone Moressa, dati Infocamere, 2

Diverse ricerche negli ultimi anni hanno evidenziato come la popolazione immigrata abbia dimostrato un notevole dinamismo imprenditoriale, nonostante la negativa congiuntura economica (cfr. contributi precedenti in

questo volume). L'eterogeneità delle opportunità di sviluppo di nuove attività imprenditoriali in questo ambito apre numerosi spazi che in parte, soprattutto nelle aree a minore intensità di conoscenza, sono state abbandonate dagli imprenditori locali<sup>1</sup>.

Tale aspetto costituisce una dimensione strutturale che contribuisce a stimolare sì la nascita di nuove imprese da parte di attori che provengono da aree esterne al contesto locale, ma allo stesso tempo a indirizzarle verso ambiti caratterizzati da una bassa produttività, contribuendo così a lasciare questi imprenditori ai margini di una economia in evoluzione (Zhou, 2004).

Tuttavia, svariate indagini sul tema, hanno posto in evidenza come il livello di istruzione degli imprenditori stranieri sia spesso tutt'altro che di basso profilo (Arrighetti *et al.* e, inoltre, Ganzaroli, De Noni e Orsi, in questo volume). La difficoltà però di veder riconosciuti i propri titoli di studio e livelli di formazione, li ha spinti di frequente a cercare di valorizzare attraverso una esperienza imprenditoriale le competenze e le capacità acquisite, che travalicano una offerta di lavoro dipendente legata troppo spesso ai soli lavori più umili tema (Fondazione Ethnoland, 2009; Chrysostome, 2010).

Entrando maggiormente nel merito della dimensione quantitativa del fenomeno, ciò che emerge in prima battuta dall'analisi è che, nell'ambito della imprenditoria multiculturale, i servizi alle imprese rappresentano il comparto che concorre maggiormente alla creazione di ricchezza in termini assoluti (*Tabella 8.2*) con una cifra che si avvicina ai 21 miliardi di euro (27,6% del totale) (Fondazione Leone Moressa, 2012).

Dal punto di vista territoriale (*Tabella 8.3*), l'incidenza delle zone del Nord Italia come aree elettive di insediamento non stupisce: la distribuzione delle realtà che operano nei servizi alle imprese ha dato luogo ad una prevedibile sovrapposizione con le aree in cui più massicciamente si concentrano gli insediamenti delle imprese clienti. Data l'inseparabilità dalla fonte che caratterizza i servizi infatti, le scelte di insediamento privilegiano le zone in cui vi sono maggiori probabilità di successo per l'iniziativa imprenditoriale. La mancanza di statistiche puntuali in grado di coprire tutta l'eterogenea realtà dei servizi alle imprese non ha consentito di effettuare una mappatura esaustiva dell'importanza assunta dalle diverse categorie di servizi. Si segnalano per articolare dinamismo le attività di noleggio e di supporto alle imprese e le attività professionali che sopravanzano di gran lunga i tassi di evoluzione delle omologhe imprese condotte da imprenditori italiani (*Tabella 8.4*).

<sup>1</sup> Cfr. per un approfondimento del dibattito Pilotti, 2011.

Tab. 8.2 – Il valore aggiunto prodotto dalle imprese condotte da stranieri

	Valore assoluto	Distribuzione %	Stranieri/ totale (%)	Variazione % 2010/2011 stranieri	Variazione % 2010/2011 italiani
<b>Noleggio e supporto alle imprese</b>	15.716	3.8	15.8	10.3	1.0
<b>Trasporto e magazzinaggio</b>	8.940	2.2	6.8	-0.2	-2.8
<b>Informazione e comunicazione</b>	6.457	1.6	9.5	0.4	0.9
<b>Attività Professionali</b>	6.413	1.6	6.4	9.6	0.3
<b>Attività immobiliari</b>	4.397	1.1	2.6	2.6	1.6
<b>Finanziarie e assicurative</b>	2.462	0.6	2.6	1.7	-0.4

Fonte: Fondazione Leone Moressa, dati Infocamere, op. cit.

Tab. 8.3 – L'incidenza per regione

	Incidenza % dei servizi alle imprese rispetto al totale dei settori di attività
<b>Lazio</b>	16.7
<b>Lombardia</b>	11.8
<b>Trentino Alto Adige</b>	10.5
<b>Piemonte</b>	9.2
<b>Veneto</b>	8.3
<b>Valle d'Aosta</b>	8.0
<b>Friuli Venezia Giulia</b>	7.9
<b>Liguria</b>	6.9
<b>Emilia Romagna</b>	6.8
<b>Abruzzo</b>	6.6
<b>Marche</b>	6.5
<b>Toscana</b>	6.0
<b>Campania</b>	5.1
<b>Sicilia</b>	4.6

Fonte: Fondazione Leone Moressa, dati Infocamere, op. cit.

Tab. 8.4 – L'incidenza di alcune categorie di servizi alle imprese condotte da stranieri

	Incidenza % per settore di attività	Valore aggiunto (milioni di €)	Distribuzione %	% di valore aggiunto prodotto da stranieri sul valore aggiunto totale
<b>Agricoltura</b>	5.7	350	0.5	1.6
<b>Manifattura</b>	8.9	12.185	16.1	6.6
<b>Costruzioni</b>	28.9	10.173	13.4	13.8
<b>Commercio</b>	36.4	12.467	16.4	10.1
<b>Servizi alle imprese</b>	<b>8.6</b>	<b>20.906</b>	<b>27.6</b>	<b>4.9</b>
<b>Servizi alle persone</b>	11.4	19.766	26.1	6.3
<b>Totale</b>	100.0	75.847	100.0	5.5

Fonte: Fondazione Leone Moressa, dati Infocamere, op. cit.

Come emerge dall'analisi, il comparto appare piuttosto variegato nell'articolazione delle attività sviluppate dagli imprenditori immigrati e i servizi *non-knowledge intensive* costituiscono la porzione ancora prevalente. Tale fenomeno è riconducibile a una pluralità di fattori, tra i quali la tendenza da parte degli imprenditori immigrati ad occupare spazi di mercato di più facile accesso, spesso – come già sottolineato – limitatamente presidiati da imprenditori locali o non richiedenti significativi investimenti di capitale. Non mancano in ogni caso interessanti esempi di realtà più tipicamente *knowledge intensive* anche sul territorio italiano, come attestano le attività da noi indagate, delle quali avremo modo di trattare nei prossimi paragrafi.

## 8.2. Le esperienze degli imprenditori: luci e ombre di un fenomeno in evoluzione

La comprensione delle dinamiche che caratterizzano l'agire imprenditoriale degli imprenditori immigrati operanti nel settore dei servizi alle imprese e l'impatto che tali realtà possono avere sul sistema economico in cui sono inserite implica, come è emerso dai casi analizzati, la considerazione di fattori sia di tipo personale, sia di contesto (Ilhan-Nas *et al.*, 2011). Tra i primi risaltano la *vis* imprenditoriale, la capacità di visione, la prospettiva

*cross-cultural* nella gestione dell'impresa e la propensione all'interazione con i diversi stakeholder di riferimento. Tra i fattori di contesto emergono il riconoscimento da parte del mercato del lavoro delle competenze del lavoratore immigrato, l'esistenza di pregiudizi e resistenze a livello sociale, i vincoli all'apertura di nuove iniziative imprenditoriali, il riconoscimento dei titoli di studio e la facilità di accesso alle fonti di finanziamento.

A livello micro-economico differenti e eterogenei sono i modelli manageriali adottati dalle imprese etniche operanti in questo ambito così come diversi sono le implicazioni in termini di potenziale evolutivo tra i due macro aggregati, ovvero i servizi più tipicamente *non-knowledge intensive* e quelli *knowledge intensive*, in funzione della possibilità di contribuzione alla crescita del sistema nel suo complesso in virtù degli effetti della varietà della positiva contaminazione culturale che viene così a delinearsi.

Come evidenziato in letteratura, tra le alternative strategiche che le imprese multietniche possono perseguire due sono le prevalenti (Ndofor, Priem, 2011): una strategia di tipo enclave, basata fondamentalmente su dimensioni di co-etnicità, che tende a proporre prodotti/servizi con forti caratteri di tipo etnico all'interno di un mercato protetto di tipo etnico; e una strategia *mainstream*, il cui obiettivo è quello di collocare la proposta di offerta dell'azienda all'interno di un mercato ordinario, *mainstream* appunto, occupandone uno spazio che in ogni caso non necessariamente è stato lasciato libero da altri attori del mercato (ad esempio gli imprenditori di origine locale).

La scelta operata dagli imprenditori intervistati si orienta in modo prevalente, nel caso dei servizi alle imprese, verso una strategia *mainstream* che non vede nella propria comunità etnica di riferimento il mercato elettivo e prioritario cui l'agire dell'impresa vuole indirizzarsi.

Non ho mai pensato di rivolgermi solo ai miei connazionali per vendere i miei servizi. Se capita va bene, ma i miei clienti sono le piccole imprese per la maggioranza italiane che sono presenti nel mio stesso territorio. Non è stato facile inizialmente lavorare con loro, ma ora riconoscono la qualità dei miei servizi e mi vengono a cercare. Mi considerano un imprenditore come un altro. Certo ci è voluto del tempo. (*Imprenditore*, settore dei servizi di comunicazione e web marketing).

Tale scelta evidenzia la volontà da parte di questi imprenditori, come accade anche in altri contesti settoriali, di uscire da mercati cosiddetti auto-riferiti, in cui la maggiore facilità di accesso è controbilanciata da una potenziale limitatezza delle potenzialità di crescita e da un possibile effetto di autoemarginazione rispetto al contesto economico in cui questi imprenditori intendono sempre più inserirsi con un ruolo attivo e riconosciuto.

Ho deciso di valorizzare le mie competenze e di sviluppare un'attività di sviluppo software che aiutasse i miei clienti, soprattutto piccole imprese e professionisti a gestire meglio le loro aziende. (*Imprenditore*, settore informatico e delle ICT).

Sempre più i servizi sono visti come processi il cui obiettivo è quello di abilitare e facilitare i clienti ad interagire mediante l'integrazione delle risorse contribuendo così attivamente alla creazione di valore (Vargo e Lusch, 2008). Il valore si viene così a determinare a partire nell'interazione cliente-fornitore, nell'ambito della quale il valore viene appunto co-creato (Gronroos, 2008). Si tratta dunque di uno spostamento del focus che vede un servizio come l'applicazione di specifiche competenze (conoscenza e capacità) e risorse attraverso azioni, processi e performance a beneficio di un'altra entità (Vargo e Lusch, 2004).

Se rileggiamo queste considerazioni appare di particolare interesse approfondire il ruolo che le imprese sviluppate da imprenditori caratterizzati da una matrice culturale differente da quella del contesto in cui sono insediati possono ricoprire quanto a capacità di intervenire positivamente a supporto dei processi economici dei loro interlocutori, in primo luogo i clienti.

In particolare, lo sviluppo di attività di servizio orientate alle imprese può contribuire a vari livelli alla creazione di valore (*Figura 8.1*).

Un primo livello è rappresentato dalla struttura dell'offerta stessa: il servizio che viene proposto si inserisce nei processi dell'impresa cliente fornendo la soluzione alle esigenze per la cui soddisfazione l'interazione tra i soggetti ha luogo. Limitarsi però a questo primo livello non consente all'impresa di matrice multiculturale di esprimere le sue specificità e la espone ad una concorrenza sicuramente più marcata anche (e soprattutto) da parte degli operatori locali.

In un primo tempo mi sono concentrato sul servizio che volevo proporre, molto simile a quello dei miei concorrenti, ma poi ho capito che così mi avrebbero sempre battuto perché conoscevano meglio il mercato ed erano facilitati anche nei rapporti con gli altri interlocutori, come le banche e le pubbliche amministrazioni. (*Imprenditore*, settore pulizie industriali).

In questa prospettiva, il rischio per l'imprenditoria non nativa è quello di subire gli effetti negativi legati ai fattori strutturali cui abbiamo fatto cenno nelle prime pagine di questo capitolo, senza poterne sfruttare le dimensioni più positive.

Fig. 8.1 – Le funzioni dell'impreditoria multiculturale nell'ambito dei servizi alle imprese



Fonte: ns. elaborazione

A tale scopo le esperienze migliori che abbiamo rilevato sono state quelle che hanno abilitato le funzioni più evolute: la funzione di abilitazione e quella di mobilitazione.

Nel primo caso, la funzione di abilitazione, la relazione tra le imprese consente di abilitare risorse e competenze dell'impresa cliente al fine di migliorare il processo di creazione di valore per il mercato.

Ad esempio, in un contesto quale quello italiano ove vi è una maggioranza di piccole e medie imprese, che, in relazione ai crescenti processi di globalizzazione si stanno orientando sempre più verso i mercati internazionali, la possibilità di avvicinamento, sia funzionale che sul piano culturale, ai Paesi di destinazione costituisce una dimensione di recupero di efficienza ed efficacia (Lemes *et al.*, 2010).

Aiuto i miei clienti non solo a tradurre le loro brochure ma anche ad entrare nel mondo a cui si stanno avvicinando quando decidono di vendere i loro prodotti all'estero e questo è grazie alla rete di collaboratori che fanno capo all'azienda e che ho scelto non solo perché conoscevano le lingue ma anche perché erano capaci di mediare le culture dei loro Paesi. Non sempre però riesco in questo mio obiettivo... (*Imprenditore*, settore dei servizi linguistici di traduzione e interpretariato).

La contribuzione alla creazione del valore da parte di imprese multiculturali appare di particolare interesse ove la contaminazione avviene in una funzione che, abilitando le risorse dell'impresa cliente, le consente di svol-

gere le stesse attività che avrebbe potuto svolgere con il supporto di un altro fornitore ma con un migliore e più fattivo risultato. Vedremo più avanti quali sono le condizioni in presenza delle quali lo svolgimento di questa funzione di abilitazione diviene possibile.

Ove questo accade il presupposto di fondo è rappresentato da una disponibilità all'interazione da parte dell'impresa cliente che, superate le diffidenze e i preconcetti, si apre alla nuova proposta di valore.

Quando i miei clienti hanno capito che non ero solo una faccia nera ma che sapevo fare il mio mestiere e che ero in grado di tradurre in un sito quella che era veramente la loro azienda, si sono fidati e mi hanno dato il supporto che chiedevo e era necessario. Sono contento perché poi sono stati loro a fare da passaparola e a mandarmi nuovi clienti. (*Imprenditore*, settore comunicazione e web marketing).

Dalla nostra indagine emerge però che le imprese multiculturali hanno compiuto un ulteriore passaggio verso una funzione che non solo abilita ma mobilita nuove risorse. La relazione tra i diversi attori in questo caso non si limita infatti ad abilitare risorse e competenze dell'impresa cliente ma l'imprenditore multiculturale funge da mobilitatore di nuove risorse per effetto della diversità/varietà che è in grado di portare nella relazione (Chung, Tung, 2012).

In questo caso nuovi attori possono aggiungersi alla relazione e nuove opportunità di business emergono in una prospettiva di creatività indotta dal confronto con prospettive nuove e destrutturate rispetto al normale modo di intendere processi, prodotti e mercati (Keupp, Gassman, 2009).

Mi sono accorto che il mio modo di interpretare il business dei miei clienti spesso suggerisce loro qualche innovazione. Qualcuno ha cercato nuovi partner, a qualcuno è venuta una nuova idea di prodotto e qualcuno ha capito che poteva trovare un modo diverso di essere presente in un mercato straniero. (*Imprenditore*, settore servizi commerciali di supporto all'internazionalizzazione).

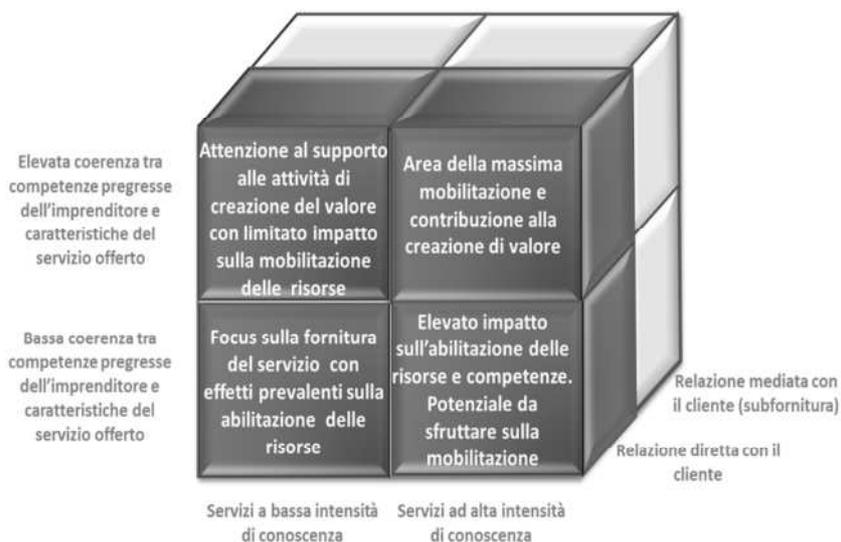
Questa ultima funzione potrebbe rappresentare una delle chiavi di interpretazione delle politiche economiche da attivare ai fini della sostenibilità dello sviluppo del nostro Paese che dovrebbe passare anche attraverso una migliore valorizzazione delle risorse di conoscenza derivanti dall'afflusso del capitale umano immigrato (Cologna *et al.*, 2005).

Questi imprenditori infatti stanno acquistando sempre maggiori spazi anche in contesti più sfidanti quali i servizi alle imprese (soprattutto quelli a più elevata intensità di capitale) e il nuovo obiettivo sarà quello di riuscire a ritagliare per le loro aziende spazi di complementarità e non di concorrenzialità con i locali, al fine di far sì che il fenomeno migratorio, giunto ad

una fase più matura, possa contribuire efficacemente alla capacità di risposta da parte del nostro sistema economico alle sfide della globalizzazione.

Sotto questo profilo, a partire dalle realtà indagate, si configurano differenti alternative che caratterizzano le esperienze delle realtà dell'imprenditoria multiculturale dal punto di vista della capacità di creazione del valore sulla base delle diverse funzioni che abbiamo visto (Figura 8.2).

Fig. 8.2 – Le alternative possibili in funzione della coerenza con le competenze pregresse dell'imprenditore e la tipologia di relazione con la clientela



Fonte: ns. elaborazione

Le dimensioni chiave di riferimento, nel nostro caso, sono rappresentate da un lato dal livello di coerenza dell'attività che l'imprenditore ha avuto l'opportunità di sviluppare in termini di sistema di offerta con le conoscenze e competenze pregresse acquisite sia nel Paese di origine che nel nostro Paese (Lemes *et al.*, 2010) e dall'altro dalla tipologia di relazione, mediata o diretta, con il proprio mercato di riferimento. Altri fattori quali ad esempio gli elementi personali che possono fare riferimento all'ambiente di provenienza e quindi all'etnia dell'imprenditore immigrato non sembrano particolarmente condizionanti ai fini della scelta dell'avvio di un'iniziativa imprenditoriale nel comparto dei servizi alle imprese.

In primis, indipendentemente dal livello di coerenza del servizio offerto con le competenze qualificanti detenute dall'imprenditore, la scelta di una

relazione mediata con il cliente, spesso attraverso attività di subfornitura del servizio, limita la possibilità di integrazione delle risorse e quindi di una efficace contribuzione ai processi di co-creazione del valore. Se è vero che tale tipo di relazione costituisce una forma di protezione per l'impresa che non si trova esposta in modo diretto agli effetti negativi indotti dal contesto, quali ad esempio la resistenza all'acquisto da parte del cliente determinata da condizionamenti di tipo sociale o la difficoltà di superamento delle barriere burocratiche, è altrettanto vero che quei processi di contaminazione positivi dati dall'interazione diretta sono depotenziati e l'azienda rischia così di mantenere una posizione marginale e con limitate possibilità di evoluzione.

Più interessante è invece il fronte in cui la relazione con il cliente è di tipo diretto. In questo caso quattro sono le situazioni che si vengono a delineare.

L'imprenditore che sviluppa iniziative di tipo *non knowledge intensive* e non strettamente correlate con il suo background di competenze spesso ha avuto la possibilità di sfruttare un'opportunità contingente, uno spazio di mercato che si è aperto, dandogli così la possibilità di sviluppare un'iniziativa imprenditoriale che gli consentisse di perseguire i propri obiettivi di crescita e integrazione. In questo caso il ruolo che l'imprenditore si trova a svolgere è quello di fornire un servizio che sia almeno in grado di abilitare il cliente a realizzare il suo business.

Il mio obiettivo è quello di fornire un buon servizio di trasporto celere perché le agenzie di pubblicità mie clienti hanno bisogno di velocità, non possono permettersi di perdere tempo quando devono inviare i materiali ai loro clienti. (*Imprenditore*, settore trasporti e logistica).

Sicuramente vi può essere una maggiore consapevolezza del proprio contributo nei processi di creazione del valore del cliente ed è in questa direzione che dovrebbero andare i supporti anche a livello formativo che potrebbero essere sviluppati per questa tipologia di impresa.

Un contributo maggiore può essere invece fornito ai propri clienti dalle imprese in cui l'imprenditore ha avuto modo di esprimere le sue competenze pregresse anche per quanto attiene a servizi a bassa intensità di conoscenza. In questo caso la possibilità di intervenire sulla mobilitazione di nuove risorse e su un supporto più evoluto ai processi di creazione del valore del cliente sono indotti dalle capacità dell'imprenditore di fare leva sulle competenze e sull'esperienza che gli assicurano una maggiore capacità propositiva.

Evidentemente è nell'ambito dei servizi di tipo *knowledge intensive* che questo contributo può esprimersi al meglio. Anche qui troviamo situazioni differenziate: ove la coerenza rispetto alle competenze pregresse è contenuta (si pensi ad esempio al caso di un ingegnere meccanico che ha dato vita a un'impresa di traduzioni e interpretariato), vi è ovviamente un impatto ele-

vato sulla capacità di abilitare le risorse e le competenze del cliente (data la tipologia di servizi ad elevata intensità di conoscenza), ma permane un potenziale di co-creazione del valore inespresso dal momento che alcune competenze dell'imprenditore rimangono scarsamente sfruttate.

In questo caso due sono le possibili alternative: o, a monte, fornire strumenti e opportunità affinché l'imprenditore immigrato possa sviluppare iniziative imprenditoriali più affini al suo bagaglio di conoscenze e competenze (non dimentichiamo che molte di queste persone quando entrano nel mercato del lavoro italiano lo fanno attraverso posizioni scarsamente qualificate ed è per loro molto faticoso accedere a lavori più in linea con il loro background. Per questo talvolta sfruttano opportunità emergenti in modo da accelerare tale processo), o supportarlo a integrare le competenze pregresse nel business in cui si trova anche sostenendo l'innovazione che da questa contaminazione fruttuosa potrebbe derivare.

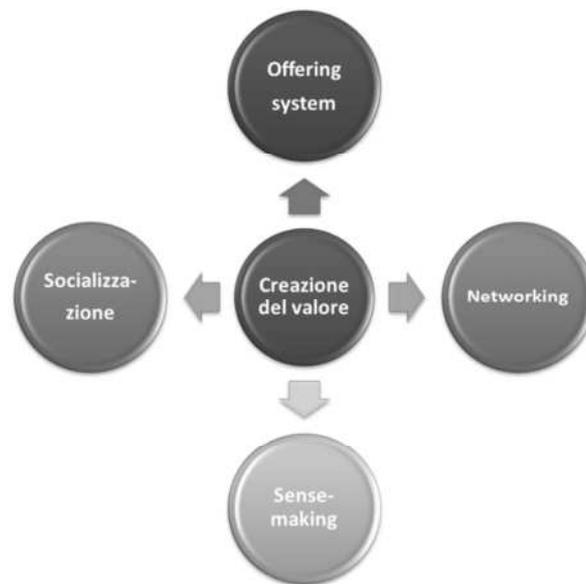
Ciò che è stato rilevato infatti è che esiste una correlazione positiva tra livello di istruzione e l'inserimento dell'immigrato nel lavoro autonomo e imprenditoriale (cfr. Arrighetti *et al.* in questo volume). Gli imprenditori soprattutto nel settore dei servizi alle imprese sembrano vantare titoli di studio e/o corsi di formazione professionale in misura superiore ad imprenditori che scelgono altri ambiti di attività. Si tratta di individui che mostrano una maggiore propensione alla ricerca di posizioni professionali di un certo livello eventualmente raggiungibili attraverso una attività autonoma. Purtroppo malgrado questa loro propensione sono i fattori del contesto, quali la resistenza a livello sociale, la difficoltà di accesso al credito, gli ostacoli alla costituzione dell'azienda dal punto di vista burocratico, il limitato supporto da parte delle istituzioni a non favorire questa evoluzione dell'esperienza migratoria. La massima capacità di co-creazione del valore la si ritrova nel momento in cui le competenze dell'imprenditore sono utilizzate per sviluppare una proposta di offerta in termini di servizio alle imprese ad elevata intensità di conoscenza. In questo caso il potenziale di mobilitazione di nuove risorse è massimo così come il contributo alla creatività e all'innovazione riconducibile alla fertilizzazione incrociata tra imprese caratterizzate da tratti culturali diversi.

In presenza di un contesto ormai globalizzato, gli imprenditori immigrati possono giocare un ruolo fondamentale per la sostenibilità dello sviluppo economico del sistema Paese. Le forme di multiculturalismo che esprimono, orientate alla gestione delle crescenti interazioni tra modelli di comportamento e valori (Chung, Tung, 2012), possono portare a una complessiva convergenza dei modelli culturali, delle strutture di conoscenza, di intere forme di vita sociale e di importanti meccanismi di costruzione delle identità collettive.

### 8.3. I driver del valore

La capacità di co-creazione del valore da parte da parte delle realtà espressione dell'imprenditoria multiculturale si concretizza attraverso la focalizzazione su quattro *driver* chiave (Rullani *et al.*, 2006): la struttura e l'articolazione del sistema di offerta, la capacità di fare rete, lo sviluppo di attività generatrici di senso e di significati e l'abilitazione della dimensione sociale (Figura 8.3).

Fig. 8.3 – I driver del valore



Fonte: ns. elaborazione

In che modo le imprese che abbiamo analizzato sono intervenute sui diversi *driver*? Come hanno proposto concretamente delle modalità attraverso le quali i processi di co-creazione del valore potevano avere luogo nella relazione con il mercato e più in generale con gli *stakeholder* di riferimento?

In primis, l'attenzione nei confronti del cliente si è espressa attraverso la declinazione del sistema di offerta che, sia a partire dalla proposta di una prestazione molto focalizzata, in una prospettiva di eccellenza di nicchia, sia attraverso logiche di global service, ha lavorato sulla integrazione delle competenze dell'imprenditore immigrato nei processi di creazione del valore delle imprese clienti.

Ciò che è emerso è che in queste imprese la prospettiva adottata non è tesa a predefinire a priori il sistema di offerta, in modo statico, ma a interpretarlo in modo dinamico, pronta a cogliere le dimensioni di varietà, variabilità e indeterminazione di una domanda non prevedibile *ex ante*, che fatica ad essere ricondotta a schemi e strutture di offerta rigidi. In molti casi questa prospettiva ha consentito a entrambi gli attori di sviluppare innovazione attraverso una contaminazione reciproca capace di interpretare il proprio business con occhi, modelli e logiche diversi (Keupp e Gassman, 2009). Si tratta sempre di una innovazione legata a dimensioni di matrice prevalentemente non tecnologica che incarna maggiormente quella che si può definire un modello di *soft service innovation* (Paiola e Sebastiani, 2010). Lo sviluppo delle relazioni tra i soggetti della filiera, che presuppone l'attivazione di forme di networking, tese a mettere in "rete" i nodi che presidiano il valore lungo la filiera allo scopo di consentire la propagazione e la condivisione di conoscenza, costituisce il secondo driver alla base della creazione del valore.

Da più parti viene evidenziato come, mentre i prodotti e i servizi stanno diventando sempre più complessi, la conoscenza tenda a distribuirsi tra differenti organizzazioni. L'impresa vede l'espansione dei confini come una strategia necessaria, dato che da sola è sempre meno capace di far fronte alla complessità di un ambiente caratterizzato da un aumento esponenziale della complessità. Di conseguenza, le imprese sempre più si rendono conto della necessità di adottare una prospettiva relazionale che aggrega i diversi attori che si muovono lungo la catena del valore (Gronroos, 2011). Una dimensione critica in questa prospettiva è data dalla capacità di selezione del partner migliore, di costruzione dei legami e del loro mantenimento nel tempo.

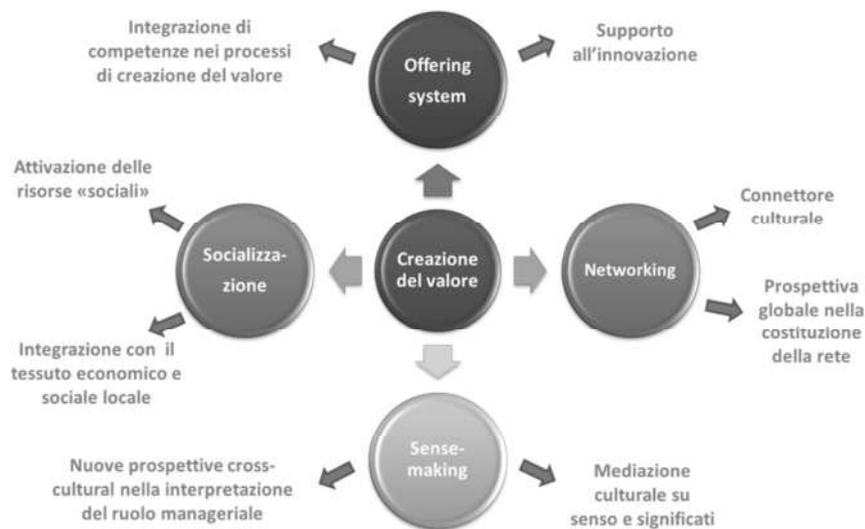
Nel caso dell'imprenditoria multiculturale, questo tema viene riletto secondo due direttrici principali: il ruolo di connettore culturale che l'imprenditore può e di fatto svolge nel momento in cui opera in una prospettiva network, spesso fungendo da aggregatore di attori di matrice etnica e culturale differenti e la prospettiva globale che questi imprenditori di norma evidenziano nel momento in cui affrontano la costituzione di una rete (Isenberg, 2008) (*Figura 8.4*).

Per me è normale cercare un nuovo partner tecnico in India, in Nord America o in Africa. Dipende da quello che mi serve per completare il mio servizio e dalle professionalità che cerco. La vicinanza non è così necessaria, anche perché parliamo di servizi che possono essere forniti in qualunque luogo nel mondo. Sono abituato a ragionare in una prospettiva globale e ho aiutato anche i miei clienti, abituati a guardare di più al loro territorio, a ragionare nello stesso modo. (*Imprenditore*, settore servizi informatici e gestione banche dati).

Un ulteriore *driver* del valore è rappresentato dalla creazione di significati che si traduce nello sviluppo dell'espressività della prestazione in funzione delle peculiarità della domanda; lungo questa direttrice le imprese si sono mosse nella direzione della creazione di modelli estetici e di nuovi linguaggi, al fine di creare nuovi spazi di espressione e condivisione a livello individuale e sociale. Il significato condiviso può essere identificato in una prestazione strumentale di eccellenza, oggettivamente misurabile (in termini di costo o di funzioni svolte), oppure in una prestazione che consiste, con una prospettiva più ambiziosa, nella creazione di senso, meno strumentale e più simbolica (Pine e Gilmore 1999). In questa dimensione trovano ragione anche le esperienze che focalizzano i propri sforzi nella identificazione di sistemi di valore condivisi; la dimensione valoriale costituisce infatti un "collante" di particolare efficacia nella relazione.

L'attività di mediazione culturale che viene svolta dall'imprenditore immigrato attiene in modo specifico alle problematiche di allineamento di quelli che sono i sensi e i significati che a oggetti, contesti, esperienze e luoghi vengono attribuiti dalle diverse culture, quella di derivazione e quella di appartenenza delle imprese clienti.

Fig. 8.4 – Le modalità di intervento sui driver del valore



Fonte: ns. elaborazione

Parallelamente è emerso dall'analisi come il senso che questi imprenditori danno al loro ruolo, il significato che questo ricopre per quelle che sono

le loro aspirazioni e il loro desiderio di riscatto sociale, l'energia che da questi deriva nello svolgimento del loro compito costituisce una interessante fonte di ispirazione e motivazione per gli imprenditori locali con cui vengono in contatto. Si tratta quindi di una contaminazione relativa al senso che può essere dato al lavoro e che costituisce un tema particolarmente critico specie in economie mature come la nostra ove l'afflato imprenditoriale ha perso parte della motivazione e della sua energia creativa.

Infine, ma non ultimo per importanza, è il focus sulla costruzione di identità collettive, attraverso i meccanismi della socializzazione. Tali meccanismi possono essere identificati nelle modalità volte a generare senso di appartenenza ed empatia tra i diversi soggetti coinvolti nel processo di produzione, erogazione e fruizione del servizio.

Il processo di co-creazione del valore in questo caso passa attraverso l'attivazione di due processi chiave. Da un lato l'imprenditore immigrato è in grado di attivare nuove risorse attingendo alla sua enclave di riferimento (e non solo) al fine di rendere i processi più efficaci e efficienti e al fine di rendere possibile un vicendevole processo di contaminazione culturale atto a sostenere la value co-creation.

Io e i miei soci siamo riusciti a sviluppare un nuovo software per la gestione della logistica perché il nostro cliente ci ha spiegato in dettaglio di che cosa una piccola impresa operante nel settore della componentistica industriale aveva bisogno e quali erano i suoi vincoli. La nostra esperienza, dal momento che veniamo dall'India, è stata fondamentale nell'aiutare il cliente a evolvere nell'uso di questi strumenti. (*Imprenditore*, settore servizi sviluppo software).

Dall'altro, l'attenzione per la dimensione sociale è anche finalizzata a favorire i processi di integrazione con il tessuto economico e sociale locale, elemento chiave per una reale mobilitazione di nuove risorse e per operare ai fini dello sviluppo sostenibile dei sistemi economici.

#### **8.4. Conclusioni**

Il presente lavoro, nel quadro complessivo del progetto, ha permesso di delineare un quadro, seppur limitato, di alcune delle caratteristiche e problematiche del "fare" impresa per un immigrato che ha deciso di inserirsi in un comparto di grandi potenzialità ma ancora caratterizzato da numerosi ostacoli quale quello dei servizi alle imprese.

Conoscere e capire le dinamiche della diffusione dell'impresa a titolare immigrato soprattutto nel settore dei servizi alle imprese significa analizzare e comprendere le interrelazioni fra essa e il sistema economico naziona-

le. Considerato l'elevato tasso di crescita dell'imprenditoria a matrice etnica, è facile immaginare uno scenario a medio termine in cui essa svolga un ruolo sempre più attivo e più integrato nell'economia nazionale.

L'approfondimento attraverso l'analisi dei casi di imprese di servizi fondate da immigrati ha consentito di evidenziare come diverse siano le soluzioni adottate nello sviluppo di tali imprese e come nelle storie personali ed imprenditoriali degli immigrati siano ravvisabili differenze e specificità che rappresentano elementi di ricchezza e vantaggio per i loro possessori ma anche di debolezza e difficoltà nel processo di inserimento personale, lavorativo ed imprenditoriale in Italia.

Analizzare queste differenze e specificità ha consentito di evidenziare i punti di forza su cui fare leva e le tematiche da affrontare per superare gli ambiti di debolezza di questo comparto che pur nella sua attuale marginalità è destinato a crescere e ad incidere sempre più sul sistema economico del nostro Paese come mostrano le esperienze nord-americana e nord-europea.

Dall'analisi effettuata nei precedenti paragrafi alcune evidenze, relative al fenomeno dell'imprenditoria multiculturale impegnata nel comparto dei servizi alle imprese, sembrano emergere con particolare chiarezza:

- vi è una crescente rilevanza percepita del fenomeno attestata sia dalla diffusione di dati e ricerche specifiche sul tema sia dal livello di dettaglio delle analisi che via via si stanno perfezionando e che stanno indagando ambiti, come questo nello specifico, meno noti e ancora scarsamente rilevanti rispetto ad altri comparti;
- se guardiamo alla dimensione quantitativa del fenomeno, infatti, si rileva come l'incidenza di tale tipologia di imprese sia ancora limitata dal punto di vista numerico ma i tassi di crescita sono sicuramente positivi a comprova della crescente rilevanza e dinamismo di tale fenomeno. Anche il valore aggiunto da essi generato suggerisce interessanti riflessioni soprattutto se comparato al valore aggiunto generato da altri comparti in cui l'imprenditoria multiculturale si esprime;
- non vi è dubbio che tali imprese rappresentino dei vettori di condivisione di conoscenza *cross-cultural* soprattutto in contesti immateriali come quello dei servizi e a supporto di processi quali ad esempio quello dell'internazionalizzazione ove l'investimento sulle dimensioni immateriali e in particolare sulla conoscenza dei mercati di destinazione costituisce uno dei *driver* di comprovato successo;
- in questa prospettiva, si evidenzia la capacità di tali imprese di partecipare attivamente ai processi di creazione del valore delle imprese clienti attraverso le forme e le modalità che abbiamo visto nei para-

grafi precedenti e di contribuire così alla crescita economica dell'intero sistema Paese.

A partire da questi punti emerge in modo evidente come una politica economica e sociale indirizzata all'integrazione degli immigrati in Italia, agevolerebbe di certo la nascita e lo sviluppo di una imprenditoria maggiormente qualificata e in grado di esprimere un potenziale di creatività e innovazione di sicuro interesse. Come gli stessi imprenditori hanno dichiarato, nel nostro Paese sono presenti moltissimi immigrati che detengono elevate competenze professionali e che potrebbero efficacemente supportare processi critici per il nostro Paese quali i processi di internazionalizzazione oltre che di virtuose ibridazioni di competenze e *business models*. Supportare la nascita dell'impresa multiculturale, soprattutto nei settori ad alto contenuto di conoscenze, significa lavorare nella prospettiva di una integrazione finalizzata alla moltiplicazione delle risorse di valore detenute dai singoli attori per consentire l'abilitazione e il recupero a livello di sistema delle elevate capacità organizzative, della buona propensione al rischio, della competenza tecnica e commerciale, della ottima capacità di pianificazione strategica, della visione imprenditoriale aperta ad una prospettiva già globale che caratterizza l'imprenditore multiculturale presente sul territorio italiano.

## 9. IMPRENDITORI IMMIGRATI: SETTORI, COMPETENZE E INTEGRAZIONE\*

di *Francesca Negri* ed *Edoardo Sabbadin*\*\*

### **Introduzione**

In Italia, nonostante il perdurare della crisi economica, il flusso e la presenza di immigrati è in continuo aumento. Globalizzazione, immigrazione e urbanizzazione stanno modificando radicalmente le società occidentali più avanzate. La migrazione internazionale è oggi una delle principali priorità dell'agenda politica dei Paesi OCSE (Gehrke 2011).

L'Italia si è trovata impreparata socialmente, culturalmente e politicamente ad affrontare la recente ondata migratoria per diverse ragioni. Innanzitutto, il nostro Paese dalla sua nascita fino a metà degli anni Settanta è stato un Paese di emigrazione e non d'immigrazione. Tra il 1876 e il 1976, infatti, partirono per l'estero, in cerca di lavoro, oltre 24 milioni di italiani. L'immigrazione straniera in Italia è un fenomeno relativamente recente; nel 1981, infatti, i cittadini stranieri nel nostro Paese erano 211.000, lo 0,4% della popolazione complessiva (Caritas 2012: 89); solo dal 2000 la direzione del flusso si inverte in modo significativo e l'immigrazione anche in Italia inizia a diventare un fenomeno sociale ed economico rilevante. Nel 2001, infatti, gli stranieri residenti sono 1.335.000, pari al 2,3% della popolazione (Caritas, 2012, p. 89).

Negli altri Paesi dell'Europa continentale più industrializzati, Germania, Francia, Belgio e nei Paesi scandinavi, l'ondata migratoria (da Turchia e

\* Pur essendo frutto dell'impegno comune, Introduzione e i paragrafi 9.1, 9.2 e 9.3 sono attribuibili a Edoardo Sabbadin, il paragrafo 9.4 a Francesca Negri. Le Conclusioni del paragrafo 9.5 a entrambi.

\*\* Un sentito ringraziamento al collega Prof. Andrea Lasagni del Dipartimento di Economia dell'Università degli Studi di Parma, che si sta occupando di questo tema, con cui abbiamo avuto modo di discutere sul taglio da dare alla ricerca, sui primi risultati e anche su come proseguire in futuro all'approfondimento di aspetti e problematiche nuove.

Nord Africa, ma anche dall'Italia) ha preso avvio subito dopo la seconda guerra mondiale, in un contesto economico di forte sviluppo e scarsità di manodopera per determinate mansioni.

In secondo luogo, la prima ondata migratoria in Europa si inserisce in un contesto di espansione post-bellica fordista, caratterizzato da grandi imprese; con flussi migratori pianificati che si inseriscono in fabbriche sindacalizzate in cui i migranti riescono a fruire dei vantaggi derivanti dal potere sindacale dei lavoratori. L'immigrazione che oggi interessa l'Italia si inserisce in un contesto economico/occupazionale radicalmente diverso: post-fordista, neoliberista, in cui si cerca la massima flessibilità di impiego delle risorse umane, anche mediante il lavoro precario, limitato nel tempo e, aspetto di radicale diversità, il tentativo di trasformare i salariati in "appaltatori" indipendenti. Questo cambiamento investe in particolare il settore delle costruzioni, dei servizi di pulizia, dell'abbigliamento, proprio i comparti dove si concentra l'imprenditoria degli immigrati nel nostro Paese.

L'Italia, quindi, si trova con un ritardo di circa trent'anni, rispetto al resto d'Europa, a dover affrontare un'accelerazione del flusso dell'immigrazione in un contesto economico/sociale/politico radicalmente differente da quello precedente. L'Italia non può sfruttare l'esperienza e le soluzioni legislative adottate dagli altri Paesi europei per le radicali differenze delle condizioni economico/sociali del mercato del lavoro.

Inoltre, una parte consistente della letteratura su questi temi fa riferimento agli Stati Uniti, il cui contesto culturale di riferimento è notevolmente diverso da quello europeo. Gli USA sono tradizionalmente un Paese di immigrati; al contrario, in Europa, dove le culture nazionali sono radicate da secoli, il modello prevalente è stato quello del dominio culturale dello Stato nazione (Rifkin, 2010). Data l'importanza sempre maggiore del lavoro degli immigrati nelle economie occidentali, l'ideologia neo-colonialista del dominio dello Stato nazione finisce con il generare difficoltà d'integrazione, e anche casi di intolleranza nei confronti degli immigrati. Solo recentemente, anche in Europa, grazie alla diffusione dei lavori di studiosi americani (tra cui ricordiamo Florida 2003) la cultura post-moderna ha iniziato a guardare con interesse e con una concezione positiva il multiculturalismo nella società e nelle organizzazioni.

Quali sono gli effetti economici dell'immigrazione e in particolare sul mercato del lavoro? Gli immigrati accettano le mansioni meno qualificate, con effetti calmieri anche sugli altri lavoratori? La fase di crisi attuale, iniziata nel 2008, che non sembra arrestarsi, ma anzi si è acuita nel 2012, ha in sé il rischio di indurre a interpretazioni errate degli effetti economici/occupazionali e sociali dell'immigrazione. Reyneri (2004), uno degli studiosi italiani che si è più impegnato su questi temi, sostiene in proposito

che alcuni politici italiani affermano che l'immigrazione irregolare causi la crescita dell'economia informale, mentre è più probabile il contrario: la deregolamentazione economica ha causato lo sviluppo dell'economia informale che attira immigrati.

La letteratura internazionale più recente e le analisi econometriche, pur con alcuni risultati contraddittori, sembrano convergere sulla tesi che l'immigrazione non incide sulla media dei salari della forza lavoro di un Paese. Alcuni autori, invece, avevano ipotizzato una polarizzazione delle conseguenze economiche, in termini estremamente sintetici e semplificati: l'immigrazione avrebbe effetti positivi sui lavoratori qualificati e negativi su quelli meno qualificati.

Nel 2007 uno studio promosso dal *Trade Union Congress* (la Federazione sindacale del Regno Unito) arriva alle seguenti conclusioni: «L'impatto economico complessivo dell'immigrazione è limitato e positivo. I lavoratori migranti contribuiscono con più tasse di quanto ricevano in contributi».

È importante prendere in considerazione gli effetti delle interrelazioni tra globalizzazione, immigrazione e urbanizzazione. L'immigrazione, infatti, sta registrando delle accelerazioni proprio nei maggiori centri urbani europei. A Londra gli immigrati sono più di 4,5 milioni e hanno superato i britannici che sono 3,7 milioni nel 2011. I primi sono il 55,1% della popolazione della capitale britannica (Cavalera, 2012). Nel 2001, invece, gli immigrati erano il 40% e i nativi erano il 60% della popolazione. A Londra, inoltre, è particolarmente elevata la concentrazione territoriale degli immigrati: gli islamici oggi sono la maggioranza della popolazione in alcune aree della capitale inglese. Sono anche in forte aumento i giovani londinesi con genitori stranieri.

Come documenta Cavalera (2012) anche ad Amsterdam gli immigrati hanno superato i nativi olandesi, sono il 50,3% (391.920) contro il 49,7% (387.888). A Berlino risiedono 457.800 stranieri su 3.460.000 abitanti. La percentuale maggiore arriva dai Paesi dell'UE (32,7%), il 22,8% dalla Turchia, il 17,5% dall'Europa ma non da Paesi dell'Unione Europea e il 14,5% dall'Asia. Ben diversa è la situazione dei Paesi mediterranei. A Parigi i nativi francesi superano l'80%, con 1.797.400 abitanti, su un totale di 2.234.000, mentre gli immigrati sfiorano il 20%, sono 436.600 (pari al 19,6% della popolazione residente). A Milano nel 2011 gli immigrati sono 217.300 pari al 16,6% della popolazione, i nativi italiani superano di poco il milione (1.090.200) sono l'83,4% dei residenti (1.307.500). In Italia, nonostante l'attuale crisi economica e le misure inadeguate e contraddittorie del nostro Paese rispetto alla gravità delle questioni migratorie, il numero di imprese di immigrati continua ad aumentare.

Tab. 9.1 – I principali Paesi di origine degli immigrati a Milano (in ordine d'importanza) nel 2011

Paese	Numero di immigrati residenti
Filippine	33.700
Egitto	28.700
Cina	18.900
Perù	17.700
Ecuador	13.500
Sri Lanka	13.300
Romania	12.100
Altri	79.400
<b>Totale immigrati</b>	<b>217.300</b>

Fonte: Cavalera, 2012

Questo capitolo è organizzato in tre sezioni principali. La prima è quella meno focalizzata e più di carattere generale, è una rassegna delle ricerche effettuate in Italia sugli imprenditori immigrati. Nella maggior parte dei casi abbiamo partecipato direttamente ai convegni di presentazione delle indagini, perché questi sono momenti fondamentali per cogliere spunti di indagine innovativi e poter ascoltare le testimonianze dirette degli imprenditori immigrati.

La seconda sezione ha una focalizzazione territoriale, si concentra infatti sulla regione Emilia Romagna e, in particolare, sulla provincia di Parma.

La terza e ultima parte ha una focalizzazione settoriale: una scelta di analisi che, a nostro modo di vedere, arricchisce i contenuti dello studio. Abbiamo effettuato, infatti, approfondimenti in settori dove è particolarmente elevata la presenza di immigrati imprenditori. Questa è una scelta coerente con l'approccio di ricerca che caratterizza il Dipartimento di Economia dell'Università degli Studi di Parma, che privilegia l'analisi di realtà territoriali e settoriali specifiche.

## 9.1. Le ricerche sugli imprenditori immigrati in Italia

Tra gli studiosi italiani i contributi più significativi in proposito sono di Ambrosini (1999, 2001, 2006), Chiesi (2011), Reyneri (2006). In particolare il merito di Ambrosini (2006) è quello di aver adottato l'approccio *network* nel tentativo di spiegare i fenomeni migratori. Ambrosini (2006) so-

stiene che le reti migratorie contribuiscono a chiarire le “cause” dei percorsi e della destinazione finale dei flussi migratori e forniscono, inoltre, chiavi di lettura delle migrazioni capaci di gettare un ponte tra teorie “macro”, o strutturaliste, e teorie “micro” o individualiste. L’analisi delle piccole imprese di immigrati, tuttavia, è resa complessa da elementi sottolineati da Ambrosini (2006), il quale sostiene che “le reti migratorie si situano in un rapporto di reciprocità con lo sviluppo del lavoro indipendente e delle attività imprenditoriali tra gli immigrati:

- 1) la comune origine e la variabile linguistica favoriscono la formazione di mercati del lavoro interni: spesso i gruppi con minore padronanza della lingua locale sviluppano maggiormente attività indipendenti, per le difficoltà a trovare lavoro anche a costo di bassi salari;
- 2) le imprese degli immigrati su base familiare ed etnica hanno collaboratori affidabili, leali, flessibili. In cambio, gli imprenditori etnici offrono altri vantaggi, l’aiuto per la sistemazione abitativa, l’assunzione di parenti e compaesani; fino ad aiutarli a mettersi in proprio.

La fiducia nelle reti a base etnica favorisce l’accesso a finanziamenti e la condivisione di informazioni utili.

Quali fattori inducono i lavoratori non nativi a mettersi in proprio e ad avviare piccole imprese? In quali aree è maggiore la presenza di imprese di immigrati e perché? Qual è l’impatto economico/occupazionale delle imprese di immigrati in Italia? Qual è il profilo degli imprenditori immigrati? I problemi di sviluppo sono analoghi a quelli delle imprese italiane? Il lavoro autonomo di immigrati è di fatto lavoro dipendente mascherato sotto forma di subfornitura? Quali sono gli effetti della crisi sulle imprese di immigrati?

Proviamo a rispondere andando a vedere i risultati delle ricerche effettuate in Italia sugli imprenditori immigrati. L’*Immigrant Citizens Survey* (Caritas, 2012, p. 153) ha analizzato la situazione degli immigrati in sette Stati europei nel 2012, con l’obiettivo, in particolare, di valutare come gli immigrati vivono in 15 città europee, raccogliendo l’opinione di 7.473 immigrati. L’Italia risulta, con il Portogallo, il Paese in cui è più difficile trovare lavoro. I principali problemi sono legati alla lingua, al riconoscimento delle competenze e delle qualifiche professionali, al rispetto dei contratti di lavoro. Napoli e Milano sono al primo posto come città europee dove è maggiore la dequalificazione professionale, dove quindi gli immigrati dichiarano di avere un impiego inferiore rispetto al loro livello professionale e di studio, ma gli stranieri che vivono a Milano sono più soddisfatti del loro lavoro rispetto ai nativi.

Nel seguito di questa sezione ci concentriamo sui risultati della ricerca sugli imprenditori immigrati in Italia effettuata dal CNEL e svolta da Chiesi

(2011), il quale osserva che l'elevata presenza di micro imprese nell'economia italiana determina condizioni di contesto particolarmente favorevole allo sviluppo di imprenditoria immigrata e, inoltre, rileva che in Italia "la resistenza delle micro imprese allo shock del 2008 è dovuta alla progressiva sostituzione di imprenditori autoctoni con imprenditori immigrati".

In quali regioni è maggiore la concentrazione di imprese di immigrati? La concentrazione territoriale delle imprese di immigrati risulta maggiore nelle regioni del Nord, in particolare del Nord-Ovest. È più elevata nelle principali aree distrettuali del Paese. Mentre è minima al Sud e nelle Isole maggiori. Esiste quindi una correlazione positiva tra la presenza di piccole imprese di nativi e imprese di immigrati; i fattori di sviluppo di attività imprenditoriale sono quindi analoghi (cfr. Lazeretti e Capone in questo volume).

---

*Box 9.1 – I risultati più significativi dell'indagine di Chiesi (2011) per il CNEL*

---

*La presenza e lo sviluppo di imprese di immigrati dipende dai seguenti fattori*

Il livello di benessere economico del territorio in cui si insediano le imprese di immigrati e l'integrazione sociale locale degli imprenditori immigrati.

*Il percorso di carriera tipico degli imprenditori immigrati in Italia*

Il 77% fonda l'azienda, solo il 21% la rileva. Hanno più o meno lo stesso peso i prestiti dagli Istituti di credito e quelli ottenuti da familiari e parenti. È più facile ottenere credito bancario nelle tipiche aree distrettuali e a Milano.

*Il profilo degli imprenditori immigrati*

Il 91% dichiara di avere goduto di condizioni economiche superiori alla media. Il 43% emigra per un peggioramento delle condizioni economiche originarie. La maggior parte degli imprenditori immigrati ha un'esperienza di quasi dieci anni di lavoro dipendente. (È un ulteriore elemento in comune con gli imprenditori nativi). Emergono pertanto sia condizioni favorevoli sia l'esigenza di trovare una soluzione alla perdita di status economico. Chiesi (2011) rileva anche un aumento della percentuale di laureati. Prevale la quota di imprenditori che ha fondato l'azienda (il 77%) rispetto a quelli che l'hanno rilevata (il 21%), mentre solo il 2% l'ha ereditata.

*Le motivazioni*

Le motivazioni che portano gli immigrati allo sviluppo di un'attività imprenditoriale autonoma sono quelle di guadagnare di più, essere autonomo, non avere capi, valorizzare capacità e conoscenze del settore.

*Dimensioni e dipendenti delle imprese di immigrati*

Il 35,5% non ha dipendenti, sono quindi lavoratori autonomi. Il restante 64,5% delle imprese di immigrati in Italia ha 4,7 addetti in media. Sempre tra gli imprenditori immigrati il 13% ha dipendenti italiani. Quest'ultimo elemento costituisce un importante e significativo indicatore d'integrazione sociale. In media ogni due imprenditori immigrati si crea un posto di lavoro per un italiano. Un terzo degli imprenditori coinvolge familiari nella gestione (il 19% anche nel capitale); si evidenzia, quindi, il fondamentale ruolo dei familiari nella gestione.

*Il quadro relativo al grado di sviluppo tecnologico dell'azienda di immigrati è negativo*

Solo il 38% utilizza la posta elettronica e solo il 15% ha un sito Internet.

È inoltre limitato l'impiego dei più elementari strumenti di marketing: solo il 19% degli intervistati, infatti, dichiara di fare pubblicità e il 16,5% ha un marchio che richiama la nazione del titolare.

*Le fonti di finanziamento*

Quasi il 70% degli intervistati dichiara di non aver avuto bisogno di capitali di terzi nella fase di start up; mentre nella successiva fase di sviluppo l'impresa d'immigrati si avvale del credito bancario.

L'indagine evidenzia una buona capacità di autofinanziamento in particolare della fase di start up, anche perché le imprese di immigrati operano in attività che non richiedono elevata dotazione di capitale.

---

Quali sono i fattori di successo delle imprese di immigrati? Per quanto riguarda il capitale sociale, l'importanza della rete di relazioni cresce all'aumentare della dimensione aziendale. Gli intervistati dichiarano che tra i fattori di successo prevalgono le buone relazioni con gli italiani. La capacità di relazionarsi con italiani è più importante dei rapporti con i connazionali e/o con i familiari stessi. Le imprese di immigrati privilegiano l'adesione ad associazioni di categoria italiane rispetto a quelle focalizzate sui connazionali (Chiesi, 2011).

Tra i fattori di successo hanno un rilievo i fattori d'integrazione. Le imprese di immigrati si avvalgono di consulenti fiscali italiani, ma una quota rilevante si rivolge alle associazioni imprenditoriali locali. Il 22% impiega o ha assunto personale dipendente italiano. Non si riscontrano pregiudizi da parte dei lavoratori italiani a lavorare alle dipendenze di un imprenditore immigrato.

In definitiva, la recente indagine del CNEL svolta da Chiesi (2011) evidenzia il notevole tasso di sviluppo delle imprese di immigrati nonostante la crisi economica in atto. Rimane il problema dell'inadeguatezza dimensionale. L'indagine sembra confermare l'ipotesi interpretativa della *vacancy chain*. Nell'edilizia e in altri comparti del manifatturiero il lavoro autonomo è di fatto lavoro dipendente mascherato sotto forma di subfornitura. La crisi costringe i dipendenti a mettersi in proprio, ma rimane il problema dimensione per i suoi riflessi negativi sulla produttività che rimane bassa.

Anche il caso del *retail* tradizionale è significativo in proposito, i piccoli punti vendita tradizionali e i negozi ambulanti di imprenditori italiani escono dal mercato (senza gravi conseguenze parallelamente al pensionamento dei titolari) e i figli di imprenditori italiani, non sono motivati a proseguire nella attività imprenditoriale dei padri per il basso livello remunerativo, per la sempre maggiore pressione competitiva della Grande Distribuzione e per l'estensione degli orari di apertura. Mentre a parità di condizioni di contesto e remunerative, il sistema motivante degli imprenditori immigrati è superiore a quello dei nativi.

## 9.2. La focalizzazione territoriale

L'Emilia Romagna è una delle regioni d'Italia con maggiore presenza di immigrati e di immigrati imprenditori (Caritas, 2012, p. 360): i residenti stranieri sono 530.015 nel 2011 (erano 163.838 nel 2002). La percentuale di stranieri rispetto alla popolazione residente passa dal 4,1% del 2002

all'11,9% del 2011. La quota femminile, un indicatore della tendenza in atto ad un insediamento stabile, cresce dal 47% del 2002 al 52% del 2011 (Caritas, 2012, p. 360). La maggiore presenza è in provincia di Bologna 21% (Caritas, 2012, p. 360). A Parma i residenti stranieri sono l'11% della popolazione, a Modena sono il 18% e a Reggio il 14%. A fine 2011 i titolari di permesso di soggiorno in regione sono 453.585 (sempre secondo i dati forniti dalla Caritas, 2012, p. 361), con la presenza maggiore a Modena (88.849), seguita da Bologna (86.116) e Reggio Emilia (74.049).

Nel 2011 i lavoratori nati all'estero e occupati in Emilia Romagna sono 356.825, pari al 19,2% degli occupati complessivi (un dato superiore alla media nazionale pari al 16,4%). È da sottolineare che nel 2011 il 31,1% dei neo assunti nella regione sono stranieri.

L'imprenditoria di immigrati in Emilia Romagna è un fenomeno fortemente focalizzato e concentrato. Si consideri la concentrazione per Paese di provenienza degli imprenditori.

*Tab. 9.2 – Principale Paese di provenienza dei titolari di imprese di immigrati in Emilia Romagna*

Paese di provenienza	Quota relativa
Albania	14,9%
Marocco	13,8%
Cina	13,2%
Romania	11,4%
Tunisia	11,1%

*Fonte:* Unioncamere/CNA

In Emilia Romagna sono attive 27.245 imprese con titolare straniero e il trend positivo continua anche in una fase di crisi: +7,2% nel 2010 (Caritas, 2012, p. 363). La quota di presenza e il trend positivo di imprenditori immigrati rappresentano un importante indicatore della tendenza all'integrazione degli stranieri.

Anche la concentrazione settoriale delle attività economiche degli imprenditori immigrati è elevata: il 38% dei titolari di impresa opera nel settore dell'edilizia, il 19% nel manifatturiero e il 13% nel commercio.

### 9.2.1. Imprese di immigrati in provincia di Parma

Come nel resto del Paese solo dopo il 1998 gli imprenditori immigrati extracomunitari assumono una dimensione degna di nota in provincia di Parma: prima del 1998 si rilevano, infatti, solo 71 nuovi imprenditori extracomunitari; mentre dal 1998 al 2004 le imprese di immigrati che hanno avviato la loro attività sono 1.140. Sono, infatti, i flussi migratori più recenti che creano nuove imprese.

Gli immigrati imprenditori si possono ricondurre a pochi Paesi d'origine. Il 75% dei titolari delle imprese artigiane, infatti, provengono da solo tre Paesi: il 50% dei nuovi artigiani arriva dalla Tunisia, il 18,1% è nato in Albania e il 7,7% dal Marocco. Mentre, etnie molto presenti in provincia di Parma (per esempio senegalesi e filippini, entrambi intorno al migliaio di residenti) non hanno sviluppato imprenditoria artigiana. A Parma, pertanto, il mercato del lavoro dei cittadini extracomunitari è segmentato e i meccanismi di accesso al lavoro autonomo e alla imprenditoria artigiana sono molto diversi da etnia ad etnia. In provincia di Parma dal 2000 si è registrato un consistente aumento delle domande di iscrizione all'Albo delle Imprese Artigiane da parte di extracomunitari. I dati più significativi emersi da una ricerca svolta dalla Commissione Provinciale per l'Artigianato sono:

- gli immigrati diventano imprenditori per le difficoltà di inserimento nel mercato del lavoro come dipendenti;
- tre su quattro nuovi artigiani immigrati sono attivi nel settore dell'edilizia.

Nel 2010 i cittadini stranieri residenti in provincia di Parma hanno superato i 55.000, pari al 12,6% del totale della popolazione, mentre le aziende straniere attive a Parma costituiscono il 9,4% del totale (anno 2010) e il 36% di queste opera nel settore del terziario. Le imprese di immigrati sono prevalentemente di piccolissime dimensioni e i titolari sono cittadini residenti nel nostro Paese da più di 10 anni e che, dichiarando di conoscere il contesto socio culturale in cui operano, dimostrano una buona propensione all'integrazione sociale. La quota più elevata è rappresentata da aziende ancora in fase di start up, l'avvio di una nuova attività è un momento critico, lo dimostra il fatto che la totalità di tali aziende abbia espresso il bisogno di assistenza a 360° per la comprensione delle normative locali e l'adempimento degli obblighi inerenti la propria attività.

Per esempio Ascom Parma (che aderisce a Reti Imprese Italia) quest'anno ha dato avvio a un nuovo servizio dedicato alle imprese: definito "*Sportello imprenditori dal mondo*". Il progetto nasce e si sviluppa con l'obiettivo di soddisfare le esigenze specifiche degli imprenditori stranieri che gestiscono o

vogliono avviare un'attività a Parma. L'assistenza agli imprenditori stranieri è fornita nella lingua di origine. Gli addetti al servizio, infatti, parlano inglese, francese, arabo, russo, romeno, cinese, albanese e spagnolo. È una risposta concreta alle necessità degli imprenditori stranieri che devono continuamente orientarsi fra gli adempimenti normativi obbligatori, le complesse direttive dei settori, i rapporti con la Pubblica Amministrazione, gli aspetti burocratici e soprattutto linguistici relativi ad esempio all'apertura e alla gestione della propria impresa, ma non solo. L'obiettivo è altresì quello di favorire un dialogo trasparente tra questa nuova imprenditoria e le istituzioni locali, nel rispetto delle regole e dei diritti.

Lo Sportello imprenditori dal mondo offre servizi professionali grazie alla collaborazione di imprenditori stranieri già avviati a Parma e di studenti stranieri residenti in provincia di Parma.

La ricerca fa emergere un'esigenza formativa, finalizzata ad accrescere il livello di professionalità degli imprenditori immigrati attivi (e di conseguenza la qualità del contributo). L'attività di formazione dovrebbe fornire le più elementari conoscenze necessarie per la gestione delle imprese, formazione che va ritenuta una condizione indispensabile per garantire stabilità e sviluppo delle neo-imprese. Gli imprenditori immigrati hanno bisogno di strutture e di servizi per elevare il contributo qualitativo che così possono dare allo sviluppo dell'economia italiana. La formazione per esempio è un'area estremamente importante, ma si dovrebbe puntare sulla formazione imprenditoriale customizzata per settore o filiera che è diversa dalla formazione manageriale<sup>1</sup>.

### **9.3. Gli imprenditori immigrati nel settore delle costruzioni in Italia**

L'industria delle costruzioni occupa due milioni di persone in Italia. La filiera complessiva ha un'importanza economica/occupazionale sottovalutata e, in particolare, il peso occupazionale dell'edilizia al Sud è estremamente importante.

Nelle regioni dell'Italia Meridionale ed Insulare gli occupati dell'edilizia sono pari al 40,7% del totale degli occupati dell'industria manifatturiera (in base ai dati ANCE).

<sup>1</sup> Cfr. Pilotti 2011 e *Introduzione* a questo lavoro.

Tab. 9.3 – L'importanza occupazionale del settore edile in Italia nel 2010

	Occupati in Edilizia rispetto al totale	Occupati in Edilizia rispetto all'Industria
Italia Settentrionale	7,6%	22,7%
Italia Centrale	8,1%	32,5%
Italia Meridionale e Insulare	8,9%	40,7%

Fonte: ANCE

L'aumento delle imprese edili con un solo addetto può essere collegato al parziale riassorbimento di personale dipendente espulso a causa della crisi. Nel settore delle costruzioni si registra una riduzione della dimensione media d'impresa che passa da 3,2 addetti nel 2008 a 2,9 nel 2010. Inoltre, un altro aspetto negativo è che l'utilizzo della manodopera straniera nel settore delle costruzioni riguarda in Italia prevalentemente le attività meno qualificate.

La filiera edile, dalla produzione di materiali per edilizia alla loro distribuzione per arrivare alle imprese di costruzione con tutto l'annesso che esse comportano (studi di architettura e geometri, showroom ecc.), rappresenta per il sistema Italia uno dei settori più importanti per consistenza e rilevanza economica. Eppure, come evidenziato da Sabbadin (2008) e Castaldo, Sabbadin (2009) l'analisi economica e manageriale ha trascurato la filiera italiana dell'industria delle costruzioni. Parte di questo silenzio potrebbe essere spiegato dal pregiudizio che cinge i cosiddetti "lavori delle 5P": *precari, poveri, pericolosi, poco pagati, penalizzati socialmente*. Per approcciare correttamente il tema in oggetto è utile introdurre alcuni elementi caratteristici del settore edile, che da subito ne evidenzino criticità d'accesso e sviluppo:

- radicamento locale della produzione, del commercio e delle imprese edili stesse. Le esigenze costruttive, i materiali impiegati, i gusti della clientela finale e anche i vincoli legislativi non sono standard su tutto il territorio nazionale. La forte caratterizzazione locale della produzione edile italiana comporta un know how dell'industria delle costruzioni non replicabile nelle diverse aree territoriali del Paese. I canoni costruttivi di una certa regione non sono utili in un'altra area. Buona parte del capitale culturale d'origine, accumulato nel Paese d'origine, non può essere traslato, al punto di poter evidenziare nella maggior parte dei casi un "brain waste" rispetto alle opportunità del "brain gain";
- forte impiego di forza lavoro despecializzata e, in particolare, straniera: l'integrazione in cantiere è limitata da aspetti come la lingua (il tessuto non conosce una seconda lingua che potrebbe servire da medium), la religione (e le pratiche a essa connessa, incluse quelle ali-

mentari) o il ruolo da riconoscere alla componente femminile in cantiere (storicamente concentrata in ruoli amministrativi/contabili, inizia in questo decennio a svolgere ruoli operativi e direttivi in cantiere, affrontando i pregiudizi tipici di un ambiente a elevato tasso maschile);

- importanza del network a fronte della singola professionalità: la rivendita è *problem solver* non solo distributore, così come i professionisti in cantiere affrontano svariati problemi di diversa natura in tempo reale. Un'impresa edile leader in una certa provincia difficilmente riesce a replicare lo stesso livello di produttività in un'altra provincia poiché non potrebbe contare sul network di relazioni con fornitori e professionisti che invece la supportano nell'area territoriale in cui è attiva abitualmente. Le relazioni locali hanno un ruolo fondamentale nella quotidianità del cantiere.

Nello studio dell'imprenditoria e dei lavoratori stranieri il settore edile deve essere approfondito, considerandone la consistenza: dai dati Istat relativi alla media 2010 emerge infatti come il settore delle costruzioni si confermi come quello con la maggiore presenza di lavoratori stranieri. Secondo i dati sulle forze di lavoro nel 2010 i lavoratori immigrati occupati nel settore delle costruzioni risultano essere complessivamente 349.000 (36.000 in più del precedente anno), con una percentuale pari a circa il 18% del totale (22% tra i dipendenti). Un dato interessante da segnalare riguarda la variazione percentuale registrata rispetto al 2008. Mentre gli occupati autoctoni in edilizia calano di 6 punti percentuali, tra i lavoratori stranieri si assiste a una crescita occupazionale di circa il 21%.

Tab. 9.4 – L'evoluzione del numero delle imprese di costruzioni per classi di addetti in Italia

Classi addetti	2008	2009	2010	Variazione
1	337.298	342.363	349.627	+3,7%
2-9	263.174	249.165	229.149	-12,9%
10-19	25.510	23.405	21.029	-17,6%
20-49	7.339	6.847	6.441	-12,2%
50-249	1.610	1.518	1.429	-11,2%
>250	80	84	83	+3,8%
Totale	635.011	623.382	607.758	-4,3%

Fonte: ANCE

Una recente ricerca del Centro Studi CNA evidenzia che dal 2005 le imprese straniere sono cresciute del 48,7% in Italia. I settori più interessati

da questa crescita sono: Edilizia, Commercio e Servizi. Senza gli immigrati, nel 2010 si sarebbero costruite 30.000 case in meno, cioè il 30% del patrimonio edificato. Nel comparto edile si inseriscono prevalentemente i migranti provenienti dai Balcani e dall'Europa dell'Est (CNA 2010): con percentuali decisamente al di sopra della media troviamo i rumeni (78%), gli albanesi (82,9%), coloro che giungono dai Paesi della ex Jugoslavia (65,9%), i macedoni (83,6%) e i moldavi (69,2%). Le costruzioni rappresentano lo sbocco privilegiato anche per i cittadini di alcuni Paesi africani come gli egiziani (52,8%) e i tunisini (67,0%). Mentre i lavoratori di origine marocchina e albanese sono concentrati al Nord, i rumeni sono più distribuiti fra il centro Italia e il settentrione.

Partendo dall' assunto, sul quale si tornerà in seguito, che sono tutti lavoratori fortemente dequalificati, le comunità di più vecchia immigrazione in Italia (albanesi e marocchini) sembrano essere più qualificati. È importante osservare, inoltre, che all'interno del settore delle costruzioni la quasi totalità delle imprese di immigrati operano nel comparto denominato "lavori di costruzione specializzati" che includono, più che la costruzione vera e propria degli edifici, le attività di finitura degli stessi, pittura e installazione di impianti di vario genere.

Lo stesso report CNA (2010) evidenzia che i lavoratori stranieri sono più flessibili e disponibili nell'accettare lavori usuranti, pesanti, faticosi, stagionali. Questo può spiegare perché il valore dell'occupazione dei cittadini di nazionalità italiana (-3,4% nel periodo 2005-2011) non sia direttamente collegato al dato dell'occupazione dei cittadini stranieri (+97% nello stesso periodo). Molte sono le ricerche e i dati che confermano questa recente ricerca CNA, a partire dai dati diffusi attraverso comunicati stampa dalla Fondazione Leone Moressa secondo i quali sono 454.000 le imprese gestite da stranieri in Italia, che producono quasi 76 miliardi di euro, pari al 5,5% dell'intera ricchezza prodotta a livello nazionale (*Tabella 9.5*). L'edilizia è il settore che mostra un maggior peso della componente straniera nella creazione del valore aggiunto (il 13,8%) e la Toscana è la prima regione in cui il valore aggiunto prodotto da aziende gestite da stranieri è più elevato che da altre parti (7,7%).

Dal punto di vista delle qualifiche (*Tabella 9.6*) è possibile notare dai dati del VI Rapporto IRES FILLEA come la qualifica "operaio comune" riguardi il 58% dei lavoratori stranieri e solo il 31% dei lavoratori italiani. La relazione si ribalta se si considerano gli "operai specializzati" e i "quarti livelli" con percentuali più che doppie per i lavoratori italiani rispetto quelli stranieri.

Tab. 9.5 – Valore aggiunto prodotto dalle imprese condotte da stranieri sul totale del valore aggiunto prodotto per settore, anno 2009

	Valore aggiunto (milioni di euro)	Distribuzione (%)	Quota del VA prodotto da stranieri sul VA complessivo
Agricoltura	350	0,5%	1,6%
Manifattura	12.185	16,1%	6,6%
Costruzioni	10.173	13,4%	13,8%
Commercio	12.467	16,4%	10,1%
Servizi alle imprese	20.906	27,6%	4,9%
Servizi alle persone	19.766	26,1%	6,3%
Totale	75.847	100,0%	5,5%

Fonte: elaborazione Fondazione Leone Moressa su dati Istat e Infocamere

A cascata, anche dal punto di vista reddituale, si possono evidenziare alcuni gap (Tabella 9.7).

I differenziali che si evidenziano sono principalmente due: la distanza tra i redditi dei lavoratori al Nord e quelli al Sud (che travalica la lettura italiani/stranieri: di fatto, un lavoratore straniero al Centro-Nord guadagna mediamente di più nel settore edile di un lavoratore italiano del Mezzogiorno), e la distanza tra lavoratori italiani e stranieri nella stessa area geografica (il differenziale, a favore dei lavoratori italiani, è di circa il 10% in più).

IRES FILLEA nel fatto che il tasso di sindacalizzazione sia più alto tra gli stranieri che tra gli autoctoni legge il segnale di una forte domanda di diritti e uguaglianza da parte di questa categoria di lavoratori.

Tab. 9.6 – Confronto per mansioni e grado di specializzazione

	Lavoratori stranieri	Lavoratori italiani
Apprendisti	8%	6%
Operaio comune	58%	31%
Operaio qualificato	22%	30%
Operaio specializzato	10%	26%
Quarto livello	2%	7%

Fonte: elaborazioni IRES su dati CNCE 2011

Nonostante la crisi, le imprese straniere hanno registrato a fine anno un saldo positivo di oltre 26.000 unità, al contrario delle aziende italiane che sono, invece, diminuite di oltre 28.000 imprese (Fondazione Leone Moressa)<sup>2</sup>.

<sup>2</sup> Cfr. Contributo della Fondazione Leone Moressa in questo libro.

In particolare, per quanto riguarda la dinamica di nati/mortalità delle imprese di costruzioni straniere nel 2001, la Fondazione Leone Moressa evidenzia un +3,5% come tasso di progresso delle imprese straniere a fronte di un -1,9% delle imprese italiane. Una lettura di questi dati è data dalla considerazione che le imprese di cittadini stranieri si accontentano molto spesso di margini di guadagno più bassi (Lasagni A.<sup>3</sup>) e questo permette loro di sopravvivere a lunghi periodi di crisi, trovando un posizionamento forte e distintivo.

Tab. 9.7 – Retribuzione media: confronti 2010

	Euro mensili	Differenza in euro (rispetto la situazione "Italiani Centro Nord")	Differenza in % (rispetto la situazione "Italiani Centro Nord")
<i>Italiani Centro Nord</i>	1.261	--	--
<i>Stranieri Centro Nord</i>	1.166	95	- 7,5 %
<i>Italiani Mezzogiorno</i>	1.108	153	- 12,1 %
<i>Stranieri Mezzogiorno</i>	986	275	- 21,8 %

Fonte: elaborazione IRES su Istat 2011, Rilevazione sulle forze lavoro, media 2010

Il numero di immigrati nel settore edile continua infatti ad aumentare nonostante la crisi, ma questa crescita è caratterizzata da un forte aumento della componente irregolare: falsi part-time, lavoro nero<sup>4</sup>, fuori busta e forme di lavoro autonomo sospette. Gli immigrati sono i più colpiti da tutti i fenomeni "devianti" che inquinano il settore edile. In un settore ancora fortemente caratterizzato da fenomeni di irregolarità e illegalità, oltre ai problemi legati alla forma contrattuale, gli stranieri sono maggiormente vittime della dequalificazione professionale, dei differenziali retributivi e degli infortuni<sup>5</sup>.

<sup>3</sup> Fonte: *Corriere Economia*, 2 luglio 2012, p. 18.

<sup>4</sup> Stime INPS identificano in un valore pari al 30% la componente di lavoratori in nero nel settore edile.

<sup>5</sup> Per raccontare il complesso rapporto tra il professionista in cantiere e gli operai stranieri, Federarchitetti ha presentato il progetto "C'era un rumeno a Roma", video prodotto dal sindacato, che racconta il mondo dell'edilizia mettendone in risalto alcune delle principali storture: non solo la posizione spesso non chiara del lavoratore immigrato ma anche la scarsa attenzione alla sicurezza in cantiere, l'esistenza di pregiudizi nei confronti delle donne e la corruzione. Al video ha collaborato anche l'Anmil. Sulla mancanza di formazione degli operai stranieri, che è alla base di molti infortuni, Federarchitetti ha inoltre proposto un progetto pilota di formazione, da gestire in collaborazione con le ambasciate competenti, destinato agli immigrati che cercano lavoro in edilizia. Troppo spesso, infatti, i lavoratori stranieri non conoscono né la lingua né le regole della sicurezza. Il video è visualizzabile su YouTube al link: <http://www.youtube.com/watch?v=QMdjehXnbl4>.

Molte sono le caratteristiche del mondo edile che rendono questo settore difficile da penetrare in termini di imprenditoria straniera. Alcune di queste peculiarità derivano dalle caratteristiche del settore stesso, e non sono legate alla componente della provenienza. Dove il contributo è despecializzato e il *know how* è basso o ha un'elevata valenza locale (e quindi non esportabile), l'integrazione e le opportunità di imprenditoria per gli immigrati sono più lente a sbocciare, e seguono molto spesso la strada della competitività di prezzo. Mentre alcune storture del settore vanno a pesare soprattutto sugli imprenditori stranieri, a partire dalla scelta di "doversi" mettere in proprio: nelle conclusioni si evidenziano in dettaglio i tre campanelli d'allarme individuati nello studio del settore che portano a questa considerazione. Non tutti i lavoratori autonomi sono infatti imprenditori e, soprattutto, non tutti i lavoratori scelgono liberamente di diventare autonomi.

Le difficoltà di approccio al settore edile sono quindi per l'imprenditore straniero di due tipi: endemiche al settore e legate alla posizione di essere straniero. Una doppia sfida rispetto all'imprenditore nativo.

Il fenomeno dell'imprenditoria straniera nel settore edile è tuttavia in crescita, così come aumentano l'attenzione e lo studio da parte di associazioni, fondazioni, sindacati. È opinione diffusa che l'avvio di un'attività imprenditoriale trasformi l'immigrato in cittadino: per quanto difficile, anche il settore edile rappresenta una via per conseguire questo status.

#### **9.4. Conclusioni**

Dal 2000 l'Italia ha il record della popolazione più anziana al mondo: il 25% dei cittadini ha più di 60 anni. In Italia il tasso di natalità continua a diminuire e parallelamente si assiste al progressivo invecchiamento della popolazione. Nel 2050 dovrebbe perdere un quinto della popolazione. Rifkin (2010) sostiene che solo il contributo dell'immigrazione extracomunitaria nei prossimi decenni consentirà all'Europa e all'Italia di mantenere i vantaggi competitivi acquisiti. Il successo o il fallimento dell'economia europea dipenderà dalle risposte concrete alla questione della natalità e dell'immigrazione (Rifkin, 2010, p. 260).

La migrazione è vitale per le economie occidentali avanzate. I lavoratori migranti conferiscono flessibilità al mercato del lavoro sia in relazione al ciclo congiunturale economico sia di ruolo, in occupazioni che i lavoratori nativi non vogliono o non sono disposti a svolgere oggi. Tuttavia, non tutte le analisi degli economisti concordano sugli effetti economici dei lavoratori immigrati, in particolare sul mercato del lavoro.

La letteratura internazionale sottolinea i vantaggi dell'immigrazione. Oltre al contributo alla crescita demografica, gli immigrati, come abbiamo prima evidenziato, coprono vuoti nel mercato del lavoro, creano nuove imprese, possono contribuire all'internazionalizzazione dell'economia locale, sono consumatori e contribuenti (Gehrke, 2011).

L'Europa è già oggi in difficoltà nel fare coesistere culture, programmi e interessi di Paesi differenti, l'integrazione è resa più complessa dall'aumento della presenza di culture di recente immigrazione.

Le indagini svolte in Italia rilevano che i settori con maggiore presenza di imprenditori stranieri di origine immigrati sono in ordine d'importanza: l'edilizia, il commercio ambulante, l'abbigliamento e le imprese di pulizia. Sono attività a basso valore aggiunto, a tecnologia semplice e con una struttura dei costi caratterizzata da elevata incidenza del costo del lavoro. I settori di attività prevalenti sono quelli a bassa produttività, dove il costo del lavoro è rilevante nella struttura dei costi.

Nel panorama internazionale dell'immigrazione l'Italia però si distingue tuttora per il *brain waste*, lo spreco dei talenti degli immigrati. Per esempio, gli stranieri in Italia hanno un livello di istruzione più elevato degli italiani, ma svolgono prevalentemente (come prima evidenziato) lavori poco qualificati, che gli italiani non sono più disposti a fare. Come evidenzia Gehrke (2011, p. 103) in Italia gli stranieri non richiedono il riconoscimento dei titoli di studio o professionali perché svolgono ruoli per cui i titoli non sono necessari; ma la mancanza di corrispondenza tra qualifiche e ruoli significa incapacità di sfruttare il potenziale delle risorse umane provenienti dall'estero e quindi sono uno spreco di risorse e competenze.

Nel presente lavoro abbiamo tentato di analizzare i problemi economici dell'immigrazione con pragmatismo, ottenendo alcuni risultati significativi. Per esempio, le imprese di immigrati nel settore delle costruzioni hanno dimostrato una migliore capacità di resistere alla crisi rispetto alle analoghe imprese di nativi.

In definitiva, la crescita del lavoro indipendente rappresenta oggi uno dei tratti caratteristici del fenomeno migratorio. Da un lato, infatti, c'è un percorso di crescita economica e sociale, di "emancipazione", in grado di valorizzare tanti anni di esperienza lavorativa, unito a un contesto che favorisce la nascita delle aziende individuali o di piccolissime dimensioni, per esempio, la mancanza di particolari controlli nell'avviare una propria azienda edile, un sistema di produzione fondato sul subappalto, il meccanismo del *vacancy chain* ecc.

Dall'altro, invece, la scelta viene fatta dalle imprese e subita dal lavoratore, costretto a "fingersi" autonomo pur continuando a lavorare per lo stes-

so datore, perdendo in tal modo le tutele e le garanzie del lavoro dipendente ed evitando all'impresa di doversi preoccupare del costo del lavoratore.

In generale la distribuzione settoriale si concentra in comparti che presentano le maggiori opportunità per soggetti che iniziano la loro carriera imprenditoriale con dotazioni finanziarie assai limitate e che proprio nell'auto-impiego vedono una prima occasione per migliorare le proprie condizioni economiche. Si tratta di settori nei quali non servono elevati capitali economici iniziali e che sono caratterizzati da un livello di tecnologia non elevato (CNA). Per cercare di stimare la presenza di lavoratori coinvolti in questo secondo percorso, un circolo meno virtuoso e più vizioso, sono tre i campanelli d'allarme che si devono considerare:

- 1) l'assenza di dipendenti;
- 2) la mono-committenza;
- 3) la mancanza di autonomia di orario.

In tal senso i dati a nostra disposizione (VI Rapporto IRES FILLEA) rivelano come il lavoro autonomo straniero sia maggiormente caratterizzato, rispetto a quello italiano, da questi tre fattori combinati tra loro. Tra gli autonomi solo il 18% degli stranieri ha dipendenti (contro il 37% degli italiani). Mentre la percentuale degli autonomi senza dipendenti e senza autonomia di orario è oltre il doppio tra gli stranieri rispetto a quella tra gli italiani (rispettivamente circa il 20% e il 9%).

Da ultimo è importante ricordare in estrema sintesi alcuni elementi fondamentali emersi nel presente lavoro.

I dati sull'immigrazione, prima evidenziati, pongono in luce ancora enormi differenze tra Nord e Sud (più precisamente tra Nord-Ovest e il resto del Paese). I principali problemi delle imprese di immigrati sottolineati da diverse indagini sono essenzialmente due: la lingua all'inizio e, poi, la burocrazia. I fattori di sviluppo locale sono gli stessi delle piccole imprese di italiani (ci sono più elementi in comune che differenze tra imprenditori immigrati e italiani). Uno dei fattori di successo più rilevanti è la capacità di relazionarsi con gli italiani, per l'esempio testimoniato dal fatto di avere collaboratori italiani e aderire ad associazioni di imprese italiane.

In chiusura, è importante evidenziare che il nostro Paese non riesce a sfruttare le conoscenze e le competenze degli immigrati. Le imprese di immigrati danno un contributo al problema occupazionale, ma falliscono più spesso delle imprese italiane e hanno una bassa produttività. Rimane il problema di fondo dell'economia italiana che è il *gap* di produttività rispetto ai Paesi più industrializzati, correlato all'eccessiva presenza di piccole imprese attive in settori maturi.

## 10. L'IMPRENDITORIA CINESE NEL DISTRETTO DI PRATO: TRA COMUNITÀ, TRADIZIONI ED ECOLOGIE EMERGENTI

di Luciano Pilotti, Roberta Apa e Alessandra Tedeschi Toschi

Il distretto tessile di Prato rappresenta un caso molto particolare nel panorama distrettuale italiano, così come in quello dei tradizionali percorsi di sviluppo e d'integrazione delle imprese etniche e multiculturali nel nostro Paese<sup>1</sup>. Si tratta, in effetti, di un distretto "concentrico" nel quale (con) vivono due distretti paralleli (quello autoctono e quello cinese), due comunità non osmotiche (apparentemente non miscibili) con pochi punti di contatto, ma che possono esplorare potenziali emergenti di rilievo.

L'obiettivo del nostro contributo è quello di "offrire una ricostruzione storica eterodossa", quasi ventennale, dell'insediamento cinese nel territorio di Prato e le ragioni di questo parallelismo, individuando possibili linee di convergenza dell'intero sistema tessile-abbigliamento pratese. Quest'ultimo, al pari di altri, sta, in effetti, fronteggiando una crisi che ha pochi precedenti, il cui superamento richiede non solo creatività, innovazione, sostegno alle imprese e all'occupazione, ma soprattutto una visione ecologica del sistema, destinato a sopravvivere se tutte le sue parti collaborano in modo coeso verso questo fine.

Ciò non significa andare verso l'assimilazione, ma valorizzare il *potenziale della multiculturalità* e della *glocalizzazione*, né significa annullare la concorrenza intra-distrettuale, ma farla evolvere verso un sistema di *cooperation*, nel quale gli attori del sistema collaborano e nel contempo sono tra loro in concorrenza, valorizzandone così le esternalità e l'efficienza connettendone le molteplici complementarietà. La nostra idea è, infatti, che l'impresa multiculturale, qualora opportunamente inserita nel contesto economico-occupazionale e sociale di un territorio, possa essa stessa essere uno

<sup>1</sup> Cfr. Albertini e Pilotti, 1993, Belussi, Pilotti 2003 e Pilotti, 2011.

strumento di integrazione e una leva di sviluppo per l'intera comunità distrettuale, la cui identità costituisce un valore differenziante e unico.

### **10.1. Il Distretto di Prato**

Il distretto di Prato – riconosciuto formalmente con delibera del Consiglio Regionale della Toscana n. 69 del 21.2.2000 – rappresenta oggi uno dei più grandi distretti industriali italiani (*Tabella 10.1*) e il più grande centro laniero d'Europa con una tradizione nella produzione laniera che risale ad alcuni secoli addietro e che negli ultimi 25 anni ha intercettato il crescere dinamico di una forte e diffusa comunità cinese. Un caso complesso, dunque, di evoluzione transnazionale di un settore che ha origini secolari e che in un tempo relativamente breve di non più di tre decenni vede la propria transizione verso un allungamento della filiera, un cambiamento delle basi tecnologiche e la “mutazione” degli approcci al mercato, ibridando due macro-comunità industriali quella pratese autoctona e quella cinese di seconda generazione tra vincoli e opportunità, come vedremo più avanti. Un caso *ante litteram*, potremmo dire, di glocalizzazione.

La storia è ampiamente nota e ripresa in centinaia di studi su questo “microcosmo” socio-tecnico e sulla sua evoluzione trasformativa, ma è utile riprenderne alcuni snodi essenziali. Il distretto (o agglomerato) tessile trova le sue origini medioevali fin dal VII secolo quando le produzioni tessili erano regolate dalla Corporazione dell'Arte della lana. In epoca “moderna” e industriale, in particolare verso la fine dell'Ottocento, si assiste al passaggio da una manifattura artigianale verso sistemi di produzione industriale su piccola e media scala grazie ad elementi che ne favorirono lo sviluppo. Tra questi un mix complesso di fattori inventivi singolari e di creatività comunitaria quali, da una parte, la genialità di Giovan Battista Mazzoni inventore di macchine per la meccanizzazione del processo produttivo della lana ottenuta dal riciclaggio degli abiti usati e dei ritagli di confezione. Dall'altra, i capitali stranieri attratti dalla competitività di questo nuovo business pratese, in particolare quelli delle famiglie austriache Kessler e Mayer che hanno dato vita ad un'azienda che ha caratterizzato per molti decenni il distretto laniero di Prato.

La vera affermazione quale distretto tessile di eccellenza dalla virtuosa convergenza localizzata tra questi diversi fattori – sociali e tecnici oltre che individuali e comunitari – avviene negli anni Settanta, con il passaggio da una identità distrettuale tessile laniera di tipo product oriented ad una identità tessile più orientata alla moda, ossia di tipo market oriented. Assistiamo

ad una sorta di integrazione a valle, dinamica verso gli utilizzatori finali oltre che intermedi che ne avevano segnato le origini. Dunque vediamo la trasformazione produttiva di un distretto in evoluzione dinamica con strutture flessibili, pronte e leggere che permettono un continuo rinnovo di collezioni di grande ampiezza e creatività in grado di rispondere ad una domanda di moda sempre più frammentata, differenziata, instabile e stagionale oltre che globalizzata. Si innesta insomma in modo diffuso quel processo di globalizzazione che ne segnerà la quarta trasformazione epocale.

*Tab. 10.1 – Caratteristiche strutturali del distretto tessile di Prato (2012)*

Gli addetti del solo tessile	17.000
Gli addetti totali del T&A	30.000
<i>Stime Area studi Unione Industriale Pratese per l'anno 2012</i>	
Le Imprese del tessile	2.918
Le imprese della maglieria e dell'abbigliamento	4.347
TOTALE T&A	7.365, di cui il 39,0% imprese industriali e il 61,0% imprese artigiane
<i>Fonte: CCIAA di Prato; dati fine 2012</i>	
Il fatturato del tessile	3.005 milioni di euro
Il fatturato della maglieria e abbigliamento (escluso pelle, pellicce, calzature)	1.410 milioni di euro
TOTALE T&A	4.415 milioni di euro
<i>Stime Area studi Unione Industriale Pratese per l'anno 2012</i>	
L'export del tessile	1.580 milioni di euro
L'export della maglieria e dell'abbigliamento	772 milioni di euro
TOTALE T&A (escluso pelle, pellicce, calzature)	2.352 milioni di euro
<i>Fonte: elaborazioni Area Studi UTP su dati ISTAT per l'anno 2012</i>	

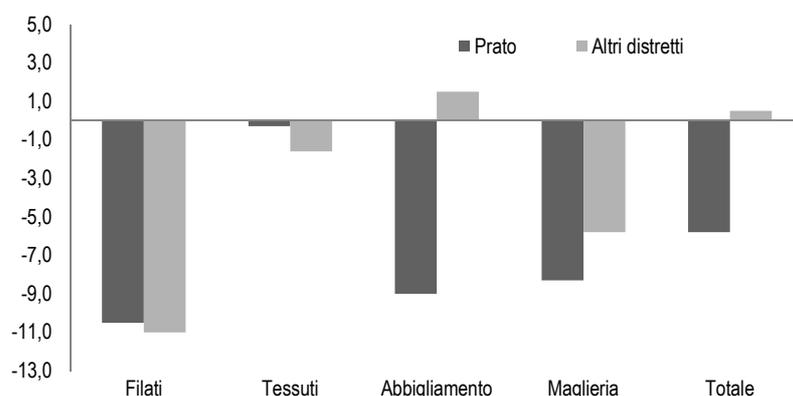
Il rallentamento congiunturale degli anni Ottanta, dovuto a mutamenti negli stili di vita e ad innovazioni nell'utilizzo di tessuti diversi (cotone, poliestere e lino), porta ad una riduzione degli addetti e delle aziende che viene però riassorbito dalla terziarizzazione e differenziazione produttiva (lana pettinata, cotone, viscosa, lino e seta) degli anni Novanta. Vediamo, in sintesi, una crescita dimensionale associata ad una organizzazione reticolare saldate da iniezioni di terziarizzazione industriale che ne rilanciano le produzioni verso i mercati internazionali.

Tuttavia la crisi delle valute asiatiche di fine anni Novanta provocò una sempre maggiore importazione di prodotti asiatici a buon mercato, portando

così il distretto pratese ad affrontare un nuovo periodo di difficoltà all’inizio del nuovo millennio con un calo del fatturato e delle esportazioni. Inoltre, negli ultimi dieci anni ulteriori difficoltà sono sorte dai problemi di convivenza con il nascente “distretto parallelo” del *pronto moda* cinese che si era andato rafforzando a valle dei processi “tradizionalmente pratesi”, ma che contemporaneamente segnalava diverse opportunità di collaborazione interculturale se non multiculturale.

Nel 2012 il distretto del tessile e dell’abbigliamento di Prato ha perso circa 77 milioni di euro di vendite estere rispetto al 2011, con un calo delle esportazioni del 5,1% (fonte: Banca CR Firenze, 2013), registrando un andamento in controtendenza rispetto agli altri distretti dell’abbigliamento italiani (Figura 10.1).

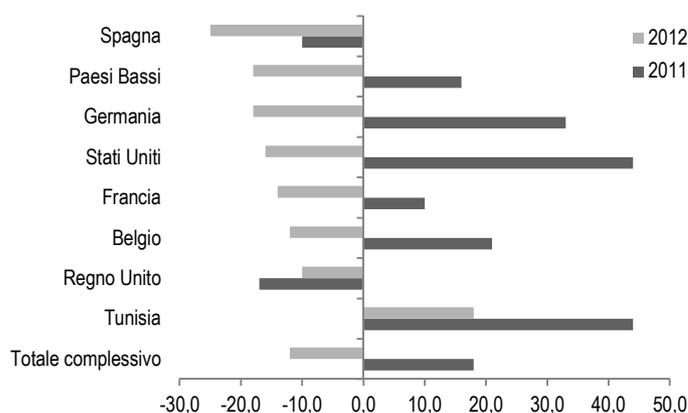
Fig. 10.1 – Evoluzione delle esportazioni di Prato e degli altri distretti del tessile e dell’abbigliamento per prodotto nel 2012 (var. % tendenziali)



Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su dati Istat

In particolare, il recente andamento negativo del distretto pratese è dovuto prevalentemente alle difficoltà nel settore dell’abbigliamento (-9,2%) rispetto al settore tessile (-0,2%). Tale tendenza è dovuta al fatto che i maggiori mercati di sbocco dell’abbigliamento pratese sono i mercati europei in cui negli ultimi anni si è assistito ad una polarizzazione della domanda non più in grado di assorbire la produzione di livello qualitativo medio del distretto, oggi ancor più caratterizzata dal *pronto moda* cinese (Figura 10.2). Si evidenzia probabilmente anche una discrasia tra difformi “*stati della qualità*”, tra l’evoluzione dei mercati a valle e le produzioni a monte, non compensati da differenziazioni nei livelli di produttività e sistemici.

Fig. 10.2 – Evoluzione delle esportazioni del comparto abbigliamento\* del distretto di Prato nei primi 10 mercati di sbocco (var. % a prezzi correnti)

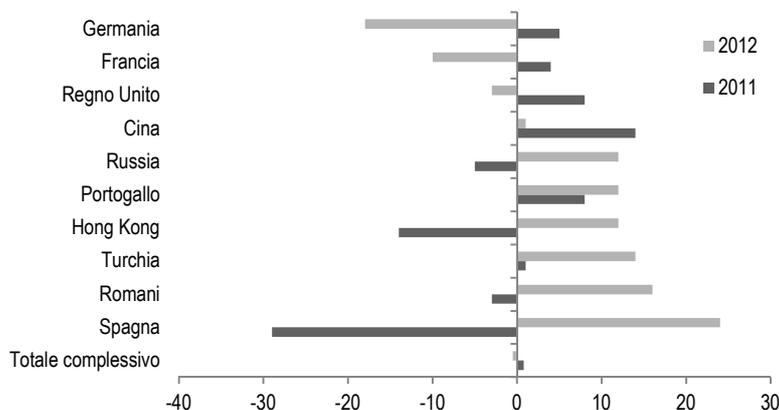


Fonte: Codice Ateco 141. Elaborazioni Intesa Sanpaolo su dati Istat

Infatti, per quanto riguarda invece il settore tessile, che rappresenta la storica specializzazione del distretto di Prato realizzando circa il 75% del fatturato e includendo il 50% delle imprese e il 65% degli addetti (Monte dei Paschi di Siena, 2010), si registra come i mercati di Turchia, Russia, Romania, Spagna e Hong Kong stiano trainando le esportazioni coprendo in parte il ridimensionamento emergente in mercati come quello tedesco, francese e inglese e il forte rallentamento del mercato cinese (Figura 10.3).

La stagnazione sostanziale delle esportazioni del tessile di Prato appare tuttavia meno negativa anche se confrontata con quanto registrato dagli altri principali poli produttivi tessili italiani. Infatti, nel 2012 solamente Como, specializzata nella seta, e la Val Seriana, prevalentemente specializzata nel cotone, evidenziano una crescita, peraltro non elevata, delle esportazioni. Gli altri principali poli lanieri, oltre a Prato, evidenziano performance o di stagnazione (Biella) o di forte caduta. Va, tuttavia, ricordato come il tessile di Prato, al pari di tutti gli altri distretti tessili italiani, rimanga ancora pesantemente al di sotto dei livelli del 2007, ultimo picco prima della crisi, sottolineando il carattere oramai strutturale della stessa e che sta investendo una parte importante della produzione tessile nazionale (Banca CR Firenze, 2013), e più in generale le produzioni europee nei confronti delle produzioni extra-UE anche per la sopravvalutazione dell'euro su dollaro e renminbi oltre che su molte altre monete concorrenti.

Fig. 10.3 – Evoluzione delle esportazioni del comparto tessile\* del distretto di Prato nei primi 10 mercati di sbocco (var. % a prezzi correnti)



Fonte: Codice Ateco 132. Elaborazioni Intesa Sanpaolo su dati Istat

## 10.2. I cinesi di Prato: ricostruzione di identità transnazionali e competenze tessili diffuse

L'insediamento e lo sviluppo della comunità cinese di Prato inizia alla fine degli anni Ottanta a seguito dell'esaurimento dei flussi immigratori prima provenienti dalle campagne e dalle zone limitrofe toscane e poi dal meridione a fronte delle numerose opportunità d'impiego offerte da questo distretto in forte crescita in segmenti non adeguatamente coperti o da vuoti di offerta di tipo autoctono.

L'immigrazione cinese a Prato si è caratterizzata per aspetti qualitativi e quantitativi differenti rispetto all'immigrazione extracomunitaria del distretto e in altre aree italiane. Mentre il "classico" immigrato extracomunitario (nord-africano o dell'est-europeo ecc.) trova occupazione in lavori operativi di tipo manifatturiero, oppure nell'edilizia o come badanti nel caso di donne in età centrale, l'immigrato cinese a Prato si caratterizza per accentuato *spirito imprenditoriale*. I diffusi *animal spirits* cinesi costituiscono la base culturale di un elevato numero di piccole imprese nel settore della maglieria e della confezione del *pronto moda*, che sono tuttavia contraddistinte da una vita media molto ridotta e da manodopera essenzialmente solo cinese. Il corpo centrale della comunità cinese di Prato prevale sul singolo e governa la loro entrata ed eventuale sostituzione con meccanismi selettivi "interni" mixando affiliazione e fidelizzazione sulla base di fortis-

simi valori condivisi seppure perimetrati dalla comunità stessa e da questa governati e guidati a partire dalle origini di provenienza e legami comunitari storicamente consolidati (*Tabella 10.2*).

*Tab. 10.2 – Provincia di Prato- Imprese gestite da cittadini stranieri (attive dal 31/12/2010 e var. % su 31.12.2009)*

<b>Paese</b>	<b>Attive</b>	<b>Var. %</b>
Cina	4.808	7,8
Albania	591	3
Marocco	267	3,5
Romania	328	16,3
Nigeria	225	19
Pakistan	171	8,9
Tunisia	20	5,3
Polonia	20	-9,1
Egitto	15	-6,3
Altri	583	-4,9
<b>TOTALE</b>	<b>7.028</b>	<b>7,6</b>
<i>Miste tra stranieri</i>	25	-21,9
<i>Miste con italiani</i>	458	0,9
<b>TOTALE COMPLESSIVO</b>	<b>7.511</b>	<b>7</b>

*Fonte:* elaborazioni Ufficio Studi C.C.I.A.A. di Prato su dati INFOCAMERE (2011)

La costituzione della comunità cinese di Prato è parte di un fenomeno migratorio più generale all'interno del quale i progetti imprenditoriali espressi presentano delle specificità rispetto a quelle di altri gruppi di migranti: l'omogeneità dell'origine, ossia l'area dello Zhejiang poi ibridata con territori contigui. Ciò evidenzia che la *scelta migratoria* non si presenta come emigrazione di manodopera, ma come un preciso *progetto imprenditoriale* che fin dalle sue origini è l'elemento portante che spinge a migrare. In altre parole i cinesi della macro-area dello Zhejiang emigrano, in generale, proprio per avviare un'impresa e non semplicemente per essere utilizzati come manodopera a basso o bassissimo costo (Colombi *et al.*, 2002). L'insieme di valori, di aspirazioni e di comportamenti (es. propensione al rischio, disponibilità al lavoro intenso, mobilità sociale, commistione tra spazi lavorativi ed abitativi, principio di emulazione ecc.) presenti nel sistema distrettuale pratese costituiscono il terreno di coltura e cultura idonei all'inserimento della comunità

cinese, che presenta caratteri di grande affinità e che, pertanto, ha qui dato vita ad una eccezionale concentrazione territoriale e imprenditoriale (Oriani e Staglianò, 2008). Potremmo dire utilizzando le osmosi, le contiguità e le catene di imitazione tipiche di gran parte dei distretti industriali italiani fin dalle loro origini almeno fino a tutti gli anni Ottanta e Novanta.

Le imprese cinesi hanno evidenziato fin da subito una estrema flessibilità e competitività nella produzione, grazie ad una manodopera sempre disponibile, a ritmi sostenuti di lavoro a bassissimo costo, passando, nel corso del tempo e in relazione al cambiamento della propria attività e della propria organizzazione produttiva, da laboratori/abitazione di dimensioni micro o medio-piccole in forme spesso di micronizzazione connessa, in cui la famiglia e l'impresa erano un *unicum*, a serie integrate di capannoni/processi industriali per aziende vere e proprie integrate in una filiera orizzontale e, spesso, anche verticale. La crescita tumultuosa ha evidentemente lasciato aperte molte contraddizioni di uno sviluppo spesso disordinato e molecolare e tra queste, come noto, da un lato condizioni di lavoro insostenibili per gli standard europei e, dall'altro, lo stato della legalità e della trasparenza nella gestione aziendale (Fabbri, 2011). Un processo che trova linee comuni in molti distretti italiani manifatturieri del dopoguerra soprattutto nella pedemontana lombardo-veneta e friulana o piemontese, ma non solo sulla base di una diffusione della divisione tecnica del lavoro tra imprese e leva di formazione imprenditoriale.

#### *10.2.1. Il Profilo dell'imprenditore cinese di Prato: una "comunità in viaggio" trainata da nomadismo familiare e origini condivise*

È noto – perché indagato da innumerevoli studi (Guercini, 1999; Giovani e Savino, 2008; Bracci *et al.*, 2009; Beudò e Callia, 2009; Paletti e Russo, 2010) – che l'imprenditore cinese residente nel distretto di Prato è per l'88% originario della città di Wenzhou e dai distretti di Wencheng e di Ruian. A questi si aggiunge una frazione assai più modesta, proveniente dal Fujian. Quasi il 60% di essi ha meno di quarant'anni, si tratta per lo più di persone sposate, spesso con figli e famiglie abbastanza numerose che, tuttavia, in buona parte, non sono completamente riunite nel territorio pratese. La gestione e il controllo delle aziende cinesi appartiene a oltre 4.800 imprenditori (imprese iscritte alla Camera di Commercio di Prato al 31.12.2010), prevalentemente di sesso maschile, ma con una partecipazione femminile molto rilevante (42,7%), peraltro in costante crescita nel corso degli anni in tutti i settori di attività (*Tabella 10.3*).

Tab. 10.3 – Imprenditori cinesi per sesso – Anni 2009-2010

Sesso	Anno 2009	Anno 2010	Var. %
Maschi	2.894	3.012	4,08
Femmine	1.959	2.183	11,43
TOTALE	4.853	5.195	7,05

Fonte: elaborazioni Ufficio Studi C.C.I.A.A. di Prato su dati INFOCAMERE (2011)

Il titolo di studio è generalmente piuttosto basso, anche se alcuni sono in possesso di una laurea e per un terzo circa hanno proseguito gli studi fino alle scuole medie superiori, completando talvolta il loro percorso formativo in Italia (Marsden e Caserta, 2010).

Già ben noto è il processo che sottende alla cosiddetta *guanxi*, attraverso la quale gli imprenditori possono procurarsi fonti di finanziamento tramite un sistema creditizio “grigio e sotterraneo”, paragonabile ad un micro-credito, che se per alcuni aspetti può rivelarsi antiquato, dall’altra tuttavia mostra di fare da barriera alla crisi, fornendo “riparo” dalle turbolenze finanziarie globali rinsaldando legami sociali e comunitari. Le regole che la governano sono – come sappiamo – la *lealtà, la reciprocità e la sincerità* in un contesto di *inside community*: il loro non rispetto significa l’esclusione dalla rete della *guanxi* e dai suoi meccanismi di *protezione e sterilizzazione* rispetto alle forze esterne o *outside of community*. Ogni cinese sarà dunque sempre disponibile ad aiutare gli altri essendo consapevole che *quel favore sarà restituito*, anche se solitamente a lungo termine, e tuttavia al momento opportuno e cercando di *superare* in generosità la persona che il favore lo ha fatto, dando il via ad una specie di *catene di reciprocità* fondate sulla gratitudine come *motore endogeno di crescita* oltre che *golden parachute* di tipo comunitario e, soprattutto, intergenerazionale. Un meccanismo scalabile e fortemente interrelato di erogazione delle fonti di finanziamento e del credito che sfugge a qualsiasi forma di trasparenza ma non per questo meno intrecciati con strumenti più standard e innervati nel sistema bancario istituzionale.

Proprio in virtù di questo principio, i rapporti di lavoro sono molto personalizzati e si mantengono nel tempo quasi sempre senza essere formalizzati, perché ogni cinese è consapevole che, anche qualora un rapporto lavorativo venisse concluso, un’altra occasione si presenterà e la comunità farà sempre il possibile per fare ripartire la catena delle opportunità nella rete di reciprocità che si va gradualmente aprendo anche (e forse soprattutto) in chiave intergenerazionale (Portanova e Casti, 2008). Si registra infatti, in particolare negli imprenditori più giovani e/o di seconda generazione, una maggiore confidenza con il sistema creditizio bancario. La maggioranza degli imprenditori dichiara di avere avuto esperienze imprenditoriali prece-

denti (54% degli uomini, 61% delle donne); oltre la metà degli imprenditori vive in Italia da oltre 10 anni, un 36% è arrivato tra il 2000 e il 2005, mentre il rimanente è arrivato in anni più recenti. Una fitta rete di rapporti intergenerazionali dunque legano i cinesi di Prato al loro Paese di origine e ne canalizzano le relazioni sul piano locale.

Rimane comunque piuttosto incerta la scelta di stabilizzazione definitiva nel territorio anche quando risulta realizzato il progetto imprenditoriale di avviamento della propria impresa: solo un 23% dichiara di volere rimanere per sempre in area pratese (Guercini, 1999). Infatti uno dei problemi principali legati all'imprenditoria cinese a Prato è legato all'elevato tasso di *turn over* delle imprese cinesi 51,5% (Infocamere, 2011). Dimensione o fattore di instabilità che in una fase sorgente potrebbe essere interpretato come un elemento di dinamismo, ma che in una fase di stabilità e rafforzamento selettivo del processo di crescita può rivelarsi un elemento di debolezza, come si rileva nel prossimo paragrafo. Un problema più generale che fa luce sui processi di cambiamento e delle risposte del "sistema cinese" all'innovazione radicale, largamente preferita a quella "incrementale".

#### 10.2.2. *L'impresa cinese: struttura e modalità di configurazione di una filiera estesa*

Un ruolo sempre più rilevante è rivestito dalla straordinaria crescita dell'imprenditoria cinese, sia nella forma di *ditta individuale*, che nella forma di *società di capitale*, seppure di dimensione contenuta e che enfatizza nella fase sorgente i processi di controllo e la governance gerarchica almeno delle fasi iniziali. Quest'ultimo aspetto lascia comprendere che il passaggio a forme societarie più evolute da parte degli imprenditori cinesi corrisponde ad una progressiva padronanza di competenze e di conoscenze del sistema burocratico e del lavoro e a gradi crescenti di apertura del sistema (*Tabella 10.4*).

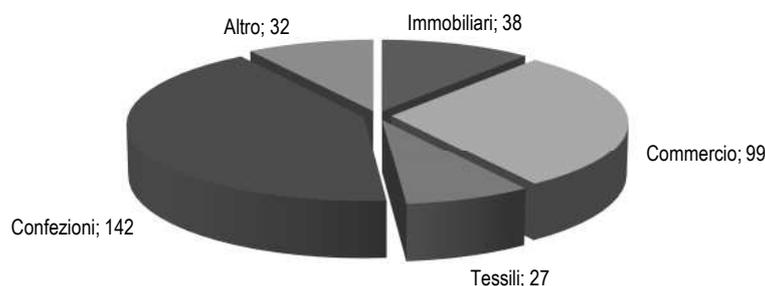
Tab. 10.4 – Aziende cinesi attive al 31.12.2010

Forma giudica	V.A.	%
Ditte individuali	3.865	87,9
Società di Persone	227	5,2
Società di Capitale	300	6,8
Altre forme	3	0,1
TOTALE	4.395	100,0

Fonte: elaborazioni Ufficio Studi C.C.I.A.A. di Prato su dati INFOCAMERE (2011)

Infatti, la loro incidenza è consistente soprattutto nelle confezioni, nel tessile e nella ristorazione, ma negli ultimi anni mostra interesse anche verso altre aree produttive e di servizi. L'aumento del numero delle imprese è causato soprattutto dalla nascita delle *ditte individuali*, ma – come già anticipato sopra – si afferma anche nella forma delle *società di capitale* che si concentrano principalmente nelle confezioni e nel commercio per le quali gli imprenditori cinesi mostrano consolidate vocazioni (Figura 10.4).

Fig. 10.4 – Distribuzione delle Società di capitale



Fonte: elaborazioni Ufficio Studi C.C.I.A.A. di Prato su dati INFOCAMERE (2011)

L'organizzazione complessiva del distretto è ancora oggi basata sulla divisione tecnica del lavoro tra le *imprese finali-committenti*, che curano l'acquisto di materie prime e semilavorati, la progettazione dei campionari, la commercializzazione dei tessuti, e le *imprese di fase*, di solito specializzate in una sola attività di specializzazione del processo produttivo (filatura, orditura, tessitura, tintura, finissaggio) e che si occupano della manifattura dei prodotti. Le aziende cinesi si sono facilmente inserite proprio nell'ambito della committenza e dunque ridosso del controllo dei mercati finali.

Nel corso degli anni, i cinesi hanno anche mostrato una tendenza ad una sorta di "*integrazione verticale etnica*" – dopo la fase dello sviluppo orizzontale di condivisione della domanda – con l'acquisizione di imprese terziste rispetto alla attività di confezione (tintorie e trattamenti capo) e in generale di fornitura (ad es. accessori) o servizio alle loro imprese (consulenza, informatica ecc.) e di servizio più in generale alla comunità (commercio, servizi alla persona ecc.). Si è quindi andato configurando nel tempo una sorta di "distretto parallelo" che ha trovato gli spazi fisici (ideali: mixité, piccoli capannoni ecc.) per insediare le proprie attività nel progressivo ritrarsi delle attività tessili pratesi e alcuni presupposti giuridici per alimentarsi nei meccanismi delle leggi sull'immigrazione. Un'ampia parte della presenza cinese si è con-

figurata e si configura, comunque, come *irregolare* e ciò anche a causa della insufficiente attenzione – prima – e scarsa capacità di controllo – poi – delle autorità preposte (Unione industriale Pratese, 2012).

Nell'ambito della filiera tessile dunque il campo di azione dell'imprenditoria cinese si allarga oltre al comparto confezioni e maglieria ad altri settori della filiera stessa, ad esempio, la tintoria o l'area delle rifiniture, come viene riportato dai quotidiani toscani, con malcelata preoccupazione, che è strettamente legata ai timori di comportamento illegale e alla non osservanza nella salvaguardia dell'ambiente o della sicurezza sui luoghi di lavoro. La filiera controllata da imprese cinesi dunque si allarga soprattutto in quelle attività che possono "aggirare" vincoli ambientali e delle condizioni di lavoro, ma anche attività sostanzialmente "abbandonate" dagli imprenditori pratesi, occupando profittevolmente "vuoti di offerta".

L'ingresso degli imprenditori cinesi in questi nuovi ambiti è stato facilitato dal fatto che le competenze relative al comparto confezione sono molto più accessibili rispetto a quelle del tessile tradizionale, inoltre sono necessari anche investimenti di capitale minori, e il quadro normativo di riferimento non impone barriere stringenti d'ingresso.

Secondo l'approccio *mixed-embeddedness* (Kloosterman e Rath, 2001), i cinesi si sono adeguati e spesso hanno esasperato pratiche già presenti nel tessuto locale pratese, quali ad esempio ampie zone di *economia sommersa*.

Il proliferare delle piccole imprese cinesi sembra anche rispondere secondo l'approccio della teoria della domanda e dell'offerta ai bisogni della committenza locale, la quale ha tratto vantaggio dal loro numero elevato e dalla concorrenza interna per spuntare prezzi competitivi, considerati molto favorevoli (Colombi *et al.*, 2002).

In conclusione, il distretto di Prato sembra avere messo a disposizione degli immigrati cinesi un insieme di valori assai vicino a quello che aveva determinato l'affermazione dei distretti industriali della piccola impresa del Centro-Nord:

1. il lavoro come mezzo di ascesa sociale ed economica;
2. la propensione al rischio imprenditoriale;
3. l'ambizione a mettersi in proprio;
4. lo spirito di sacrificio;
5. la condivisione della domanda e delle conoscenze utili.

Un insieme "localizzato" (nidificato) di ingredienti economici e sociali oltre che comportamentali e comunitari che ne hanno fatto una ecologia dinamica in evoluzione e che sono costitutivi anche del progetto finale della maggioranza dei cinesi che emigrano. La graduale sostituzione di imprese italiane da parte cinese nelle fasi più intensive e meno qualificate (settore

confezioni) è avvenuta poiché gli artigiani locali, desiderosi di lasciare l'incerto settore della subfornitura manifatturiera, hanno ritenuto vantaggioso cogliere l'occasione di vendere le loro attività, con strutture, locali e macchinari da cui ricavare una sorta di "buonuscita", a volte comportandosi più come investitori immobiliari che come imprenditori manifatturieri.

### **10.3. Competitività di sistema e "produttività fisica": leve diffuse di crescita con sviluppo?**

Il distretto di Prato viene vissuto come un luogo privilegiato per produrre e commercializzare gli articoli di abbigliamento, perché offre una efficiente rete di servizi, una architettura logistica appropriata, l'integrazione flessibile di numerose imprese di subfornitura, una diffusa rete di relazioni e, punto assai importante, l'immagine e il ruolo occupati nella filiera della moda mondiale. Insomma, configurando una emergente *ecologia dinamica* in rapida transizione. A questi elementi si aggiungono la presenza di competenze artigiane e industriali e il ruolo svolto dalle istituzioni e dalle associazioni nella riorganizzazione del territorio (Rapporto CNEL, 2011).

Si deve alle aziende cinesi di confezioni, collocate a valle nel distretto del tessile, l'allungamento della filiera con aziende di piccole dimensioni nel settore delle confezioni e della maglieria, soprattutto in cotone, in precedenza marginali nella produzione del distretto, ma che hanno raggiunto livelli di grande competitività rispetto ad altri poli, sia italiani che europei, sbaragliando la concorrenza delle micro-imprese italiane corrispondenti (i cosiddetti "prontisti") (Ceccagno, 2003).

Essendo gli imprenditori pratesi rimasti in linea generale impegnati nel tessile tradizionale e non avendo considerato a fondo per diverso tempo le potenzialità del settore delle confezioni pronto-moda, i cinesi hanno occupato una ricca nicchia o "*nicchia di nicchie*" di mercato, di fatto lasciata libera. Nel settore del *pronto-moda* sono necessari una produzione rapida e un continuo ricambio di collezioni, che risaltano le caratteristiche di affidabilità, precisione, rapidità nelle consegne. Queste permettono di fidelizzare il cliente e vengono conseguite non di rado con dure condizioni di lavoro e spesso anche in situazioni di illegalità, alle quali occorre aggiungere anche un "deficit di qualità" (Ceccagno, 2001). Di fatto le aziende cinesi iniziano la loro attività come contoterziste in aree specializzate e ben definite della filiera (cucitura e stiratura), si affermano poi come confezioniste e produttrici di capi a basso costo e infine diventano fornitrici di produzioni di origine cinese, ma "*Made in Italy*". La complementarità è possibile

nell'interesse delle due comunità, va opportunamente e reciprocamente cercata ed esplorata.

#### 10.4. Alcune conclusioni

Come accennato sopra, con gli anni il distretto pratese ha progressivamente risentito dei fenomeni di crisi legati non solo alla situazione economica globale, ma anche ai cambiamenti strutturali e competitivi del settore tessile-abbigliamento a livello mondiale. Tra questi la:

- riduzione della domanda proveniente dai mercati/segmenti di riferimento; riduzione favorita non solo dalla rivalutazione dell'Euro, ma anche dalla crescente presenza sui mercati internazionali dei Paesi emergenti caratterizzati da vantaggi di costo, oltre che da crescenti risorse e competenze;
- delocalizzazione da parte degli operatori tessili, alla ricerca di economie produttive e logistiche (integrazione nelle fasi finali della filiera del tessile-confezionamento);
- diffusione e lo sviluppo dimensionale di *retailer* internazionali e il progressivo spostamento a valle della *leadership* di canale con conseguente accentuazione dei fenomeni di “conflitto” lungo le filiere produttive e distributive per la definizione del posizionamento dell'offerta e la distribuzione dei margini (Unione industriale Pratese, 2012);
- escursione dei livelli di competenza tecnologica e professionali, oltre che manageriali, organizzativi e finanziari.

Su queste tendenze, come è noto, si sono inserite le criticità emergenti tipiche delle imprese pratesi (mancanza di relazioni robuste tra imprese finali e di subfornitura, limitato presidio dei mercati finali e di quelli internazionali con proprie reti commerciali, limitata propensione agli investimenti in innovazione e ITC, limitata presenza di terziario innovativo) che sempre meno ne hanno bilanciato i tradizionali punti di forza (competenze produttive e creatività sedimentate e diffuse, offerta di prodotti di alta qualità ad alto contenuto moda ecc.) e del distretto pratese nel suo complesso (trust, capacità di generare dinamicamente “adattamento e cambiamento”, capacità progettuale delle componenti istituzionali, propensione al rischio delle famiglie, la voglia di intraprendere e il crederci complessivo della comunità ecc.).

In questo contesto va interpretato correttamente anche il tema della presenza e dei rapporti con la comunità cinese; un tema che richiede un impegno e una capacità di *governance* (anche in termini di risorse e di progetti) molto forte sui punti cruciali e convergenti della legalità e della piena inte-

grazione sociale e culturale, di cui si è detto. Come si è accennato, inoltre, l'evoluzione dell'impresa cinese nel distretto di Prato non ha seguito la classica traiettoria che parte dall'insediamento di un'impresa etnica (finalizzata a soddisfare la domanda della propria comunità di riferimento) per giungere alla costituzione di un'impresa multiculturale che offre prodotti e servizi ad una domanda indifferenziata (in termini di cittadinanza e provenienza). Nel caso di Prato si è infatti assistito all'occupazione di "vuoti d'offerta" (abbandonati dall'imprenditoria autoctona) soprattutto nel *contoterzismo*, (che rivela tra l'altro la parcellizzazione del processo produttivo con l'affidamento all'esterno di alcune fasi) e allo sviluppo di un "distretto nel distretto" che opera sul mercato in modo autonomo rispetto alle comunità locali. Un "distretto" quello cinese che conta 18.500 immigrati regolari, 5.000 clandestini stimati dalla questura, 3.500 aziende di cui 2.400 nel settore delle confezioni e soltanto 215 nel tessile (tintorie in capo, stamperie, stirerie, maglierie).

A Prato un'azienda su 8 è cinese e su 8.300 occupati, due soli gli infortuni sul lavoro denunciati, nessun iscritto al sindacato, con un giro d'affari stimato di «un miliardo e 800 milioni di euro di cui si sospetta, un miliardo in nero» (Pieraccini, 2010). Un distretto che cresce anche nei momenti di crisi e dove l'import di tessuti dalla Cina è cresciuto del 3.000 per cento negli ultimi 10 anni. Ciò significa che l'altra "parte" del distretto, quello che produce tessuti italiani ha tratto scarsi vantaggi: il distretto tessile dal 2000 al 2007 ha perso 1.400 milioni di euro di fatturato (mille dei quali in esportazioni) con una conseguente riduzione di 10.000 posti di lavoro e di 2.000 aziende e ovviamente un crescente malessere sociale legato alla presenza dei cinesi.

In quest'ottica bisogna dunque ripensare le *policy* per far riemergere le ecologie distrettuali, trasformando il *multiculturalismo da elemento di conflitto in fattore competitivo*, di riqualificazione di aree urbane abbandonate, di ri-localizzazione di segmenti di filiera caratterizzati da basse economie di scala ed elevata mobilità dei fattori, di compensazione di vuoti di offerta o segmenti di attività a bassa produttività ed elevata incidenza del costo del lavoro (abbandonati dall'imprenditoria autoctona). Ci riferiamo ad esempio alla necessità di integrare gli attuali strumenti di *inclusione* socio-economica promossi dal Comune di Prato (Sportello Migranti; Sportello di Ascolto e Mediazione-Corsi di lingua e cultura e di intercultura, Progetto Spar-Sistema di protezione per i richiedenti asilo e rifugiati), co-progettando azioni per l'integrazione con la stessa comunità cinese, attribuendole uno specifico ruolo (in effetti lo stesso imprenditore cinese esercita una vera e propria *leadership* nella comunità di appartenenza). Queste azioni dovrebbero, inoltre, su-

perare la tradizionale visione *emergenziale* con il quale gli Enti Locali hanno spesso affrontato il problema, sviluppando piani di lungo respiro (prevedendo, ad esempio, interventi più strutturali come la riqualificazione delle periferie produttive, la progettazione di aree artigianali “ad hoc”, la creazione dell’Assessorato alla Multiculturalità).

In ogni caso, occorre partire dalla mappatura dei diversi progetti e attività d’integrazione già esistenti, coinvolgendo i diversi Comuni del Distretto ormai interconnesso anche in chiave multi-distrettuale. Ciò che può avvenire condividendo e mettendo in rete risorse e competenze per avere una visione unitaria d’insieme e non settoriale delle comunità autoctone e migrate, individuando “finestre” di collaborazione con il coinvolgimento diretto degli stessi imprenditori, delle Associazioni di categoria. L’obiettivo è dunque quello di promuovere anche presso gli imprenditori cinesi un più robusto associazionismo interculturale, trasmettendo la consapevolezza costante del necessario adeguamento alle norme e ai regolamenti in materia amministrativa, fiscale, igienico-sanitaria e della riduzione della concorrenza “non creativa” nei confronti delle altre imprese, anche italiane, effettuata attraverso il *dumping* delle remunerazioni della forza lavoro e/o in generale delle condizioni di lavoro.

In conclusione, emerge la necessità di favorire la collaborazione economica tra le due comunità, per uscire dalla crisi attraverso la costituzione di una robusta filiera allargata a valle e a monte, che integri produzione di tessuti e di confezioni, aumentando le transazioni tra le imprese tessili italiane e quelle dell’abbigliamento cinese con più efficienti sistemi di mediazione.

Si tratta ad evidenza di cambiamenti radicali del contesto economico sociale, operativo e strategico del distretto, cambiamenti necessari per farlo evolvere da distretto tessile a *polo della moda per nuovi tessuti e materiali*, favorendo un’*integrazione bilaterale*, che realizzi il più corretto e sostenibile rapporto tra economia di distretto, società e senso di appartenenza ad una unica comunità nei confronti dei competitors esterni oramai largamente extra-UE sfruttando anche le opportunità di relazione internazionali “*inside*”.

## 11. SUL CONFINE TRA VARIETÀ E CREATIVITÀ URBANA. RITRATTO DI UN QUARTIERE MULTICULTURALE: IL CARMINE DI BRESCIA

di Sara Saleri e Luciano Pilotti

### Premessa

La storia di un quartiere nel cuore di Brescia è innanzitutto la sua memoria tra antico e moderno, tra passato e presente, il deposito cumulativo di generazioni di un immaginario *spezzato* e di catene di racconti (tra realtà e romanzo) e che ora cambia non per pressioni interne autogenerative ma per contaminazioni esterne. Una leva socio-urbana per cambiare la città e che sta cambiando la sua economia e le sue relazioni. Una contaminazione ora “virtuosa” che ne plasma l’identità e che lo apre all’esterno, alla città e al suo territorio per aiutarla a crescere attraverso la comprensione dei dinamismi del *bordo* o del *limite*, del “*diverso*”, dell’“*altro*” attraverso la leva materica del multiculturalismo, della *mixité*. Per Brescia, città a volte dura e chiusa, diviene allora una finestra sul *nuovo mondo* che non è raggiungibile dal mare ma da quell’oceano identitario interiore che risiede dentro di sé e che la può trasformare e accompagnare verso una modernità globalizzata e post-fordista, per la *Leonessa* mai compiuta. È infatti sul *limite*, sul *confine* che spesso assistiamo all’emergere di nuove conoscenze e delle innovazioni perché questi sono i luoghi della diversità, della difformità, della varietà, fonti inesauribili di creatività: luoghi dove il valore dell’informazione è *non nullo* e anzi quasi sempre positivo, diversamente dai *core centrali* che essendo replicativi producono valori dell’informazione pari a zero. Lo sono stati i porti nella storia dell’umanità e le prime tracce carovaniere desertiche già trascritte in alcune tavolette dei Sumeri millenni prima di Cristo<sup>1</sup>, e lo

<sup>1</sup> I viaggi a lunga distanza erano già presenti e noti ad antichissime civiltà come quella sumerica tra il V e VI sec. a.C. che hanno documentato dei primi grandi viaggi e delle comunicazioni nella Grande Culla della Civiltà Umana tra la Mesopotamia e l’Indo ben descritta da Lucio Russo (2013) in *L’America dimenticata*, Mondadori.

sono oggi i nodi (virtuosi) di reti planetarie nei commerci, nell'*high tech*, nell'alta formazione, o anche (viziosamente) nella finanza. Lo è nelle scienze come nella letteratura, nel cinema o nel teatro e nella musica, ma lo è anche nella storia di quartieri e di intere città o di regioni e continenti.

«La nostra Montmartre paesana, il quartiere *bohémien* dei pittori di casa nostra» (Paolo Corsini, sindaco di Brescia dal 1992 al 1994 e dal 1998 al 2008); «*Gli usi e costumi secolari dei bresciani non tollerano questo nuovo modo di vivere*» (Associazione di cittadini “Libertà e progresso”); «*Il Carmine ora è diventato un luogo tabù, ma questo è davvero anomalo. Oggi se uno passeggia per i vicoli, in cui un tempo era davvero pericoloso camminare [...] sono addirittura belli!*» (Giovanni Boccacci, direttore del Centro Migranti della Caritas di Brescia); «*Io mi sono innamorata del Carmine, di via San Faustino, perché qui c'è una storia: San Faustino, le Madonne al muro, le fontane, con tutta questa gente di colore che si incontra per strada, ciascuno parla la sua lingua [...] è questo che fa il Carmine, è questo che fa Brescia*» (Marianje, migrante dalla Costa D'Avorio, al Carmine da dieci anni)<sup>2</sup>.

Abbiamo deciso di aprire questo capitolo con alcune citazioni rappresentative del complesso immaginario che ha accompagnato la storia, la società e la vita del *Carmine* di Brescia, così come avremmo potuto aprire un documentario con il suono di voci che si sommano e accavallano, di volta in volta puntualizzando o contraddicendo e comunque esplorandone nuove composizioni. È un modo, insomma, per introdursi in modo diretto nell'incessante, e spesso acceso, dibattito che da anni investe il quartiere del Carmine, uno dei quartieri più antichi del centro storico di Brescia, attualmente la zona della città con la più alta densità di popolazione di origine straniera. Questa rappresenta la chiave multiculturale per rileggerne la storia e reinterpretarla ai bordi di una post-modernità da avviare oltre la frammentazione di un capitalismo manifatturiero frantumato dalla crisi pluri-decennale del fordismo almeno dagli anni Ottanta del secolo scorso e sfiancato dalla crisi strutturale che incombe dal 2008 e della quale non si vede ancora una uscita decisa. Un approccio di lettura dunque che vuole essere etnografico ed economico oltre che comportamentale e culturale come chiave di lettura di un micro-cosmo complesso che sta cambiando il

<sup>2</sup> Le fonti delle citazioni sono rispettivamente: opuscolo Progetto Carmine (Comune di Brescia, 2000); volantino, disponibile anche online su [www.libertaprogresso.it](http://www.libertaprogresso.it); interviste svolte tra 2009-2010 e 2012.

cuore di una città e il suo territorio e che sta ricercando un nuovo proprio futuro, forse *glocale*, dentro le dinamiche di una emergente ecologia<sup>3</sup>.

Anche solo ad un'osservazione superficiale, ci rendiamo conto che la molteplicità e contraddittorietà delle definizioni è una caratteristica inevitabile di ogni oggetto o corpo sociale, che acquisisce una fisionomia diversa a seconda del punto di vista che vi viene apposto. Considerazione tanto più valida quando ci occupiamo di uno spazio urbano, oggetto complesso, polifonico e polisemico, che non può che definirsi attraverso l'intreccio di discorsi e pratiche che lo rendono vivo<sup>4</sup>. All'analista e osservatore sociale si richiede dunque un salto teorico e metodologico per accogliere la multidimensionalità di tale oggetto di indagine dove economia e società, linguaggio e semantica collettiva si fondono inestricabilmente in antropomorfismi che richiedono di fondere molteplici prospettive e plurali visioni d'insieme per coglierne le dinamiche ecologiche più adatte ad una analisi della complessità contemporanea verso un nuovo "realismo delle policy".

Per questo nel caso del Carmine potremmo quasi parlare di "*polisemia alla seconda*". Infatti la molteplicità delle definizioni non è solo una sua caratteristica in quanto oggetto sociale, ma un elemento che ha a che fare con l'essenza peculiare di questo luogo che deposita storia e *historie*, economie e immaginario alla ricerca esplorativa di un nuovo identitario. Il Carmine da sempre convoglia su di sé discorsi, passioni, azioni (che spesso assumono la fisionomia di "battaglie"), e porta in sé, come una delle sue caratteristiche più evidenti, un'insita contraddittorietà, un'identità sfaccettata che lo rende sfuggente e, spesso, inafferrabile. Una realtà che fino agli anni Sessanta è vissuta di *autocontenimento*, una *enclave* delimitata urbanisticamente e socialmente da ciò che stava "fuori" dai suoi confini racchiudibili *al margine* entro un mezzo kilometro quadrato, *controllata* e *resa si-*

<sup>3</sup> Cfr. Pilotti, 2011 e 2009.

<sup>4</sup> A soffermarsi su questo aspetto sono state soprattutto le discipline più attente all'articolazione dei fenomeni di significazione, come la semiotica o la sociolinguistica. Si veda ad esempio Algirdas Greimas, che definisce la città un "oggetto complesso e polisemico, che non si può cogliere immediatamente se non in quanto oggetto di senso globale!" (Greimas, 1976, p. 132). Oppure il semiotico della cultura Juri Lotman (1987, p. 44), che conia addirittura un nuovo termine, attribuendo alla città il carattere di spazio "polilogico", per descrivere uno spazio in cui si svolgono interrelazioni e processi che sfuggono a logiche univoche o anche solo biunivoche. Si veda infine la sociolinguista Lorenza Mondada, quando afferma che "diversi attori dicono la città e contribuiscono così a modellarla, a cambiarla, a darle senso ed intelligibilità, a costruire delle pertinenze e delle evidenze che organizzano le pratiche urbane ordinarie, professionali e scientifiche" (Mondada, 2000, p. 1, ns. traduzione). Si veda inoltre per una lettura economica delle dinamiche di sviluppo delle città Pilotti, 2001 in *Sviluppo Locale*, n.1

*lente nel suo ruolo ancillare* dai luoghi simbolo della città dalle antiche ed elitarie Piazza Duomo e Piazza Loggia alla *moderna e lineare* Piazza Vittoria, divise dai flussi liquidi di umanità varia e variegata lungo il Corso dei Portici ora “vasca di una articolata mixité”, connettore emergente delle tante *Leonesse* come *caleidoscopio vivente* di una città in movimento nonostante la crisi in corso.

Il *Carmine* rimane “isolato” chirurgicamente da una storia evolutiva che sembra escluderlo urbanisticamente ed economicamente, eppure in movimento. Attraversato infatti da vicoli tortuosi che si aprono su magnifiche corti medievali; ora punteggiato da sedi universitarie; densamente occupato da “commerci etnici” di ogni tipo; frequentato da migranti di diverse origini; sede di scuole all’avanguardia per sperimentazione didattica e educazione interculturale; tradizionalmente quartiere malfamato, tuttora con enclaves di criminalità e vicoli dedicati alla prostituzione; luogo della “movida” notturna; sede di più di dieci luoghi di culto di religioni diverse; quartiere ideale per la nascita e crescita di varie iniziative dal basso (associazioni, centri sociali, cooperative). E l’elenco potrebbe continuare a lungo. Il *Carmine* è tutto questo ed altro ancora, portatore di una diversità davvero unica, luogo centrale che allo stesso tempo porta su di sé tracce di periferia, o anche di una periferia che si fa centro. Proprio il suo *isolamento corrosivo* diviene fonte oggi di nuove identità creative superando quell’*auto-contenimento* che l’ha reso *al margine* per più di due secoli e che oggi ne accende la varietà, culturale e sociale quale leva di rinnovamento di una città sonnolenta e che ha vissuto di *rendite di posizione* per almeno le ultime tre generazioni e che domanda oggi nuove motivazioni e nuovi orizzonti, nuove sfide per poterne riposizionare ricchezza e prospettive di sviluppo dentro una nuova sostenibilità tra globalizzazione e multiculturalismo in un’economia che si fonda diffusamente sempre più sulla conoscenza e sulla cultura. Da qui l’attrazione quotidiana per centinaia di giovani e meno giovani, artisti e *new professionals*, *start-upper* e *creative industries*, in un nuovo crogiuolo di esplorazioni e sperimentazioni economiche e commerciali, oltre che professionali anche per la virtuosa contaminazione con le reti dell’alta formazione universitaria che vi stanno crescendo accanto in una virtuosa complementarietà diurna e notturna. Attratti dunque da fonti di nuova creatività collettiva che sprigiona perché riflesso di un mondo apparentemente distante, ma specchio di una globalizzazione in corso e che Brescia deve, vuole e può cogliere.

Nelle prossime pagine cercheremo di dare alcuni punti di riferimento per provare a orientarsi nel *Carmine*, e di tracciarne un ritratto che – per quanto, inevitabilmente, sommario e limitato – ne evidenzia l’intrinseca con-

traddittorietà e molteplicità quale fonte di nuove creatività individuali e collettive che scaturiscono dalla contaminazione di culture e linguaggi nuovi<sup>5</sup>.

Le domande di partenza o le *research questions* sono note: qual è l'impatto della migrazione sul Carmine? Quale il contributo delle persone di origine immigrata alla (ri)definizione dell'identità del quartiere? E infine, la questione principale, che occupa (e preoccupa) studiosi, amministratori, cittadini: un quartiere in movimento verso un cambiamento diffuso ed estese diversità può essere attraversato dal dialogo e capace di sperimentare (nuovi) modi di convivenza? Un cambiamento urbanistico e sociale oltre che economico che guarda a nuove identità della città che scompongono vecchie rappresentazioni e ne ricostruiscono di nuove verso approdi che richiedono una avanzata governance politica di una ricca ecologia emergente che si trasforma per catene di *exaptation* (Pilotti e Ganzaroli, 2009) che vanno canalizzate per coglierne a fondo i nuclei di creatività individuali e collettivi e possibilmente trasferirli sul territorio circostante per rinnovarlo.

### 11.1. Un primo orientamento e qualche dato statistico

Tutta la città di Brescia è stata interessata, negli ultimi vent'anni, da immigrazione sempre più massiccia. Secondo le ultime rilevazioni disponibili, riferite al 2011, in tutto il comune la percentuale di stranieri rispetto alla popolazione totale era del 18,7% (37.088 persone su un totale di 198.091 residenti)<sup>6</sup>. È una concentrazione già molto alta, se si pensa che sull'intero territorio nazionale, nello stesso periodo, la percentuale di immigrati sulla popolazione totale era del 8,2%<sup>7</sup> (5.011.000 persone).

<sup>5</sup> Questo breve saggio trae spunto – sviluppandola ed estendendone i confini disciplinari e metodologici – anche da un'ampia ricerca nell'ambito del Dottorato in Discipline Semiotiche dell'Università di Bologna e dell'Istituto di Scienze Umane di Firenze, intitolata *Negoziare il senso della città plurale. Esplorazioni semiotiche del quartiere Carmine di Brescia* tra 2009 e 2012. La ricerca, che ruotava attorno al tema dell'immigrazione in ambito urbano, aveva come base teorica la disciplina semiotica, che ha lo scopo di indagare i meccanismi di significazione di fenomeni culturali e sociali di diverso tipo, ma si avvaleva anche dell'apporto di molte altre discipline, quali l'urbanistica, la sociologia e l'etnografia urbana. Multidisciplinarietà dalla quale siamo ripartiti ibridando etnografia e analisi urbana, economia e società.

<sup>6</sup> I dati relativi alla popolazione immigrata a Brescia e al Carmine sono tratti dalle rilevazioni dell'Ufficio di Diffusione dell'Informazione Statistica del Comune di Brescia (1993, 2011, 2012a e 2012b). Va specificato che i dati riportati si riferiscono alla popolazione residente e non danno conto perciò di persone presenti irregolarmente sul territorio.

<sup>7</sup> Questi dati sono contenuti nel *Dossier Immigrazione* elaborato da Caritas-Migrantes (2012), che conteggia non solo i residenti ma anche i regolari non ancora iscritti all'anagrafe, dando perciò un dato più completo rispetto alle rilevazioni Istat.

Questa concentrazione cresce fino al 43% nel quartiere del Carmine (2.080 su un totale di 4.844 abitanti), che si configura come la zona di Brescia con la più alta percentuale di popolazione straniera. Per rendersi conto dalla rapida crescita della presenza immigrata (nella città e nel quartiere), basti pensare che nel 1992 il rapporto era del 9%, in un contesto cittadino in cui la percentuale era dell'1,8%. Pur con concentrazioni più basse, perciò, il Carmine era fin da allora il luogo di maggiore attrazione per gli stranieri. Se si guarda alla distribuzione della popolazione in fasce d'età, si capisce come l'impatto e la visibilità della popolazione straniera possano risultare amplificate. Riflettendo la tendenza dell'intera città, infatti, la distribuzione per fasce d'età è piuttosto sbilanciata: al Carmine, gli stranieri fino a 14 anni sono il 19,5% della popolazione straniera totale, la fascia di età dai 15 anni ai 64 rappresenta il 79,7%, mentre gli stranieri dai 65 anni in poi sono solo lo 0,8% degli stranieri in totale. Se paragonati alla popolazione totale del quartiere, ecco perciò che nella fascia da zero a 14 anni la popolazione straniera è fortemente rappresentata, con una percentuale del 57%; raggiunge il 47,6% nella fascia da 15 a 64 anni; mentre solo il 2,5% della fascia dai 65 anni in su è costituita da stranieri (cfr. Valenti e Trentini in questo volume).

Proseguendo nella lettura dei dati statistici, un altro aspetto peculiare, che differenzia questo quartiere dalle dinamiche presenti in altre zone della città<sup>8</sup> e in molti altri quartieri riconoscibili per la presenza straniera, è l'estrema diversificazione interna. Vale a dire che non c'è mai stata al Carmine la preponderanza di un gruppo etnico o nazionale: l'indagine (riferita sempre al 2011) mostra che le provenienze più rappresentate sono il Bangladesh (17%), l'Egitto (9%), le Filippine (9%), l'India (7%), il Pakistan (5%), la Romania (5%), con lievi differenze numeriche tra l'una e l'altra. Inoltre queste proporzioni cambiano con rapidità: solo l'anno prima, ad esempio, la Romania non risultava nemmeno in questa "top 6". Una evoluzione che mostra un significativo dinamismo, come mostrano i dati più recenti nonostante la crisi in corso da ormai cinque anni<sup>9</sup>.

<sup>8</sup> Pensiamo ad esempio alla zona semi-periferica di Bovezzo, che, fin dalla metà degli anni Ottanta, è stato "il luogo" per eccellenza dell'immigrazione senegalese a Brescia. Punto di riferimento per i senegalesi della Lombardia, era, ancor più precisamente, luogo di residenza e incontro per la comunità mauride. Questo quartiere è assorto alle cronache nazionali nel 2008 per lo sgombero e poi la demolizione del "Résidence Prealpino", un edificio affittato in condizioni di inabitabilità a più di 300 senegalesi, ed è stato anche oggetto di studio sociologico ed etnografico, proprio per la specificità della comunità residente. Si vedano a questo proposito il libro a cura di Paltrinieri (2006) e l'articolo di Kaag (2008).

<sup>9</sup> Valga ricordare che nel contesto provinciale bresciano guardando solo alle imprese artigiane che sono nel 2013 ben 37.000 con un calo del 2,6 % nel 2013 (primo trimestre) gli artigiani

Il *Carmin*e dunque si contraddistingue come luogo di passaggio, di mobilità continua, interna ed esterna: il viaggio e lo spostamento, al centro del progetto e dell'azione di migrazione, continuano a caratterizzare questo luogo e a mutarlo. Nel *Carmin*e osserviamo questo *viavai su molti livelli*: oltre ai movimenti e alle interazioni degli abitanti del quartiere, si assiste alla continua attrazione di cose (oggetti e beni appartenenti al mondo d'origine) e persone (nuovi migranti che provengono da altri Paesi, ma anche altri migranti già stabiliti in altre zone della città).

È una mobilità in parte visibile: persone di origine diversa camminano per le strade, si incontrano negli spazi pubblici, lavorano o fanno acquisti nei vari esercizi commerciali diretti alla popolazione straniera moltiplicatisi negli ultimi anni. Altri aspetti sono meno visibili all'occhio non allenato, che non si accorge, ad esempio, che nel *Carmin*e sono presenti più di dieci luoghi di culto di religioni differenti (tra cui tre chiese cattoliche) che lo rendono, di conseguenza, luogo di incontro ed attrazione per le diverse comunità stabilite in città e chiave *autostabilizzante e autocostruttiva* di un equilibrio dinamico tra culture, religioni e comportamenti collettivi che ne qualificano la dimensione *ecologica*<sup>10</sup>.

Questa mobilità acquista ulteriore spessore se consideriamo il *Carmin*e dal punto di vista diacronico. Infatti esso è *da sempre* luogo di movimenti e di immigrazione. Il *Carmin*e ha sempre attirato la popolazione dall'esterno: dalle Alpi bresciane fin dalla sua nascita (tra il XII e XIII secolo), dalle province vicine a partire dall'Ottocento, dalle regioni limitrofe e dal Mezzogiorno a partire dal secondo dopoguerra, e infine da Paesi prevalentemente extraeuropei a partire dagli anni Ottanta e Novanta.

Un'altra caratteristica che definisce il quartiere e che riveste particolare interesse è la sua collocazione nel pieno centro storico della città (dove oc-

stranieri sono 4.861, in crescita rispetto al 2011 e che rappresentano circa il 13% del totale delle aziende artigiane bresciane (mentre il 12% in Lombardia) e a coprire quasi il 41% del totale delle imprese straniere presenti in provincia. Confartigianato e Unioncamere segnalano un dato in controtendenza positiva di queste imprese con un +2,3%, con il 43% impegnato nelle costruzioni specializzate (piastrellisti e idraulica) e dell'edilizia (10,4%). Imprenditori che provengono soprattutto da Romania, Albania e Marocco, mentre gli egiziani si concentrano soprattutto nella produzione di manufatti in metallo (9% per 427 aziende). Confrontando il 2012 con il 2011 nei dati trimestrali si osserva un +55% delle imprese artigiane alimentari, seguite dalla riparazione computer e cellulari o altri prodotti personali con il 22% e dai produttori di manufatti in materiale plastico e gomma con il 18%. Seguono i produttori di manufatti di apparecchiature elettriche con il 17%. Dati che fotografano l'evoluzione di una comunità plurale, complessa e strutturata che presumibilmente offre servizi e beni in modo trasversale all'intera comunità bresciana e non solo a quella di matrice etnica.

<sup>10</sup> Cfr. Pilotti, 2011 e 2009.

cupa quasi un quarto della porzione nord-ovest), che lo differenzia dai quartieri periferici, più spesso messi in luce nel dibattito pubblico come luoghi in cui tende a concentrarsi l'immigrazione. Questo carattere centrale ci fa percepire la sfida proposta da un luogo di tal genere: la diversità non si limita a stare al margine delle città, ma vi prende piede nel suo stesso cuore, in modo evidente e difficile da ignorare. Una periferia che si fa centro tra antiche radici e nuove modernità per ridisegnarne nel tempo nuove identità itineranti e nomadi per logiche aggregativo-accumulative e non specializzative come per i *quartieri autoctoni* lungo le logiche della località centrale e della rendita urbana (come per il Villaggio Ferrari, Il Prealpino, Il Violino ecc.) perché non vi risiedono fattori di tipo semplicemente funzionale ma di tipo prevalentemente sociale e di *community*.

Da questi primi cenni, cominciano perciò ad emergere le caratteristiche che fanno del *Carminè* un luogo denso di contraddizioni, ibrido e “di confine” ma accumulativo di energie centripete e non centrifughe; luogo da indagare per le possibilità che apre verso il futuro, per i rischi di conflitto latente (ma mai distruttivo), per le asperità che produce, ma anche per le opportunità e le aperture a cui si dischiude ridisegnando le dinamiche di crescita della città e dei suoi rapporti con il territorio.

Prima di addentrarci ulteriormente nel quartiere, vale la pena soffermarsi sul percorso storico che l'ha definito. Proprio da una disamina della storia del quartiere, infatti, potrà meglio emergere il contributo peculiare che i migranti stanno dando al *Carminè* e con questo alla fisiologia e anatomia della *città nuova* che vi sta scavando come in una *enclave aperta*, un ossimoro da esplorare!

## 11.2. Tracce storiche di un *quartiere faglia*

Il primo nucleo dell'attuale quartiere Carminè si fa risalire a un periodo tra l'XI e XII secolo. Nasce sulla spinta dell'emancipazione dal feudo delle nuove classi di artigiani e commercianti, che trovano in questa zona un luogo ideale per le proprie attività, sia per le caratteristiche morfologiche del territorio, che per la posizione e funzione che riveste nel più ampio contesto territoriale<sup>11</sup>.

<sup>11</sup> Brescia ha le sue origini nell'età del bronzo e comincia ad acquisire una certa importanza a partire dal IV secolo a.C., prima come colonia gallica, e poi come città romana (*Brixia*). Dopo la conquista longobarda nel 568 e successive invasioni barbariche, diventa comune nell'XI se-

Una prima attrattiva è costituita dall'abbondanza di fiumi e canali che attraversavano l'area: l'acqua è infatti una componente essenziale per molte delle attività protoindustriali che qui si vanno insediando. A rendere particolarmente appetibile la zona è anche la sua collocazione geografica, all'incrocio tra le più importanti vie di collegamento con il territorio circostante: a nord verso le valli delle Alpi bresciane (Valle Camonica, Val Trompia, Valle Sabbia), caratterizzate da un'intensa industria estrattiva e da cui perciò provenivano ferro, utensili e manufatti di uso quotidiano; a ovest verso Milano, già in epoca medievale uno dei maggiori poli commerciali del Paese.

A partire da queste premesse, il quartiere si caratterizza immediatamente come un luogo di intensa attività economica: sede del macello centrale, di numerose concerie e di botteghe di ogni tipo (bottai, lavoratori di tessuti, calzolai, armaioli ecc.). Questa funzione si riflette sulla tipologia di abitazioni, che prendono la forma della tipica "casa bottega", o "casa a schiera", che vedeva una compresenza dell'attività artigiana o commerciale, concentrata al piano terra, e uso abitativo delle stanze ai piani superiori.

Fin dall'inizio, nella storia del Carmine ritroviamo alcune delle marche caratteristiche che accompagneranno il quartiere in tutta la sua evoluzione, segnandolo sotto forma di *tracce* urbanistiche e storiche oltre che sociali come un *quartiere faglia* tra generazioni, epoche, culture e architetture. Una *faglia dinamica* che divide per unire, che decompone per ricomporre, che va letta appunto più dalle sue falde sotterranee e dalle sue logiche cariche che non guardando al "visibile" spesso trascinato da un immaginario distorsivo e spesso *bias*! Insomma facendo prevalere una lettura ecologica del micro-sistema o micro-cosmo nel suo insieme.

Dal punto di vista dell'assetto edilizio il quartiere, oltre a qualche rara *casa a corte*, tuttora presenta una netta e visibile prevalenza di *case a schiera*, un'"edilizia minore" che rivela l'origine popolare della zona «*evitata dalle mire di pubblica rappresentanza e, invece [...] costituita sulle funzioni materiali come quelle produttive, residenziali, commerciali*» (Comune di Brescia 1989, p. 2). Le case a schiera sono il mastice di quella permanente *mixité* del centro di Brescia "distaccato" dall'altro centro quello nobile ed elitario, ma meno antico, delimitato da Piazza Duomo e Piazza Loggia mediate dalla *nuova* Piazza Vittoria ricostruita dal fascismo sopra resti romani e medioevali ora riportati in luce dagli scavi per la metropolitana.

colo. Le fonti storiche principali consultate per questa ricostruzione della storia del Carmine sono: Braga, Simonetto (2004); Calabi, Lanaro (1998); Nardini (1979); Spini (1994).

Ma la caratteristica che più colpisce, a partire da questi primi cenni, è che il Carmine, in quanto punto di passaggio privilegiato per la città, è fin dall'inizio della sua storia una *soglia di entrata nella città*: luogo di movimenti e di immigrazione, da sempre al centro di flussi di persone che vengono in città per commerciare, o per lavorare nei numerosi laboratori. Già dal 1400, infatti, si ha testimonianza di correnti migratorie, soprattutto dalle valli, dal contado e dalla vicina Bergamo. Come rilevano Calabi e Lanaro (1998, pp. 76 e 77), nel 1459 in tutta la città il numero di immigrati era pari al 48% della popolazione urbana: vera *faglia centrale* di una *mixité* originaria antica pur nella difformità del concetto di immigrazione che ad ogni ondata secolare (o plurisecolare) cambia natura e dinamica.

Ma dobbiamo aspettare il XIX secolo per il primo vero e proprio flusso migratorio “moderno” nel quartiere, con conseguenze importanti sullo sviluppo urbanistico e sociale e, insieme, sull'immagine complessiva del quartiere stesso e dove inizia la sua *moderna marginalizzazione* quasi a volerne rimuovere le antiche origini a favore dei *nuovi ricchi* della pur operosa pedemontana valtrumplina e lumezzanese tra primo e secondo dopoguerra o della “Bassa” dell'agricoltura ricca tra prima e seconda industrializzazione.

Nella prima metà dell'Ottocento a Brescia si osserva il primo *Grande Attrattore Strano* (nel linguaggio dei fisici): un massiccio spostamento di persone dalla montagna e dalla campagna alla città nella lunga transizione tra la città “agricola” e la città industriale manifatturiera e commerciale proiettata oggi verso la città digitale e della nuova manifattura che stenta tuttavia ad emergere<sup>12</sup>.

La maggior parte degli immigrati, richiamati dalle possibilità di lavoro legate alla rapida industrializzazione, si concentra proprio al *Carmine*, che conosce un incremento della popolazione del 47% rispetto all'inizio del secolo.

Parallelamente, osserviamo una progressiva “ghettizzazione” di questa zona della città. L'afflusso così repentino di persone in uno spazio limitato<sup>13</sup> crea un problema di sovrappopolazione e disagio abitativo, non gestito direttamente dalle autorità del tempo. Nel corso del secolo le case a schiera si sviluppano in altezza fino a raggiungere i sei piani e occupano tutto lo

<sup>12</sup> Cfr. Pilotti, 2001, in particolare su questa dimensione evolutiva di evoluzione della città moderna tra pre-industriale, industriale e post-industriale.

<sup>13</sup> Va ricordato che lo spazio edificabile era limitato, fin dal XVI secolo, dalle cosiddette “mura venete”, che impedirono un'ulteriore crescita della città. Gli altri quartieri inclusi nella cinta muraria erano monopolio di clero e nobiltà, perciò il Carmine rimaneva l'unico spazio edificabile da parte delle classi popolari quale *enclave controllata intramuros* di una marginalità necessitata dalle funzioni umili richieste da nobili e clero “cittadini” che i trasporti dell'epoca non consentivano di mantenere al di fuori delle mura.

spazio disponibile, dalle corti agli scantinati. L'ambiente è sempre più insalubre, caratterizzato da alcuni canali ancora scoperti e fognature a cielo aperto. Aumentano anche gli speculatori, che affittano le case a prezzi spropositati e non hanno alcun interesse a renderle abitabili.

Il Carmine viene progressivamente abbandonato a se stesso, da una città che comincia a disprezzare e temere un quartiere che si va sempre più caratterizzando come “zona malfamata” di Brescia. Le cronache dell'epoca offrono vividi ritratti del quartiere, in cui vizio e degrado morale si accompagnano inesorabilmente alle condizioni di povertà, come in questo racconto del 1872:

*Vidi la miseria, il vizio e il sudiciume orrendamente confusi. Quella mancanza d'aria e di luce, quell'afa opprimente, quel tanfo inqualificabile e perenne che regna in mezzo a quelle catapecchie, certe figure cadaveriche che mi giravano appresso, certe voci oscene e ributtanti mi avevan messo nell'animo un tale malessere ch'io affrettava col desiderio il momento di togliermi da quei brutti luoghi [...] Quale per il vizio, quale per la miseria, quale per l'una e per l'altra tutte queste famiglie giacciono in un abbruttimento materiale e morale che ti riempie di raccapriccio.* (Bossini, 1872, cit. in Onger 1989, pp. 25, corsivi miei).

Questa caratterizzazione del *Carmine* come zona malfamata e “degradata”, luogo dove si concentrano traffici illeciti, prostituzione e malavita, continua ad accompagnare il quartiere, fino all'arrivo e il rapido aumento di migranti extraeuropei, a partire dalla fine degli anni Ottanta<sup>14</sup>, con un vero e proprio picco nel decennio degli anni Novanta. A questo punto, ecco che i termini del problema, nell'eterno dibattito sul *Carmine*, cominciano a spostarsi.

Come già anticipato, in questo periodo la presenza straniera al Carmine era molto inferiore al presente: nel 1992<sup>15</sup> i residenti di origine straniera erano 403 su un totale di 4.412 abitanti (9% della popolazione), rispetto ai 2.080 su 4.844 (43%) presenti a fine 2011. Si trattava comunque del bacino di accoglienza principale degli immigrati a Brescia, presentando una densità di abitanti stranieri piuttosto alta rispetto all'intera città, in cui la percentuale di popolazione straniera sul totale era dell'1,8% (3.475 su un totale di 194.967 abitanti). È una presenza che cresce esponenzialmente nel corso

<sup>14</sup> Molti vedono nella legge n. 943 del 1986 (per la regolarizzazione dei rapporti di lavoro) il momento in cui i flussi di immigrazione a Brescia si fanno più evidenti – e allo stesso tempo le statistiche di rilevazione più precise e costanti. Per una panoramica dettagliata sull'evoluzione del fenomeno migratorio nella provincia di Brescia, si veda la ricerca del Consorzio AASER e della Fondazione Luigi Micheletti (2010).

<sup>15</sup> Si tratta del primo anno per il quale sono disponibili rilevazioni statistiche dettagliate riferite al quartiere Carmine.

degli anni Novanta: nel 1999 la popolazione di origine straniera nel quartiere si assesta già sulle 1.528 persone (31%). Si tratta soprattutto, in questa fase iniziale, di uomini soli, arrivati a Brescia per lavorare, e che spesso si adattano a vivere in appartamenti ai limiti dell'abitabilità, che al Carmine abbondano e sono presto sfruttati da speculatori senza scrupoli<sup>16</sup>. Si può anche dire che da una parte questo fu uno degli effetti evidenti dell'apertura globale indotta dalla caduta del *Muro di Berlino* e della caduta di molte barriere alla mobilità delle persone tra i due tradizionali blocchi politico-strategici tra l'Est (comunista o post-comunista) e l'Ovest (occidentale), con effetti trasversali a livello di tutti i continenti. Dall'altra, un probabile effetto della globalizzazione dei mercati del lavoro che rendeva i mercati locali "sovraremunerati" con una conseguente domanda di lavoro a basso costo e a scarsa specializzazione, soprattutto dall'Africa e, a media specializzazione, dai Paesi dell'Est post-comunista.

In questo stesso periodo l'amministrazione comunale comincia a intervenire sul degrado edilizio del quartiere con interventi mirati di recupero urbanistico (*Piano di Recupero di vicolo Borgondio e Piano di Recupero di Contrada del Carmine*, avviati rispettivamente nel 1980 e 1981), che culmineranno in un piano di recupero organico, denominato "*Progetto Carmine*", articolatosi dal 2000 al 2010, con un forte impatto sulla riqualificazione urbanistica del quartiere<sup>17</sup>.

Questa serie di mutamenti creano nel quartiere quello che si potrebbe definire un vero e proprio "sommovimento del senso", che troviamo esemplarmente riassunto in questo breve estratto da un dossier giornalistico sul Carmine pubblicato nel 1989 dalla rivista *AB, Atlante Bresciano*:

Il Carmine non è più quello di una volta. Presto, anzi, sarà qualcosa di ancor più radicalmente diverso rispetto ai vecchi cliché. È, insomma, un quartiere in crisi d'identità, affacciato suo malgrado sulla soglia di una rivoluzione antropologica prima ancora che edilizia. (Tedeschi, 1989, p. 10).

Questo testo – ma anche, con espressioni uguali o simili, diversi testi consultati che fanno riferimento agli anni Ottanta e Novanta<sup>18</sup> – vede in

<sup>16</sup> Rilevazioni dell'Ufficio di Diffusione dell'Informazione Statistica (1993, 2000, 2012).

<sup>17</sup> Il Piano di recupero "Progetto Carmine" era costituito, oltre che da azioni mirate al recupero dell'edilizia privata e degli spazi pubblici, da incentivi economici per le attività nel quartiere e da accordi con istituzioni pubbliche e private (ad esempio con l'Università) e fu accompagnato da un'imponente campagna di comunicazione e marketing urbano. Questo piano, per la sua complessità e per l'impatto che ha avuto sul quartiere, meriterebbe un intero capitolo a parte. Per un approfondimento critico, si rimanda a Granata, Lainati, Novack (2007).

<sup>18</sup> Queste considerazioni si basano su un'analisi più approfondita, di cui qui non si può rendere conto, di alcuni dossier e rassegne di articoli sul Carmine presenti in riviste di appro-

questo mutamento una vera e propria “crisi di identità”, un momento in cui il quartiere e i suoi abitanti vivono un profondo conflitto a livello valoriale.

Ciò che è in crisi è un intero universo di valori, a cui il quartiere farebbe riferimento “tradizionalmente”. Ma quali possono essere i valori di un quartiere come questo, i cui abitanti tradizionali, secondo il discorso prevalente, sono prostitute e malviventi? E quali sono i valori “nuovi” con cui si scontra?

Una risposta estrema – non certo l’unica, ma rappresentativa di un certo modo di “fare quadrato” contro ciò che è sconosciuto e viene dall’esterno – è fornita da un fatto di cronaca della fine degli anni Novanta<sup>19</sup>: una prostituta italiana che aveva la propria “sede” nel centro del Carmine, tra via San Faustino e Rua Confettora, organizzò una raccolta di firme per far chiudere il *phone center* collocato proprio nella sua “zona”, denunciando che «i margrebini che la sera si recavano lì per telefonare le impedivano di lavorare».

È una situazione paradossale, ma indice di un contesto in cui i piani si confondono. Vediamo una contrapposizione tra ciò che era percepito come degrado nel passato (la prostituzione) e ciò che lo è nel presente (l’immigrazione); un degrado “autoctono” contro quello che viene da lontano. Assistiamo a un vero e proprio stravolgimento valoriale: ciò che, *normalmente*, sarebbe marcato euforicamente, come valore positivo a cui aderire (un luogo di aggregazione, portatore di socialità e sicurezza), viene in questo caso percepito come negativo e disforico (in quanto ostacolo al permanere di una tradizione). È in atto un’opposizione tra nuovo e antico, in cui il valore positivo e marcato euforicamente è *la tradizione in quanto tale* (indipendentemente dalle marche negative che questa tradizione può portare su di sé) e tutto quanto si opponga a questa tradizione è automaticamente considerato in senso disforico. A una logica analoga rispondono i cittadini che protestano se alcuni migranti usano i giardini pubblici per pregare, o se si siedono sulle balaustre della Chiesa del Carmine (create a questo scopo, per far riposare i pellegrini). È un atteggiamento che non riconosce la natura stessa dell’identità come processo in *divenire*, che non può essere definita unicamente attraverso la permanenza di determinati tratti, ma anche attraverso la variazione, la trasformazione. È un aspetto sottolineato con forza da Stuart Hall (1996), che riformula il termine stesso di identità, suggerendo di usare piuttosto l’espressione “processo di *identificazione*”, a

fondimento dal 1989 al 1999: *AB – Atlante Bresciano* n. 19, 1989, *Giornale di Brescia, Speciale Centro Storico*, 20 maggio 1990, *Brescia Set* Anno III, n. 7, febbraio 1997, *AB – Atlante Bresciano* n. 58, primavera 1999.

<sup>19</sup> Riportato in Baldoli, Mario, 1999, “Conversazione con un maresciallo dei vigili in pensione”, *Atlante Bresciano* n. 58.

partire dall'assunto che le identità «sono sempre più frammentate e spezzate, mai costrutti singolari bensì multipli a causa di discorsi, pratiche sociali e posizioni diverse, spesso intersecantesi e antagoniste» (*ivi*, p. 133).

Meccanismi di rifiuto di questo tipo – che qui abbiamo voluto cogliere nel loro momento iniziale, ma che si sono ripetuti e si continuano a perpetuare nel quartiere – risultano, come si è visto, contraddittori e paradossali. E, se andiamo ad analizzarli a fondo, ci rendiamo conto che il paradosso trae origine dalla loro miopia, tanto rispetto al *presente* che al *passato* del quartiere. Reazioni di questo tipo esprimono semplicemente un rifiuto ideologico di comprensione e di visione circa identità e funzioni dei nuovi abitanti del quartiere, così come dimenticano spesso di considerare molte delle caratteristiche su cui il *Carmine* ha costruito la sua identità nella storia: sulle *funzioni (dinamiche) dei margini*. Un margine che non va *sic et simpliciter* “evaso o rimosso” ma innanzitutto compreso. In primo luogo ripristinando un contesto di relazione e comunicazione multi-etnico, plurilinguistico e multi-semantico che rifocalizzi le funzioni urbane e gli “standard” minimi di convivenza sociale. In secondo luogo avviando forme attive di “policy” e di “governance” del fenomeno pur oscillante tra forze contrapposte e spinte uguali e contrarie tra “marginalismo”, “integrazione” e “assimilazione”. Ciò che probabilmente è avvenuto dagli anni Novanta in poi, ma in modo robusto dall'inizio del nuovo millennio pur all'interno di vecchi *bias culturali* anacronistici e tentando di mixare una prospettiva tradizionalmente esoscopica o esogena con una endoscopica o endogena.

### **11.3. Il *Carmine* come luogo centrale e di confine nella prospettiva dei migranti. Il racconto come narrazione del *Grande Cammino***

Cerchiamo dunque di indagare quegli aspetti spesso lasciati in ombra, a partire dalle *voci* di alcuni migranti che vivono nel quartiere, raccolte attraverso interviste qualitative<sup>20</sup>. Quale identità del *Carmine* può emergere dal-

<sup>20</sup> I dati che saranno citati nel seguente paragrafo fanno parte di un insieme di interviste realizzate, per la ricerca citata all'inizio (nota n. 2), nel 2009 e 2010 a persone di origine immigrata residenti nel quartiere poi integrate con altre tra 2011 e 2012. Interviste in profondità sono state svolte con 30 migranti di diverse origini (con equa divisione di genere), secondo la metodologia dell'intervista semi-strutturata (che verteva sul percorso di migrazione e sulla percezione del quartiere) e secondo una metodologia sperimentale che rielabora la tecnica etnografica *go along* (che consisteva nel chiedere agli intervistati di effettuare un percorso insieme nel quartiere). Oltre a queste interviste approfondite, sono state raccolte numerose

le valorizzazioni di chi – non dimentichiamolo – è stato accusato di avere provocato la crisi di identità del quartiere?

Un dato interessante che è emerso da tutte le interviste è che il quartiere viene sempre valorizzato in quanto *centro*, che per alcuni parlanti diviene sinonimo di “Carminè”. Ma come è intesa questa centralità?

Sono molti a vederlo come centro in quanto luogo di concentrazione per i servizi: il Carminè è “comodo, nel senso che si trova tutto vicino” (Meriam, immigrata dal Marocco), e ci si può muovere facilmente a piedi da una parte all’altra. Ma per molti la centralità non è riducibile a questa caratteristica “di servizio”, soprattutto se assistiamo al disaccoppiamento tra luoghi di lavoro e luoghi di residenza. Il Carminè è molto di più, si presenta come punto di concentrazione di una grande densità semantica: è il luogo dove si concentrano le attività quotidiane, ma anche luogo di socializzazione locale (è possibile incontrare amici, conoscenti, soprattutto membri della comunità) e transnazionale (si possono raccogliere informazioni sul Paese d’origine, o comunicare attraverso i phone center).

Ad esempio per Jamal, immigrato egiziano che ha avviato un’attività di ristoro al Carminè, questa caratteristica è particolarmente rilevante: il Carminè è il primo luogo dove è arrivato (perciò fa parte della sua storia personale) e non l’ha mai lasciato. Ne parla come del luogo dove si concentra la sua comunità e un punto di riferimento per tutti i migranti:

Il quartiere del Carminè per tanti immigrati, non solo gli egiziani, è un quartiere che, soprattutto all’inizio della vita qua a Brescia, è importante. È importante perché è servito dai mezzi, è importante perché c’è sempre amici intorno, è importante perché per uno che arriva, che non sa ancora parlare, che non sa girare... scende da casa e trova di tutto. Scende e trova l’egiziano che vende la carne o l’arabo che vende la carne. Soprattutto quando parliamo di macellai magari islamici, così... Trova l’amico che vende, anche come questo qua che vende le scarpe, trova l’altro che vende il pane, trova questo, trova di tutto. È servito anche dai mezzi, e per andare qualunque parte si può arrivare facilmente. Anche vicino da tanti amici perché... questo è importante anche, soprattutto per le persone serie... che maggior parte di immigrati lo sono. Perché? Perché al mattino vedono Jamal, al pomeriggio vedono Mohammed, e magari si mettono insieme a parlare, a chiacchierare, a chiedere “Sai un posto di lavoro qua? Sai un posto di lavoro di là?” Perché è utile, per cui è tanto utile il centro per tante persone, soprattutto all’inizio. Ci sono tanti che vivono qua da una decina di anni e non mollano neanche il centro perché gli piace e vogliono già stare.

altre testimonianze, attraverso conversazioni più informali che spesso vertevano sugli stessi argomenti. Seguendo la pratica usuale del lavoro etnografico, i nomi reali degli intervistati sono stati ovviamente sostituiti con nomi di fantasia.

Jamal specifica che uno degli aspetti di valorizzazione del Carmine è la sua connessione con il resto della città, ma poi lo descrive come un luogo di fatto autonomo, dove si può trovare tutto ciò di cui si ha bisogno. Jamal disegna un quadro di grande coerenza e coesione, in cui i diversi componenti della comunità (in questo caso egiziana o più estesamente araba) hanno un ruolo specifico nella vita di ciascuno: amici con cui socializzare ma che sostengono anche una rete di mutuo aiuto, per la ricerca di lavoro o per le piccole necessità quotidiane; negozianti che forniscono beni di consumo che sono anche mezzi per rispettare le proprie tradizioni e i dettami religiosi. È un luogo tanto importante che ci si può stare anche dieci anni – come Jamal –, senza mai desiderare spostarsi.

Ugualmente significativo questo estratto dall'intervista con Marianje, immigrata ivoriana e vera e propria conoscitrice del Carmine:

Qui si viene per sfuggire alla solitudine, qui si ritrovano le persone [...] a San Faustino puoi trovare l'80% di quello che cerchi: amici, notizie, se c'è un evento tra di noi, cibo, tessuto, capelli per chi vuole capelli finti [...] Venire qui è sentirsi a casa, fare parte del movimento.

San Faustino, *dorsale-faglia* del Carmine, è una via conosciuta, che entra a far parte della geografia cittadina di un immigrato ancor prima di esserci stato, ed è caratterizzata da un'ampia offerta: il *frame* di riferimento è quello commerciale, ma i “prodotti” che si possono trovare vanno ben oltre gli oggetti di scambio mercantile (gli ultimi dell'elenco, dal generico “cibo” fino al dettaglio dell'oggetto più singolare che si possa desiderare). Il Carmine si configura come una *casa*, luogo d'appartenenza che rassicura con la sua stabilità, ma al tempo stesso luogo in movimento, perché a partire da esso si possono proiettare spazi molteplici: le relazioni interpersonali localizzate nel quartiere; le informazioni sul Paese d'origine che permettono il mantenimento dei legami transnazionali; le informazioni su eventi locali che implicano altri luoghi di aggregazione.

Come per questi due parlanti, anche per gli altri intervistati il Carmine è *in centro*, ma soprattutto è *il centro*: in alcuni casi il centro si identifica totalmente con il Carmine e andare in centro significa andare al Carmine. Questo quartiere è posto al centro della geografia di riferimento per gli stranieri, di una mappa mentale – e condivisa – della città.

È un aspetto enfatizzato anche da Masood, commerciante pakistano, quando, mentre percorriamo il Carmine, si sofferma sull'incrocio tra due strade:

Nel 1998, quando sono arrivato, questo punto era vivo, era pieno di gente. Era pieno di negozi, di persone che si ritrovavano. C'erano dei kebab, lì c'era un negozio di alimentari orientali – buono. C'era un ristorante indiano, dove

andavo spesso. Ora li hanno fatti chiudere tutti. E nessuno apre nuovi, con queste regole che cambiano ogni due anni. C'era gente che magari veniva per comprare, ma poi si fermavano fuori, si incontravano. Si formavano gruppi. Per questo dico vivo, perché c'erano persone vive, che facevano cose vive.

Nel racconto di Masood ciò che dava centralità al Carmine, soprattutto qualche anno fa, era la sua *vitalità*, data da un commercio rigoglioso diretto ai migranti. Naturalmente il fatto che Masood stesso abbia un'attività commerciale condiziona fortemente la sua identità e anche il suo modo di vivere e muoversi nel quartiere, di cui valorizza le possibilità in termini di crescita economica (ad esempio esecrando l'estensione della zona ZTL, nella più classica retorica dei commercianti del centro). Ma è anche vero che questa vitalità economica – oltre che visibile a chiunque cammini nel quartiere – è citata da tutti i migranti intervistati ed è legata in modo diretto alle possibilità di socializzazione che essa prefigura, e la vitalità non è data semplicemente da chi si muove nel quartiere con programmi d'acquisto, ma anche – o soprattutto – da chi *si incontra* nel quartiere.

Ma con la chiusura di molti negozi diretti a stranieri, il Carmine sta perdendo, insieme alla vitalità, anche il suo carattere centrale:

Il centro è importante nella città, deve essere vivo. Per riaprire il centro – che adesso è una città di fantasmi! – i bresciani devono accettare il multietnico, non fare leggi apposta contro altri etnici. Per me queste regole sono un problema [...]

Di nuovo, Masood parte dalla sua esperienza personale di commerciante che teme che la sua attività venga chiusa, che però generalizza, sostenendo che il centro si può ridefinire in quanto tale solo se accetta quella vitalità che ribolle in esso, e che tante ordinanze cercano di sopire – una vitalità legata alla sua inerente molteplicità e pluralità culturale.

Farazh, pakistana, giovane “professional” diplomata in ragioneria e che lavora presso uno studio di commercialisti dice:

Ho 23 anni e sono arrivata 12 anni fa, mi sono diplomata e ho trovato nel Carmine una accoglienza primaria importante per la mia formazione, poi mi sono diplomata e me ne sono andata in altro quartiere con la mia famiglia, ma quello rimane il “mio” quartiere dove ho amici e parenti e dove spesso torno, anche la sera con altri amici molti dei quali sono diventati poi clienti dello studio nel quale lavoro e che investe molto sui migranti che coprono circa il 40% dei ricavi dello studio e dove le lingue parlate sono ormai 6 oltre all'italiano, tra inglese, francese, urdu, indiano, arabo e cinese-mandarino. Ora mi sono sposata con un pakistano in Pakistan e aspetto un bambino che arriverà spero con il marito nei prossimi mesi attraverso il ricongiungimento”.

Questo accento sulla vitalità del quartiere e alle sue dinamiche più recenti, all'importanza delle attività commerciali come motore di crescita economica ma anche sociale del quartiere, è un aspetto cruciale, che deve essere valutato con attenzione, a nostro parere, anche dall'amministrazione locale, che invece su questo tema è sempre stata poco ricettiva.

L'ultima giunta di centro-destra è stata particolarmente esplicita nel contrastare l'imprenditoria dei migranti, con la chiusura spesso pretestuosa di varie attività gestite da migranti, come *phone center* e *doner kebab*. Un recente studio riguardante l'imprenditorialità straniera nella provincia di Brescia (Consorzio AASTER, Fondazione Micheletti 2010: 114) individua vere e proprie "norme anti", tese a frenare l'impresa immigrata soprattutto nei settori della comunicazione e della ristorazione, lette come un «*tentativo di imbrigliare le potenzialità insite nelle dinamiche imprenditoriali straniere, nel nome di scelte politiche certamente non lungimiranti*» e come «*un processo di discriminazione dissimulata dall'espletamento dei controlli previsti dalla norma, ma lasciati alla discrezionalità dei Comuni o delle Forze dell'Ordine*». Una prospettiva politica che non coglie la prospettiva di un'area in movimento dinamico della città che può ridare al suo complesso un senso alla trasformazione in corso che deriva dalla crisi del fordismo e alla ricerca di un *post-fordismo* ancora da definire e identificare ma che certo passava e passa attraverso la comprensione e la governance del fenomeno migratorio come leva di cambiamento urbano e sociale oltre che culturale. Si deve comprendere il fenomeno migratorio perché possa essere "canalizzato e guidato" in forme evolutive dinamiche con leve di governance dei processi in corso di glocalizzazione e con strumenti adatti a promuovere anche l'imprenditoria immigrata quale architrave di una integrazione non forzata e armoniosa perché capace di favorire il rinnovamento economico e sociale del quartiere, della città e del territorio.

Anche il *Progetto Carmine*, infatti portato avanti dall'amministrazione precedente a quella ora uscita (con le elezioni 2013), iniziativa importante per il rinnovamento del quartiere e meritoria sotto molto punti di vista, aveva trascurato questo aspetto dentro una sorta di *minimalismo etico-culturale* che comunque affermava un sostanziale *marginalismo*. Il piano tendeva infatti a ricercare la rivitalizzazione del Carmine concentrandosi sull'inserimento di nuovi elementi dall'esterno (come l'Università), sottovalutando le potenzialità che il *Carmine* aveva già in sé – in particolare trascurando di considerare i migranti come parte attiva e operosa del quartiere. La precedente amministrazione democratica ha perseguito un approccio esogeno di tipo etico con strumenti *top-down*, non cogliendo l'impatto strutturale del fenomeno migratorio e insediativo dal punto di vista economico, sociale e urbanistico. Si è

rappresentata la città come una somma di funzioni non cogliendo le interconnessioni ecologiche ed eco-sistemiche sulle quali bisognava (e bisogna) lavorare e progettare con nuovi strumenti di pianificazione urbana e con nuove logiche di *integrazione attiva* con uno sguardo più lungo sul futuro della città invece che rimanere prigionieri di un'*etica minimalista*. Insomma la nuova amministrazione democratica avrà il compito di integrare un modello *top-down* con un *bottom-up*, guardando inoltre all'impatto tra crescita della città e territorio proprio favorendo logiche attrattive attive (senza temere approcci di accoglienza anche selettiva) nella compatibilità, complementarità e sostenibilità, eco-sistemica e appunto ecologica.

Infatti vediamo ora che i migranti si fanno avanti – attraverso *voice* e non solo l'*exit* oltre a nuove pratiche quotidiane nel quartiere – per rivendicare un ruolo diretto nel quartiere, per rivitalizzarlo con una presenza apportatrice di valore sociale e economico e insomma con un progetto che va colto e valorizzato da parte della nuova amministrazione.

Ci troviamo perciò di fronte a un paradosso prospettico: proprio le caratteristiche che definiscono la centralità del Carmine per i migranti sono quelle che lo rendono marginale dal punto di vista degli amministratori – e che lo costituiscono come “problema”. Non si tratta qui, ovviamente, di decidere quale sia la “giusta” prospettiva sul quartiere, ma di sottolineare che molti intervistati definiscono il Carmine *centrale* a partire dalle caratteristiche che lo definiscono come *spazio di confine*. Da un lato sottolineare questo aspetto significa enfatizzare le potenzialità dialogiche e di dialogo di questo spazio; d'altro lato, valorizzare positivamente il fatto che il Carmine si trovi al centro di flussi di persone, di cose, di informazioni significa anche rifarsi a un tratto identitario che *da sempre* caratterizza il quartiere. Un laboratorio sociale ed economico da utilizzare con politiche attive e con progetti condivisi *top-down e bottom-up*.

Infatti, come abbiamo visto il Carmine è stato caratterizzato, in tutta la sua storia da una forte mobilità interna: luogo di arrivo per immigrati di diversa provenienza e un luogo di transito, una *soglia* attraverso cui passare, prima di entrare a far parte della città “vera e propria”. Il quartiere non sembra avere perso questa vocazione all'accoglienza, continua a rappresentare un luogo di passaggio per molti migranti, una di quelle zone che il sociologo inglese Michael Keith (2005, pp. 17) definisce «*metaforiche Ellis Island della multiculturalità*». Sono le stesse statistiche demografiche a dare indicazioni in questo senso: come abbiamo già fatto notare, non c'è mai stata al Carmine la preponderanza di un gruppo nazionale e la composizione demografica del quartiere varia notevolmente da un anno all'altro. Anche nei racconti dei migranti, il Carmine si configura spesso come spazio limi-

nare, tappa all'interno della composita geografia della migrazione: ad esempio per Masood, che, dopo aver peregrinato tra diversi appartamenti condivisi nel quartiere, ora, dopo aver portato la famiglia, ha preso casa fuori; ma anche da Yasmin, immigrata marocchina, che soffre della piccola casa in cui abita (paragonata alla grande casa di famiglia dove viveva in Marocco), ma che accetta come una tappa obbligata nel percorso migratorio. Così come la transizione di Farazh che probabilmente disegna il futuro.

Ma l'aspetto più interessante da sottolineare è che questa caratterizzazione del Carmine come luogo di passaggio non è alternativa, ma molto spesso compresente all'insistenza sulla centralità del quartiere. Per riprendere l'esempio di Jamal, il quale, come si è visto, rilevava la fortissima centralità del quartiere (in cui lui ha sempre vissuto, e in cui ha sede la sua attività di ristorazione), vediamo che lui stesso afferma e già con uno sguardo al futuro delle prossime generazioni:

Ma qualcuno quando già arriva la famiglia, quando porta qua la moglie e i bambini preferisce magari stare un po' fuori, vicino al verde. Però comunque il centro, il quartiere è stato sempre utile per immigrati e per me sempre, dall'inizio alla fine. Eh sì, forse se non avevo l'attività qua non abitavo qua con la famiglia e cercavo anch'io il verde da qualche parte.

Il *Carmine* può, insomma, essere vissuto "dall'inizio alla fine" riconoscendone il carattere liminare e le spinte contraddittorie che contiene ma anche il suo fisiologico dinamismo. Un fattore sociale forte di mobilità economico-urbana che può aiutare a ripensare le dinamiche cittadine e la loro storia se comprese in un quadro complesso di interdipendenze, un caleidoscopio nel quale scomporre vecchie identità e ricostruirne di nuove entro una modernità ammissibile oltre che *possibile*. Ecco allora ciò che non è stato compreso a fondo ma che può essere attivato da oggi, un *centro mobile* che ridisegna il confine tra necessità, ammissibilità e possibilità, tra passato e futuro. Una grande opportunità per la città e i suoi abitanti di esplorare una delle prospettive post-fordiste oltre la manifattura ottocentesca o tardo novecentesca verso una neo-manifattura immersa in una rete di servizi connessi alla globalità di un'*umanità in cammino* sempre più popolata da *nomadi*, quali oggi siamo nell'economia della conoscenza. Nel secolo scorso erano gli italiani verso le Americhe del *Grande Sogno*, qualche decennio fa dal dopoguerra erano gli italiani che tornavano o andavano in Germania e per l'Europa a cercare lavoro, oggi e domani è la spinta dei nostri giovani alla ricerca di un lavoro nei nuovi Paesi emergenti o nella vecchia Europa del Nord e le spinte di nuove popolazioni dall'Africa verso i confini Europei. Una *umanità in cammino* in un mondo che si è fatto più corto e più accessibile a costi quasi nulli, più capace di cogliere le opportu-

nità della globalizzazione cercando di attenuarne gli svantaggi tuffandosi (non solo metaforicamente purtroppo!) nella società della conoscenza.

#### **11.4. Il Carmine come “luogo condiviso” e “bene comune urbano” ed ecologia emergente**

Avevamo aperto questo capitolo con una serie di voci che descrivevano il Carmine, e in queste pagine ne abbiamo passate in rassegna molte altre: a volte storie di vita vissuta, o racconti di cronaca; ma abbiamo anche visto quanti *luoghi comuni* circondino questo luogo.

È giunto allora il momento di ribaltare questa espressione e riconoscere invece nel Carmine una vocazione a essere esso stesso un *luogo comune*, vale a dire un luogo che sa riconoscere la propria inerente molteplicità, che sa farsi *comune*, disponibile e vivibile da diverse tipologie e gruppi di abitanti che, in modo diverso ma non necessariamente conflittuale, abitano il quartiere. Lo abitano entro un nuovo vissuto che produce nuovi “beni comuni” quale bridge di condivisione economica e sociale, luce esplorativa sul futuro dei propri figli e delle proprie famiglie che “offre” alla città una opportunità di riavviare un *linguaggio di comunione nella diversità*, grande risorsa per una comunità sostenibile che ridisegna i confini di identità plurime e molteplici. Una fucina di varietà e di creatività condivise.

Ma per riconoscere al *Carmine* questa essenza è necessario un salto di qualità: è necessario il superamento di una visione dei migranti come “marginali”, esterni alla società “autoctona” o, peggio ancora, come portatori di degrado, per valorizzare invece il contributo che danno al quartiere e alla rinnovata centralità che vi regalano nella varietà.

I migranti, con il loro peculiare e inedito punto di vista, ci danno alcune preziose indicazioni su come il Carmine possa essere valorizzato, ne fanno risaltare alcune caratteristiche che erano state per così dire “narcotizzate”, “atrofizzate”, contribuendo così alla nostra comprensione di come il quartiere *può funzionare*, mettendo a frutto tutte le sue potenzialità.

In particolare abbiamo visto come, nella prospettiva dei migranti, il Carmine si faccia finalmente *centro*: un’attribuzione di valore che avviene senza bisogno di negare le caratteristiche che l’hanno definito nella sua storia, ma anzi valorizzandone il passato di quartiere produttivo e vitale. Il quartiere diviene *centrale* a partire da una prospettiva *eccentrica*, mantenendo quelle caratteristiche di spazio di confine, di punto di passaggio e *soglia-faglia* dinamica per la città che da sempre l’avevano definito. Si tratta di una configurazione apparentemente contraddittoria, ma che ci pare

possa essere tenuta insieme dallo sguardo propriamente “stereoscopico” dei migranti, dalla loro capacità di farsi altro – che deriva tanto dalla mobilità insita nella loro condizione, quanto dalla necessità tattica di assumere lo sguardo di chi li guarda (per essere riconosciuti come soggetti e per essere considerati parte della società). Proprio a partire da identità frammentate e in continua via di ridefinizione, *nomadi* perché sanno tenere assieme più posizioni (Braidotti, 2002), i migranti riescono a vivere e a valorizzare un quartiere che è esso stesso immerso nelle contraddizioni, eppure di conflitti sostenibili e dinamici. Ci pare che i migranti abbiano colto il carattere di *confine* del Carmine, e su questo fragile spazio cerchino di trovare un equilibrio – non privo di contraddizioni e fratture – tra appartenenze molteplici che, in modi molto diversi, possono contribuire alla crescita plurale della città e del suo territorio.

Proprio i migranti danno valore al quartiere, ripristinando alcuni usi dello spazio pubblico della città e persino alcune caratteristiche tipiche della cosiddetta “identità bresciana”, come l’insistenza sul lavoro come valore fondante dell’individuo, della famiglia e della società come comunità. Come affermano i curatori della già citata ricerca sull’imprenditoria immigrata, «*la situazione bresciana delle mille e mille piccole imprese, rappresenta il modello più prossimo alle mille piccole imprese che i cittadini immigrati stanno gradatamente aprendo*» (Consorzio AASTER, Fondazione Michelletti, 2010, p. 114). Integrare lo sguardo dei migranti nelle politiche sul territorio, perciò, non è solo un riconoscimento – comunque necessario – delle diverse soggettività presenti in un luogo, ma costituisce un valore aggiunto, che permetterebbe una valorizzazione dell’identità stessa dei luoghi oggetto di descrizione o pianificazione<sup>21</sup>.

Alla nuova amministrazione democratica si richiederà dunque una superiore customizzazione dell’intervento con azioni mirate soprattutto del tipo *project e growth oriented* in tema di *ethnic entrepreneurship* come il caso danese insegna (cfr. analisi del caso danese più avanti) guardando soprattutto alle seconde e terze generazioni di immigrati con media e alta formazione<sup>22</sup>.

Si è accesa una speranza e un futuro possibile, se ne abbia cura e *chi vivrà vedrà!*

<sup>21</sup> Anche altre recenti ricerche giungono a simili conclusioni, rispetto al ruolo di valorizzazione urbana svolto dai migranti. Si vedano in particolare i volumi a cura di Pezzini (2009) e Marrone (2010), rispettivamente riguardo ai casi di Roma e Palermo.

<sup>22</sup> Cfr. Fatma Usheva in questo volume.

TERZA PARTE

LE POLITICHE



## 12. PROMUOVERE L'IMPRENDITORIALITÀ ETNICA. COSA APPRENDERE DAL CASO DANESE?

di *Fatma Usheva*

### **Introduzione**

L'imprenditorialità è una delle forze vitali dello sviluppo economico, della creazione di lavoro, dell'integrazione sociale della produttività, e dell'innovazione. Gli immigrati e gli individui appartenenti alle diverse minoranze etniche rappresentano un'importante gruppo di imprenditori in Europa e rendono una priorità le politiche di incentivazione dell'imprenditoria.

Sebbene per molto tempo in Europa l'imprenditorialità non sia stata al centro delle politiche di integrazione, più recentemente molte amministrazioni nazionali e comunali, associazioni industriali e altre istituzioni hanno sottolineato l'importanza delle imprese etniche nel creare opportunità di lavoro, aumentare le opportunità e il ruolo sociale degli immigrati, promuovere la coesione sociale e accrescerne l'autostima (Rath, 2011).

La Danimarca, una delle più sviluppate economie in Europa e nel mondo, ha riconosciuto l'importanza e la necessità di massimizzare il potenziale dei gruppi etnici e degli immigrati. In questo senso, una delle priorità nelle politiche di sviluppo del Paese è stata proprio orientata a facilitare l'imprenditorialità degli immigrati, trasversalmente alle diverse competenze.

Obiettivo di questo lavoro di ricerca è quello di presentare e discutere alcuni aspetti dell'imprenditorialità etnica in Danimarca e più specificatamente, le politiche di incentivazione e supporto alla carriera imprenditoriale degli immigrati.

Nel *The Global Competitiveness Report 2011-2012* (World Economic Forum, 2011), la Danimarca è tra le dieci più innovative economie del mondo. Il *Legatum Prosperity Index* del 2012<sup>1</sup>, nella sezione "Imprenditorialità e

<sup>1</sup> The 2012 Legatum Prosperity Index: [www.prosperity.com](http://www.prosperity.com).

Opportunità”, posiziona la Danimarca al primo posto tra i 110 Paesi analizzati. La sua apertura alle pari opportunità e un clima particolarmente favorevole a promuovere l’imprenditorialità fanno della Danimarca un esempio per molti. Secondo il *Doing Business Index 2011*, stilato dalla Banca Mondiale, la Danimarca è l’unico Paese in cui non sono previsti costi di *start-up* e che offre a tutti uguali opportunità.

Il presente studio parte da una breve discussione dei flussi di immigrazione in Danimarca, della partecipazione degli immigrati alla forza lavoro e della loro integrazione nel Paese. Successivamente il focus si sposta sui differenti tipi di imprenditoria in Danimarca e sul ruolo del governo nel promuovere e sostenere lo sviluppo delle imprese etniche.

### **12.1. Immigrazione in Danimarca**

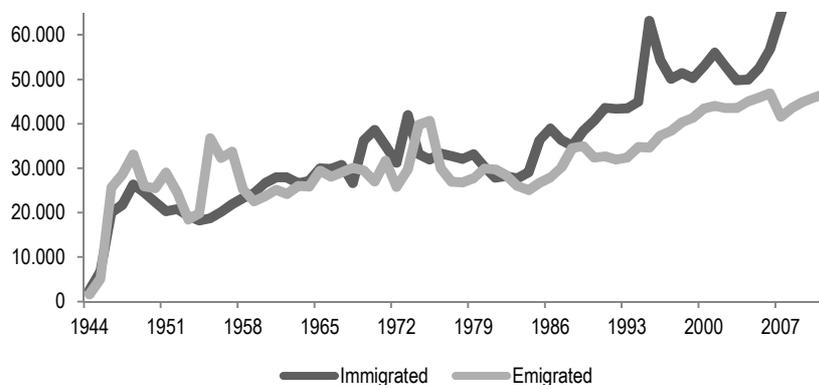
Rispetto ad altre nazioni occidentali, la Danimarca non è tradizionalmente considerata una meta per gli immigrati. Questo rende i flussi migratori verso il Paese un fenomeno abbastanza recente. Guardando alla storia del Paese, si possono chiaramente distinguere chiaramente delle ondate migratorie (Roseveare e Jorgensen, 2004).

La *Figura 12.1* mostra i flussi migratori nel periodo tra il 1944 e il 2011. La linea grigio chiaro rappresenta gli emigrati mentre la linea grigio scuro rappresenta gli immigrati. Come è evidente, dopo la seconda guerra mondiale, i flussi migratori dalla Danimarca superavano quelli verso il Paese. La tendenza però si inverte dopo gli anni Sessanta, in cui l’immigrazione è divenuta via via sempre più consistente.

Prima del 1960, i pochi residenti stranieri in Danimarca provenivano principalmente dai Paesi nordici, Germania e Inghilterra (Roseveare e Jorgensen, 2004). Tuttavia, a partire dal 1960, quando l’immigrazione cominciò a crescere considerevolmente, l’origine dei flussi divennero i Paesi non-occidentali. Matthiessen (2009) definisce i Paesi occidentali e non-occidentali: tra i primi troviamo i membri dell’Unione Europea, l’USA, il Canada, l’Australia, la Nuova Zelanda, l’Islanda, la Norvegia e la Svizzera, ai secondi appartengono tutti gli altri Paesi<sup>2</sup>.

<sup>2</sup> È importante notare che la distinzione tra Paesi occidentali e non-occidentali cambia nel tempo. Ad esempio, i Paesi membri dell’Unione Europea nel 2004 sono considerati tra i Paesi occidentali solo dopo la loro partecipazione ufficiale.

Fig. 12.1 – Flussi migratori in Danimarca dal 1994 al 2011



Fonte: Statistic Denmark. HISB3: Summary vital statistics

Fino alla sospensione dell'immigrazione nel 1973, che è stata imposta a causa del rapido aumento dei prezzi del petrolio e la conseguente paura della disoccupazione, l'immigrazione dai Paesi non-occidentali era costituita principalmente da *guest worker* dalla Turchia, Pakistan e Jugoslavia, che lavoravano nel settore industriale danese (Matthiessen, 2009).

Dopo un lungo periodo di crescita economica che portò ad una mancanza di manodopera, la Danimarca riaprì le frontiere ai flussi migratori provenienti dai Paesi sopra citati. Dopo il blocco delle frontiere, tuttavia, la composizione degli immigrati cambiò, coinvolgendo principalmente i familiari e parenti degli immigrati già presenti nel territorio danese (processo di riunificazione), i rifugiati e le loro famiglie (Matthiessen, 2009). Il flusso di rifugiati e di esiliati era diventato significativo dal 1985; essi provenivano soprattutto dallo Sri-Lanka, Iran, Iraq e Libano, seguiti nel 1990 dai Paesi balcanici, Afghanistan e Somalia (Roseveare e Jorgensen, 2004).

Negli ultimi anni, specialmente dopo l'espansione dell'Unione Europea nel 2004, anche il numero di immigrati dall'EU e dal Nord-America è significativamente cresciuto (Matthiessen, 2009). Parimenti si è assistito alla crescita del numero di studenti in istituti di alta formazione e specializzazione, a dimostrazione della forte capacità della Danimarca di attrarre giovani talenti. Il numero di studenti internazionali iscritti a istituti di alta formazione era pari al 10,8% del totale degli studenti tra il 2009 e il 2010, e al 12,5 % tra il 2010 e il 2011, con un aumento di circa due punti percentuali (Institute of In-

ternational Education)<sup>3</sup>. Dal 2011, gli immigrati di prima e seconda generazione costituiscono il 10,1% del totale della popolazione danese, con un notevole aumento rispetto al 3% del 1980 (Statistics Denmark).

### 12.1.1. Età e formazione degli immigrati

Gli immigrati di prima e seconda generazione differiscono in modo significativo dai nativi danesi sia in relazione all'età sia all'educazione e alle competenze. La *Tabella 12.1* mostra l'età media della popolazione divisa tra i tre principali gruppi – nativi, immigrati di prima e di seconda generazione. Comparati alla popolazione nativa, gli immigrati sono mediamente più giovani, che in realtà non sorprende se si considerano i percorsi migratori. Tuttavia, è anche vero che la maggior parte dei residenti immigrati sono ancora di prima generazione e che l'età media scende a 15 (nel 2012) se si considerano solo i loro discendenti.

Tab. 12.1 – Età media della popolazione

	2002			2012		
	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale
Danesi	38,6	41,1	39,8	40,2	42,3	41,2
Immigrati 1° generazione	37,7	39,1	38,4	39,9	40,5	40,2
Immigrati 2° generazione	11,9	11,9	11,9	15,0	15,0	15,0

Fonte: Denmark Statistics, [www.statbank.dk](http://www.statbank.dk)

Dal confronto tra danesi e immigrati si evince, inoltre, una netta differenza in termini di formazione e competenze acquisite. In particolare, gli immigrati di prima e seconda generazione mostrano un basso livello formativo (Nannestad, 2004), che a sua volta si ripercuote nelle differenze esistenti tra i gruppi in termini di occupazione<sup>4</sup>.

<sup>3</sup> Institute of International Education, Project Atlas, Atlas of Student Mobility, Denmark. [www.iie.org](http://www.iie.org), Accessed 8.1.2013.

<sup>4</sup> La qualifica scolastica differisce tra gli immigrati. Di solito, i rifugiati arrivano in Danimarca avendo già una certa formazione professionale, al contrario dei “lavoratori ospiti” o dei membri della famiglia, che vengono per ricongiungersi con un familiare precedentemente immigrato (Schultz-Nielsen e Ingerslev, 2001).

### 12.1.2. Livello di integrazione

Il livello di partecipazione alla forza lavoro è un indicatore chiave del progresso e della capacità di integrazione della società. La Danimarca è ben conosciuta per il suo elevato tasso di partecipazione, ma la costruzione di una società integrata e multiculturale è un processo che richiede molto tempo e molte generazioni. In questo senso, poiché l'obiettivo di ogni policy sull'immigrazione è proprio quello di definire e generare le condizioni che possono velocizzare il processo d'integrazione, facilitare l'accesso degli immigrati al mercato del lavoro è sicuramente un passaggio critico quanto fondamentale.

Il tasso di partecipazione alla forza lavoro degli immigrati, infatti, è significativamente più basso rispetto a quello dei nativi danesi. Il tasso di occupazione degli stranieri è anche più basso (si veda *Figura 12.2*). Nel 2011 il tasso di occupazione danese era 73,6% rispetto al 51,9% degli immigrati e al 55,8% degli immigrati di seconda generazione<sup>5</sup>, in diminuzione, tra l'altro, rispetto ai valori del 2006.

L'occupazione degli immigrati dipende sia dalla disponibilità di posti di lavoro sia dalla volontà di cercare un'occupazione. Gli immigrati scarsamente qualificati cercano lavori di basso profilo o puntano ad accrescere la propria competenza al fine di poter competere con la popolazione nativa. Rispetto ad altri Paesi, tuttavia, i lavoratori poco qualificati sono scarsamente presenti in Danimarca. Inoltre, il fatto che i salari più bassi (esistono dei vincoli di legge per i salari dei lavoratori subordinati) sono comunque abbastanza vicini al salario medio (non c'è una forte disparità verso il basso come in altri Paesi) rende più difficile l'accesso al mercato del lavoro agli immigrati non qualificati. A questo si aggiunga il fatto che l'alta tassazione sul reddito permette l'accesso ad incentivi economici (ammortizzatori sociali) per mantenersi, in caso di riduzione dell'orario lavorativo o di perdita del posto di lavoro, riducendo in tal modo le opportunità per gli immigrati meno qualificati di trovare un lavoro adeguato, che nella maggior parte dei casi riguarda i servizi domestici quali la pulizia e il giardinaggio (Roseveare e Jorgensen, 2004).

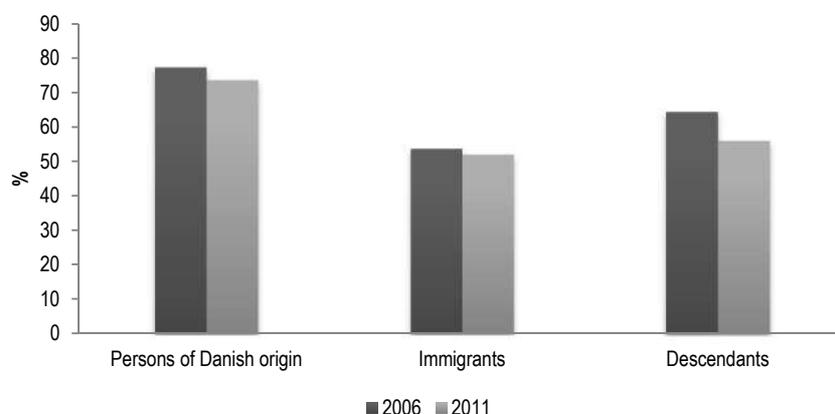
Un modo di risolvere il problema della bassa qualifica è quello di incoraggiare gli immigrati a diventare lavoratori autonomi. In questo modo, essi non sono più vincolati a salari minimi.

Roseveare e Jorgensen (2004) mostrano che il lavoro autonomo è più

<sup>5</sup> Come già discusso precedentemente, gli immigrati di seconda generazione sono ancora molto giovani (età media di 15 anni) e non rientrano ancora nel conteggio della forza lavoro.

diffuso tra gli immigrati, sebbene i guadagni siano inferiori rispetto ai salari dei lavoratori stranieri dipendenti. Inoltre, i primi lavorano più a lungo, fino a 70 ore settimanali. Il reddito più basso e il maggior carico lavorativo sembrano spiegare il fatto che gli immigrati, quando ne hanno la possibilità, preferiscono tornare ad un contratto di lavoro subordinato, e che il resto degli stranieri scarsamente qualificati diviene autonomo per mancanza di alternative (Roseveare e Jorgensen, 2004; Bager e Rezaei, 2001. Cfr. Arrighetti *et al.* in questo volume).

Fig. 12.2 – Tassi di occupazione degli immigrati di prima e seconda generazione e dei nativi



Fonte: Denmark Statistics, [www.statbank.dk](http://www.statbank.dk)

In realtà la mancanza di alternative è solo uno dei fattori discriminanti. Altre ricerche hanno messo in evidenza che attualmente gli immigrati tendono a divenire lavoratori autonomi per forti fattori motivazionali, aspirazionali e di leadership (CLIP, 2012).

## 12.2. Tipologie di imprenditori

Analizzare il fenomeno dell'imprenditorialità in modo generale non è sufficiente. In Danimarca, infatti, gli imprenditori non sono un gruppo omogeneo di soggetti ma si differenziano su molti aspetti. In particolare, in Danimarca gli imprenditori sono divisi in molteplici categorie e ad ognuna di esse sono offerte differenti soluzioni. Inoltre sono previste differenti strategie per promuovere l'imprenditorialità che possono essere trasversali o

focalizzate sulle singole categorie<sup>6</sup> e che risultano molto importanti per incentivare e supportare gli imprenditori.

Gli imprenditori sono dunque categorizzati in base all'area di business, che a sua volta dipende dal percorso di studi e dalla redditività del business.

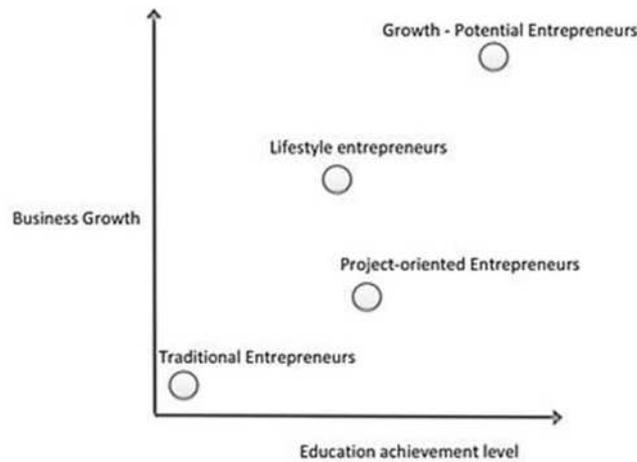
1. *Imprenditori tradizionali* sono i proprietari di negozi, aziende agricole, pizzerie, bar ecc. Per appartenere a questa categoria non è necessaria una formazione specialistica e la tipologia di business si caratterizza per bassi tassi di crescita in termini di occupazione e fatturato. Molti degli appartenenti a questa categoria hanno infatti un basso livello di istruzione.
2. *Imprenditori project-oriented* possiedono professionalità e competenze specialistiche. Per esempio, quelli che aprono agenzie viaggio, sfruttando la conoscenza dei propri Paesi d'origine. Il potenziale di crescita di questo tipo di business dipende dal contesto.
3. *Imprenditori growth-potential* o *growth-oriented* sono promotori di un'impresa che cresce in termini di dipendenti e/o di fatturato. Gli imprenditori di questa categoria sono solitamente istruiti. La maggior parte sono uomini; le donne sono molto meno frequenti. Le imprese di questa categoria contribuiscono in modo sostanziale alla crescita e alla prosperità economica del Paese.
4. *Imprenditori lifestyle* sono solitamente donne. Appartengono a questa categoria gli imprenditori che trasformano il proprio hobby in un business. Possono essere presenti in qualsiasi settore e danno generalmente luogo a piccole imprese; tuttavia i margini di profitto non sono necessariamente bassi.

Ad oggi, la maggior parte degli imprenditori etnici in Danimarca risiede nei settori tradizionali. Questo è dovuto al basso livello di istruzione degli immigrati rispetto ai nativi danesi, che solitamente hanno invece una formazione professionale tecnica o specialistica.

La tipologia predominante è quella della piccola impresa, che si caratterizza per avere basse barriere all'entrata e richiede scarsi investimenti. Nell'ultimo decennio, tuttavia, molti immigrati si sono orientati verso differenti modelli di business, entrando nelle categorie di imprenditori *project-oriented* e *growth-oriented* (CLIP, 2012). Uno dei fattori che ha contribuito a questo cambiamento è il crescente numero di studenti universitari stranieri. Sempre più, infatti, gli studenti universitari in Danimarca sono portatori di idee creative e innovative che confluiscono nella costituzione di nuove imprese.

<sup>6</sup> Thomsen Business Information [www.dynamicbusinessplan.com](http://www.dynamicbusinessplan.com), accessed 8.1.2013.

Fig. 12.3 – Categorizzazione degli imprenditori per formazione e redditività potenziale del business



Fonte: elaborazione dell'autore

### 12.3. Promuovere l'imprenditorialità etnica

Diventare imprenditore in un Paese straniero è un percorso che non richiede solo una forte motivazione ma coinvolge molti altri elementi: capacità manageriali, definizione del business plan, gestione degli aspetti burocratici, fonti di finanziamenti, barriere linguistiche ecc. In questo senso, l'amministrazione comunale/nazionale gioca un ruolo importante non solo nel creare condizioni ambientali favorevoli ma nel sostenere il successo delle attività imprenditoriali.

Il governo danese è attivamente impegnato nel supportare e facilitare tali attività. Di seguito sono riportate alcune iniziative in merito (Roseveare e Jorgensen, 2004):

- sviluppare reti locali per gli imprenditori etnici e fornire servizi di supporto e di orientamento;
- includere le attività imprenditoriali come argomento nei corsi per immigrati e nei programmi di ammissione;
- analizzare le principali barriere incontrate dagli imprenditori etnici.

Una delle prime iniziative a favore dell'imprenditorialità straniera in Danimarca è stata sviluppata dalla *Business School* di Copenaghen alla fine del 1992. L'idea era basata sulla considerazione che il lavoro autonomo potesse essere una soluzione all'alto tasso di disoccupazione tra gli immigrati.

L'obiettivo del progetto era quello di stimolare e sviluppare, durante il corso, iniziative imprenditoriali innovative. Esso coinvolgeva 25 partecipanti, a cui era insegnato come diventare imprenditori. Il progetto fu supportato dal Ministero del lavoro e co-finanziato dalla Commissione europea. Sfortunatamente esso non fu totalmente un successo; la maggior parte dei partecipanti ottenne un contratto come lavoratore dipendente o rimase impiegato nelle piccole imprese immigrate tradizionali (CLIP, 2012).

La prima reale politica di sostegno all'imprenditorialità etnica fu introdotta a Copenaghen nel 2002. L'iniziativa puntava a favorire l'inserimento di imprenditori immigrati nel processo di rinnovamento dell'area residenziale di Copenaghen. Era stata prevista la figura di un consulente (un cosiddetto *Boutik-Consultant*) nominato per 2 anni, la cui responsabilità era quella di raccogliere informazioni sugli imprenditori immigrati e consigliare come inserirli nel progetto di rinnovamento. Il progetto ebbe un tale successo che la città decise di mantenere l'attività consulenziale e in seguito fu incrementato il numero di specifici consulenti per immigrati (CLIP, 2012).

Sulla linea del progetto di Copenaghen, un'ulteriore sviluppo fu possibile nel 2005 grazie al fondo europeo EQUAL, indirizzato a promuovere la crescita e l'innovazione imprenditoriale. In primis, il Ministero dell'Economia e del Commercio, la città di Copenaghen e altri partner fondarono una nuova istituzione denominata EVU (*Business Center* per la Crescita e lo Sviluppo). Inoltre, venne anche creato un Centro di Ricerca per l'imprenditorialità immigrata che lavorava a livello nazionale anche se era finanziato da solo due grandi città danesi, ognuna delle quali impiegava personale specializzato sul tema (CLIP, 2012).

Dopo che il nuovo governo fu eletto nel 2007, ogni regione ha assunto i compiti dell'EVU con l'eccezione del Centro di Ricerca che ha continuato ad essere presente nei programmi politici nazionali, sebbene la sua implementazione sia stata molto difficile a causa delle difficoltà legate al coordinamento delle parti coinvolte (CLIP, 2012).

Dal 2008, il *Business Center* di Copenaghen (CBS) ha assunto un ruolo di primo piano in materia di imprenditorialità. Esso lavora per supportare le *start-up* con maggiore potenziale di crescita e offre consulenza gratuita agli imprenditori su come gestire il business, le tasse, la pianificazione, la finanza ecc. Le priorità per il CBS rimangono, attualmente, le imprese creative e quelle etniche. Ad oggi, l'unità è costituita da quattro consulenti, con un forte *background* multiculturale.

Infine, a testimonianza del forte interesse in materia di imprenditoria etnica, oltre all'iniziativa del CBS, nel 2010, è stato avviato un nuovo progetto di tre anni denominato "Imprenditorialità in Danimarca".

## 12.4. Il progetto “Imprenditorialità in Danimarca”

Questo progetto è stato avviato nell’agosto del 2010<sup>7</sup>, grazie ad un decreto ministeriale del 2007 chiamato “la società delle opportunità”.

L’obiettivo è quello di rendere la Danimarca una società leader in termini di crescita, conoscenza e imprenditorialità. Per farlo è necessario sfruttare tutto il potenziale imprenditoriale del Paese, incluso gli imprenditori stranieri. La *Figura 12.3* riporta alcune informazioni del progetto, tra cui il budget e gli obiettivi.

L’obiettivo del progetto è migliorare la formazione, la sopravvivenza e la crescita delle imprese create e controllate da soggetti di diversa origine etnica. In particolare:

- indirizzare i consulenti più adatti al gruppo target in base a livello professionale, linguistico e personale, affinché gli imprenditori possano ottenere le conoscenze e gli strumenti necessari;
- offrire dei servizi *ad-hoc* per gli imprenditori, come il *mentoring*, il *networking*, le attività di ricerca ecc., adattandoli al loro background linguistico e culturale;
- raccogliere e comunicare conoscenza ai consulenti pubblici e privati e ai principali *stakeholder* quali comuni, regioni, ministeri ecc.

*Fig. 12.3 – Progetto “Imprenditorialità in Danimarca”*

---

<b>Nome del progetto:</b>	Imprenditorialità in Danimarca
<b>Area di attività:</b>	Supporto all'imprenditoria
<b>Durata del progetto:</b>	Marzo 2010 – Dicembre 2013
<b>Contributo FSE:</b>	€ 1.073.826 (€ 2.147.651 se partecipano tutte le regioni danesi)
<b>Budget totale:</b>	€ 8.590.604
<b>Partecipanti:</b>	1600 unici contatti per gli imprenditori fino a luglio 2011
<b>Paese:</b>	Danimarca
<b>Organizzazione:</b>	Imprenditorialità in Danimarca
<b>Contatto:</b>	Lisbet Friis Moller www.entrepreneurshipindenmark.dk +45 8734 5775

---

*Fonte:* Fondo Sociale Europeo, 2013

<sup>7</sup> Project “*Entrepreneurship in Denmark*”, [www.entrepreneurshipindenmark.dk](http://www.entrepreneurshipindenmark.dk).

I soggetti a cui il progetto fa riferimento sono tanto imprenditori e titolari di società di diversa origine etnica quanto consulenti. Nello specifico esso comprende:

- imprenditori e proprietari di società di tutti i settori e tipi di business, anche se con priorità per le imprese con elevati tassi di crescita;
- i giovani di diversa origine etnica – anche se l’iscrizione alla scuola secondaria superiore costituisce un titolo preferenziale;
- imprenditore e titolari donne – vi è una tendenza crescente delle donne a diventare imprenditori, e pertanto l’organizzazione intende soddisfare tale domanda;
- coppie sposate – comprende coniugi altamente qualificati che hanno il desiderio di sviluppare la propria idea imprenditoriale.

Per quanto riguarda i consulenti, essi includono:

- consulenti nella pubblica amministrazione che si occupano di imprenditorialità etnica;
- consulenti privati che offrono servizi di consulenza in materia di contabilità, vendite, normative, gestione d’impresa ecc.

Il progetto coinvolge le municipalità di Copenaghen, Aarhus, Odense, Aalborg, Vejle e Slagelse, le regioni danesi, il Ministero dell’Occupazione e il Ministero dell’Economia e dello Sviluppo, con l’aiuto del Fondo Sociale Europeo. L’organizzazione prevede unità locali in sei municipalità e un centro informazioni nazionale.

Un Centro Nazionale di Ricerca, situato nel parco scientifico INCUBA nella città di Aarhus, ha il compito di organizzare il lavoro, raccogliere e coordinare le informazioni, gestire il network ecc. Esso avrà anche l’incarico di raccogliere l’esperienza internazionale e assicurare che in Danimarca siano implementate le *best practices*. La maggior parte dei consulenti di ogni unità locale appartengono a gruppi etnici differenti.

#### *12.4.1. Eventi e formazione*

Come menzionato precedentemente, uno dei principali aspetti dell’immigrazione in Danimarca è lo scarso livello di formazione e di specializzazione. L’organizzazione “Imprenditorialità in Danimarca” è una delle parti più attive nel Paese per quanto riguarda la promozione continua di corsi e incontri per gli imprenditori e i titolari di azienda, senza alcuna differenziazione di nazionalità. Questi eventi sono pensati per permettere agli imprenditori di familiarizzare e conoscere la vita imprenditoriale e prepararli ai cambiamenti che potrebbero dover affrontare con lo *start-up* della propria

azienda. Al fine di arricchire le proprie conoscenze, agli imprenditori viene offerta la possibilità di partecipare a corsi in aree disciplinari specifiche come la contabilità, il marketing ecc.

Gli incontri sono organizzati sia a livello locale che nazionale.

- *A livello locale.* Gli imprenditori, sia nativi che di differenti nazionalità, possono partecipare agli eventi nelle tre maggiori città di Danimarca: Aarhus, Aalborg and Copenaghen. Possono frequentare i corsi che sono direttamente connessi allo start-up del proprio business ma allo stesso tempo possono partecipare agli incontri con imprenditori internazionali, entrambi organizzati sia per danesi che per immigrati. In questo modo gli imprenditori non solo imparano come gestire lo start-up della propria azienda ma anche a scambiare esperienze di lavoro e di vita e questo facilita l'integrazione nella società danese.
- *A livello nazionale.* Il progetto "Imprenditorialità in Danimarca" prevede l'organizzazione annuale di una competizione a premi grazie ai fondi dell'UE. L'ultimo evento, organizzato a Novembre 2012, ha visto premiare i migliori imprenditori internazionali dell'anno con premi di 80.000 DKK (10.000 euro) e DKK 25.000 (3.000 euro) per lo sviluppo del business. A parte il finanziamento in denaro, gli imprenditori hanno la possibilità di ricevere consigli sullo *start-up* della loro idea imprenditoriale da una giuria competente di una delle sei città in Danimarca. Questo permette generalmente di migliorare l'idea di business e di svilupparla ulteriormente.

## 12.5. Conclusioni

L'immigrazione in Danimarca è cominciata agli inizi del 1960 ed è cresciuta significativamente negli anni. Nonostante le molteplici differenze rispetto ai nativi, l'orientamento dominante è sempre stato quello di favorire l'integrazione. Un importante elemento di integrazione è determinato dall'inserimento nel mercato del lavoro, sia come dipendente che come lavoratore autonomo. Il gap esistente sul mercato del lavoro tra livelli di occupazione degli immigrati e quello dei nativi, a favore di quest'ultimi, allarma il sistema politico e incentiva iniziative volte a favorire l'inserimento lavorativo dei primi.

Negli ultimi anni, la Danimarca ha acquisito la consapevolezza dell'importanza dell'imprenditoria etnica e si sta attivando per sfruttare tutto il potenziale degli immigrati nel miglior modo possibile. A partire dal 1992, molteplici iniziative sono state intraprese dal governo danese per supportare

e facilitare l'imprenditorialità. L'ultimo progetto attivato fu introdotto nel 2010, denominato "*Imprenditorialità in Danimarca*" e resterà attivo fino alla fine del 2013. Il progetto punta a fornire consulenza su molteplici argomenti, tra cui gestione d'impresa, finanza, marketing, contabilità ecc. L'iniziativa è principalmente rivolta alle attività imprenditoriali con un alto potenziale di crescita (imprenditori *growth-oriented*), ma non per questo esclude altri tipi di imprenditori.

Molti potrebbero chiedersi perché prediligere gli imprenditori *growth-oriented*, quando la maggior parte degli imprenditori immigrati presenti in Danimarca è attiva in settori tradizionali, quali chioschi, pizzerie, bar e caffè ecc. Secondo un report stilato dal *Centro Regionale Danese* sul supporto all'imprenditorialità, la principale ragione per privilegiare gli imprenditori *growth-oriented* è dimostrata da uno studio sulle attività imprenditoriali con almeno cinque dipendenti. Lo studio mostra che gli imprenditori *growth-oriented*, pur rappresentando circa il 10-15% delle imprese, coprono il 50% delle esportazioni e il 40% dell'occupazione<sup>8</sup>.

Infine, il crescente numero di studenti e immigrati specializzati nel Paese fornisce sempre più le condizioni necessarie a stimolare la creatività e l'innovazione tra gli immigrati.

Questa è sicuramente la strada da seguire; e qualora non fosse in grado di contribuire alla crescita complessiva dell'economia, dovrebbe risolvere, almeno in parte, il problema della disoccupazione.

<sup>8</sup> Questo studio analizza tutti gli imprenditori, non solo quelli etnici.

# 13. IMPRENDITORIA “MIGRANTE” E AREE MANIFATTURIERE DI VECCHIA INDUSTRIALIZZAZIONE: IL CASO DI BRESCIA

di *Franco Valenti e Marco Trentini*

## **Premessa**

Parlare di un “caso Brescia”, che non sia una mera affermazione retorica, richiede di spiegare perché Brescia rappresenti un caso speciale all’interno del quadro dell’immigrazione extracomunitaria che l’Italia ha vissuto negli ultimi 25 anni. Brescia, come il resto del Paese, ha sperimentato le grandi ondate migratorie della fine del Novecento (legate a ragioni istituzionali, sociali ma soprattutto economiche), ma Brescia ha vissuto gli arrivi in maniera “in un qualche modo” diversa rispetto ad altre aree del Paese. Rileva certamente il fatto che le migrazioni sono state essenzialmente determinate da *fattori extra demografici specifici*, tra cui elenchiamo di seguito i due che riteniamo di maggiore importanza a livello locale.

In primo luogo la domanda di lavoro da parte del sistema delle imprese (in specifico nei settori dell’allevamento, delle costruzioni, nell’industria siderurgica e meccanica e infine nella ristorazione e turismo) che, negli anni recenti, ha richiesto sostanzialmente personale a bassa qualificazione a causa della, ormai cronica, scarsità di manodopera autoctona.

In secondo luogo la domanda di lavoro da parte delle famiglie per le esigenze di sorveglianza e perfino di assistenza degli anziani. Questa componente della domanda di lavoro si è concentrata su persone con bassa qualificazione a cui viene chiesta una prestazione “pesante” in termini di tempi e orari e corrisposto un salario monetario basso, anche se con integrazioni non monetarie non trascurabili (ad esempio il vitto e l’alloggio).

Le ragioni sono presumibilmente legate ad aspetti strutturali del sistema demografico ed economico bresciano e in particolare:

- al processo di invecchiamento della popolazione autoctona, che si caratterizza, tra l’altro per l’aumento del numero di anziani e la riduzione della popolazione in età lavorativa;

- alla struttura del tessuto produttivo bresciano caratterizzato dalla presenza di settori ad alta intensità di lavoro, perlopiù a bassa qualificazione e rivolti alla domanda interna, quindi non delocalizzabili (sono le costruzioni, l'agricoltura ed i servizi di ristorazione) e di settori (quelli industriali meccanici e siderurgici) che avendo già subito processi di ristrutturazione ed essendo, per ora, concorrenziali a livello internazionale, non necessitano di delocalizzazione.

### 13.1. Specificità del tessuto imprenditoriale migrante bresciano

Si deve parlare di *anticipazione* perché Brescia ha avuto un ruolo particolare nelle migrazioni internazionali, vediamo, in sintesi, alcune specificità locali. La dimensione dei flussi migratori è forse l'elemento più evidente che caratterizza Brescia: si è passati da 9.000 persone straniere censite nel 1991, alle 50.000 censite nel 2001 per arrivare alle oltre 150.000 censite del 2011. Nel contempo la popolazione residente italiana rimaneva sostanzialmente stabile intorno al milione e 100.000 residenti, sicché, in termini relativi, l'incidenza della popolazione straniera è passata dall'1% al 12,5%. Nel capoluogo l'incidenza della popolazione straniera è stabilmente superiore alla media provinciale, e addirittura risulta pari al 16,5% al Censimento 2011.

I numeri collocano Brescia ai vertici italiani della graduatoria delle province italiane, sia per valori assoluti sia per incidenza percentuale, preceduta solo dai capoluoghi metropolitani.

Un secondo elemento riguarda la varietà delle provenienze dei migranti e la mancanza di comunità decisamente maggioritarie: la comunità rumena che oggi è la più consistente rappresenta appena il 12,1% degli stranieri, ed è seguita dalla comunità marocchina e albanese con il 12%, e a scendere dalle comunità indiana e pakistana con il 9% e 8%. Nel 2001 la situazione era pressoché analoga.

Come noto, l'eterogeneità delle comunità migranti, anche provenienti dalla medesima area geografica, porta con sé profonde differenze sociali, culturali, religiose oltre che nelle inclinazioni verso gli *animal spirits* imprenditoriali di smithiana memoria. Semplicemente raggruppando le provenienze per area geografica nei primi dieci posti troviamo rappresentato – semplificando – mezzo mondo, tante lingue e almeno quattro grandi religioni: l'Africa del Nord (Marocco ed Egitto), l'Africa centrale e occidentale (Ghana, Senegal), l'Est Europa (Romania, Ucraina, Serbia Montenegro), l'Asia nord orientale (Cina popolare) e l'Asia del sud (Pakistan ed India).

Un ulteriore elemento di specificità è dato dalle caratteristiche dei flussi migratori, che sono avvenuti ad “ondate”, anche in relazione ai grandi eventi internazionali (guerre, apertura della UE all’est ecc.). Nel tempo alcune comunità storiche, già presenti all’inizio degli anni Novanta, come quella tunisina, senegalese e filippina, hanno progressivamente perso peso, mentre comunità storiche, come quella marocchina, albanese, egiziana, cinese, pakistana e ghanese, si sono consolidate, e altre, sono entrate di recente, come la comunità rumena, moldova e ucraina.

Ogni comunità, infine, si è caratterizzata nel tempo per una forte selezione di genere sia per effetto dei ricongiungimenti familiari sia in relazione alla selettività per genere della domanda di lavoro. Il lavoro di cura alle persone e in casa viene tipicamente fornito da donne dell’est Europa, ed in particolare da donne moldove e ucraine.

### **13.2. Imprese straniere, etniche e nuova imprenditorialità**

Prima di procedere, è quasi d’obbligo una digressione al fine di chiarire i termini utilizzati.

Impresa straniera, impresa etnica, imprenditorialità migrante, nuova imprenditorialità e impresa multiculturale sono locuzioni che potrebbero essere usate come sinonimi, anche se tali non sono in quanto inquadrano fenomeni economici differenti. Analizzare le imprese tenendo conto della cittadinanza degli imprenditori, quindi l’essere o meno di cittadinanza italiana, è di per sé di scarso rilievo dato che in un contesto concorrenziale, superate le barriere di accesso, conta solamente la capacità di stare sul mercato.

Il concetto di impresa straniera fa riferimento, quindi, più a una categoria sociologica, che anche economica. L’*impresa etnica* è sostanzialmente differente in quanto si riferisce a imprese che hanno come caratteristica economica principale il fatto di fornire un certo prodotto o servizio alle famiglie della propria comunità di riferimento, che non è sempre e solo quella del titolare dell’impresa stessa: si pensi alle attività di parrucchiere o di barbieria cinesi, svolte a favore delle comunità straniere in genere.

In sintesi ciò che caratterizza l’impresa etnica dal punto di vista economico, non è la cittadinanza del titolare<sup>1</sup>, ma almeno tre elementi presi congiuntamente:

<sup>1</sup> Paradossalmente, ma nemmeno tanto, il titolare potrebbe essere italiano (come effettivamente accade per alcuni negozi alimentari con assortimento etnico) o anche di comunità di-

- il mercato di riferimento che è costituito prioritariamente dalla propria comunità e poi dalle altre comunità straniere;
- l'assortimento comprende merci che non sono presenti, o che non sono usuali, nei negozi autoctoni;
- la manodopera che è straniera, appartenente alla famiglia allargata e si integra con una comunità estesa di riferimento.

La titolarità, gestione e capitale di controllo, normalmente sono funzioni dell'imprenditore straniero, anche se non si tratta di una caratteristica dirimente, dal momento che vi sono vari esempi di imprese a guida italiana.

Il concetto *nuova imprenditorialità* fa riferimento ad una fase successiva del ciclo di vita delle imprese etniche, e precisamente quando:

- il mercato di riferimento si allarga alla domanda degli autoctoni, e punta sul servizio di prossimità;
- l'assortimento si estende a comprendere i prodotti di mercato principali della domanda autoctona;
- la manodopera si allarga anche oltre la cerchia familiare.

Nel prosieguo si parlerà esclusivamente di imprese etniche e di imprenditorialità migrante.

### 13.3. L'evoluzione dell'imprenditorialità migrante bresciana

Il contesto demografico tracciato a grandi linee in precedenza definisce il quadro di riferimento necessario a comprendere le fasi dello sviluppo dell'imprenditoria straniera a livello locale<sup>2</sup>.

In effetti, lo sviluppo dell'imprenditoria straniera<sup>3</sup> avviene in parallelo all'insediamento delle comunità straniere e ciò per una ragione fondamentale, già accennata più sopra, vale a dire la presenza di una domanda in rapida crescita di prodotti e servizi non soddisfatti dall'offerta autoctona (cfr. Arrighetti *et al.* in questo volume). A questo si aggiungono altre ragioni sia imprenditoriali, come la possibilità di investire una parte del reddito fami-

verse rispetto al mercato di riferimento (è il caso della catena di negozi cinesi il cui titolare è coreano).

<sup>2</sup> Tralasciamo di considerare il tema dell'insediamento storico di alcune imprese straniere (ad esempio dei ristoranti cinesi, che iniziano a spuntare dalla diaspora cinese del 1949 in poi) sia per la numerosità limitata sia perché inquadrabili nel paradigma dell'"esotico", quindi come segmentazione del mercato italiano grazie all'offerta di un caratteristico prodotto/servizio.

<sup>3</sup> Per alcuni dati sintetici, si rimanda alle *Tablelle 13.1-2* e alle *Figure 13.1-4*.

liare in attività più remunerative, sia familiari come la possibilità di garantire un lavoro ai componenti della famiglia allargata.

Lo stretto nesso tra evoluzione demografica e sviluppo dell'impresa etnica è testimoniato dalle tappe dell'insediamento che prende le mosse dal soddisfacimento delle necessità "basiche" del migrante riconducibili all'alimentazione e al mantenimento del contatto con la propria comunità in patria e in Italia. Non è quindi casuale che l'attività d'impresa sia avviata nel commercio di prodotti, conservati e freschi, tipici dei Paesi di provenienza delle comunità e non reperibili nei negozi autoctoni, o nella fornitura dei servizi di comunicazione, attraverso i *phone center* prima e gli *internet center*, o, infine, nella fornitura di servizi di gestione del denaro, e in particolare delle rimesse.

I nuovi arrivati portano nuove esigenze e una nuova mentalità: il lavoro alle dipendenze non è sempre la modalità adeguata alle capacità e aspettative, mentre le comunità straniere richiedono sempre più servizi adatti alle loro esigenze. Iniziano quindi a insediarsi imprese che commercializzano beni (alimentari, prodotti per la cura della persona, a partire dai capelli ecc.) e servizi (telefonia, invio delle rimesse degli immigrati, spedizione di beni nei Paesi di origine, prenotazione di biglietti di viaggio ecc.) e imprese artigianali e cooperative che talvolta mascherano un lavoro alle dipendenze non regolarizzato. La bassa qualificazione tecnico-professionale del personale viene compensata da prezzi assolutamente competitivi, resi possibili dall'estrema disponibilità di personale, dal lavoro integrato della famiglia allargata e dal sostegno dei compaesani, anche nel reperimento del capitale di *start-up*.

Nel tempo poi, le imprese si evolvono e si consolidano ampliando l'assortimento dei prodotti etnici con prodotti non necessariamente di importazione. L'esempio paradigmatico è dato dalle macellerie *Halal*, la cui diffusione accelera in corrispondenza da un lato della chiusura delle macellerie di quartiere (strette dalla concorrenza dei reparti della grande distribuzione) e dall'altro dello sviluppo della filiera della carne, quando sorgono, nella campagna bresciana, nuovi macelli rispettosi delle regole islamiche.

Questa fase di sviluppo dell'impresa si conclude, in un certo senso, quando con si passa ad offrire prodotti e servizi per la domanda indifferenziata (cioè in cui la cittadinanza non rileva) e non solo delle comunità di riferimento; è la nuova impresa di cui si diceva. Ci riferiamo, in proposito, non tanto al fenomeno del *contoterzismo*, che rivela la parcellizzazione del processo produttivo con l'affidamento all'esterno di alcune fasi (come avviene nel settore tessile con le imprese cinesi), quanto piuttosto allo sviluppo di imprese che operano sul mercato in modo autonomo rispetto alle co-

munità di appartenenza dei titolari (come avviene nei settori delle costruzioni o di alcune lavorazioni meccaniche).

Tab. 13.1 – Cariche imprenditoriali nelle province lombarde al 30 giugno 2011

Ripartizione territoriale	Cariche imprenditoriali in totale	Cariche imprenditoriali tenute da imprenditori extracomunitari	% di cariche di imprenditori extracomunitari	% provinciali di imprenditori extracomunitari
BRESCIA	210.532	12.535	6,0	12,5
Bergamo	161.199	8.466	5,3	8,5
Como	88.473	4.514	5,1	4,5
Cremona	50.360	2.419	4,8	2,4
Lecco	49.821	1.584	3,2	1,6
Lodi	29.665	1.742	5,9	1,7
Mantova	70.713	3.978	5,6	4,0
Milano	721.799	48.510	6,7	48,5
Monza Brianza	124.850	5.367	4,3	5,4
Pavia	75.948	3.462	4,6	3,5
Sondrio	26.620	954	3,6	1,0
Varese	127.909	6.460	5,1	6,5
LOMBARDIA	1.737.889	99.991	5,8	100,0
ITALIA	9.704.190	464.219	4,8	21,5

Fonte: ns. elaborazioni su dati CCIAA Brescia 2012

Tab. 13.2 – Persone extracomunitarie con cariche in impresa, per sezione di attività economica (Provincia di Brescia – Valori assoluti)

Sezione di attività	2000	2005	2010*	2011
Agricoltura, caccia e silvicoltura	61	151	102	112
Estrazione di minerali	3	2	1	1
Attività manifatturiere	760	1.433	1.558	1.591
Energia elettrica, gas e acqua	2	4	13	24
Costruzioni	373	1.512	2.318	2.444
Commercio e riparazione	857	2.515	3.385	3.546
Alberghi e ristoranti	288	525	1.233	1.338
Trasporti e comunicazioni	420	1.276	821	815

(continua)

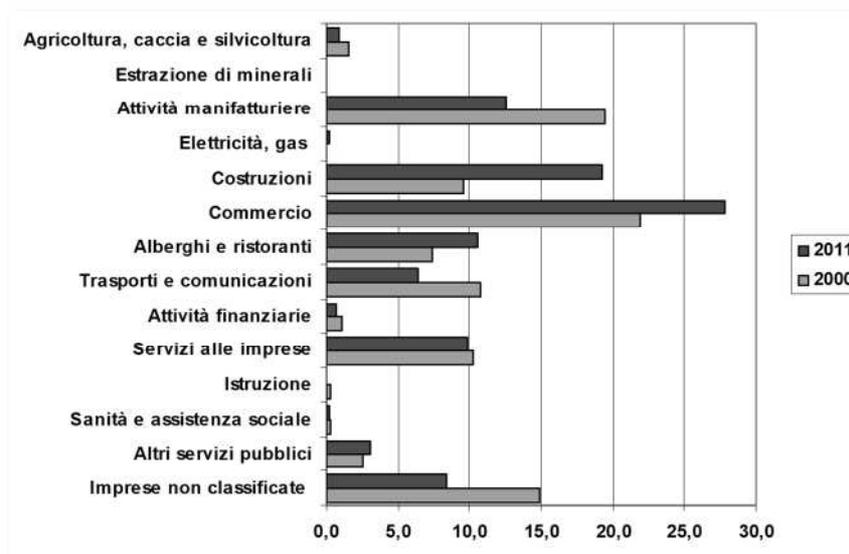
(segue)

Attività finanziarie	41	58	88	83
Servizi alle imprese	402	728	1.170	1.260
Istruzione	11	8	10	17
Sanità e assistenza sociale	13	22	27	28
Altri servizi pubblici	101	185	360	395
Imprese non classificate	584	1.163	1.036	1.066
TOTALE	3.916	9.582	12.122	12.720

Nota: dati riferiti al 31 dicembre; \* nuova serie su ATECO 2007

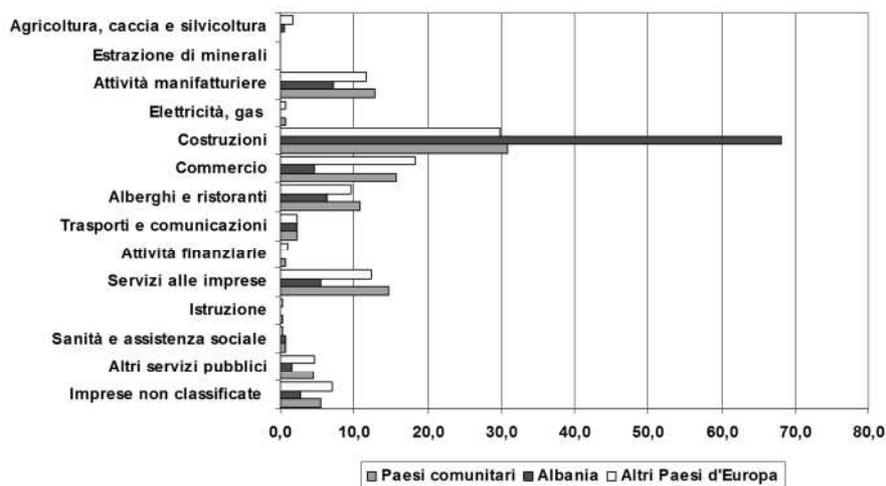
Fonte: ns. elaborazioni su dati Infocamere, Stockview, 2011

Fig. 13.1 – Persone extracomunitarie con cariche in impresa, per sezione di attività economica (Provincia di Brescia - Anno 2011 e 2000 – Valori percentuali per sezione di attività)



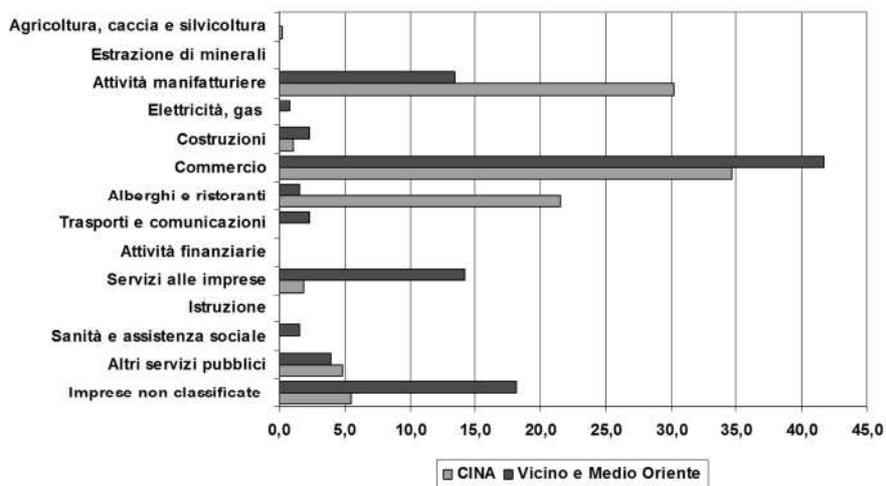
Fonte: ns. elaborazioni su dati Infocamere, Stockview, 2011

Fig. 13.2 – Distribuzione percentuale delle persone extracomunitarie con cariche in impresa per settore di attività – EUROPA (Provincia di Brescia – Anno 2011)



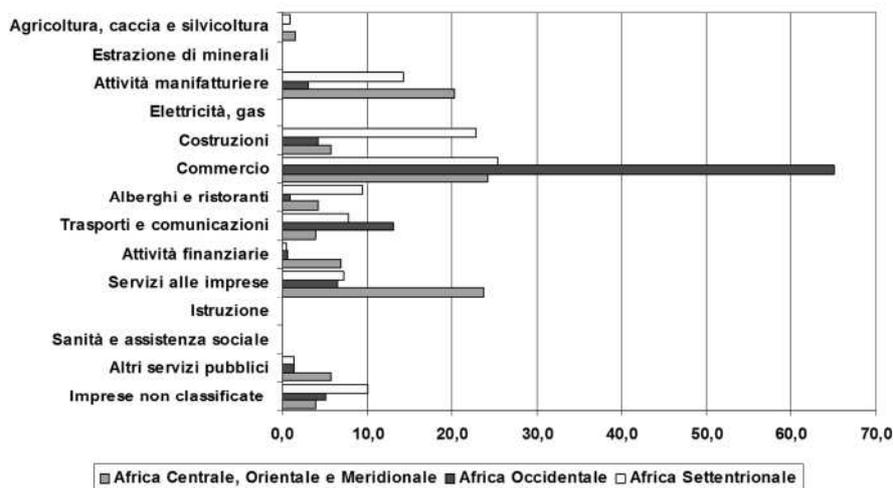
Fonte: ns. elaborazioni su dati Infocamere, Stockview, 2011

Fig. 13.3 – Distribuzione percentuale delle persone extracomunitarie con cariche in impresa per settore di attività – ASIA (Provincia di Brescia – Anno 2011)



Fonte: ns. elaborazioni su dati Infocamere, Stockview, 2011

Fig. 13.4 – Distribuzione percentuale delle persone extracomunitarie con cariche in impresa per settore di attività – AFRICA (Provincia di Brescia – Anno 2011)



Fonte: ns. elaborazioni su dati Infocamere, Stockview, 2011

Tralascieremo nell'analisi successiva il caso di quelle *imprese etniche* che operano al servizio di altre imprese (etiche e non) dal momento che si tratta di fenomeni largamente analizzabili attraverso le sole categorie economiche, e con un impatto sul sistema ambientale, sociale ed economico che è scarsamente distinguibile rispetto alle altre imprese. Tratteremo, invece, l'imprenditoria migrante al servizio delle famiglie, e con questo l'analisi si restringe alle attività in ambito commerciale e artigianale di servizio.

### 13.4. Aspetti economici e sociali dell'imprenditoria migrante

L'enfasi posta sulla natura economica dell'impresa etnica, se da un lato toglie l'analisi di queste realtà dalle categorie dell'*esotico* o del *folcloristico*, dall'altro risulta riduttiva in quanto trascura la componente sociale, che nell'impresa etnica ha un particolare valore.

La natura economica di tali attività, è a ben vedere assolutamente evidente, come mostra la dinamica demografica di aperture e chiusure: l'impresa esiste solo in quanto in grado di produrre un reddito per l'imprenditore, ma non è l'unica dimensione rilevante.

Il *negozio etnico* è un luogo anche simbolico, dove i beni e servizi forniti sono solo una delle componenti del *mix* prodotto/servizio fornito: i nego-

zi etnici sono luoghi di *socializzazione* (come le stazioni ferroviarie nella nostra emigrazione) luoghi in cui vengono messe in circolazione le informazioni, sono i luoghi urbani del riconoscimento. In questo non vi sono particolari differenze con il percorso dell'emigrazione italiana. I negozi etnici come nuovi luoghi di identificazione urbana, possono diventare una leva di sviluppo territoriale e sociale, basato su nuovi intrecci sia sociali sia economici.

Un dato rilevante che l'esperienza bresciana, ma non solo, segnala, è che l'offerta di beni e servizi rappresenta lo specchio della comunità e le continue nuove identità di un territorio, vale a dire che ogni forma economica rivolta alle comunità straniere non può che essere strettamente collegata con le popolazioni che abitano il territorio e quindi modellarsi sulle loro trasformazioni.

Nella genesi dell'impresa vi è certamente l'indole imprenditoriale e la presenza di una domanda di prodotti e servizi, a basso costo, e etnici, che si appoggia sulla tendenza dei migranti a ricostruire, in terra straniera, proprie reti di relazioni e di trovare propri luoghi di aggregazione.

Da più parti viene segnalato che il negozio etnico è oltre che un luogo di acquisto anche luogo di incontro e scambio di informazioni all'interno delle comunità come testimoniato da numerosi segnali: i bigliettini appesi alle pareti o i volantini che promuovono iniziative, spettacoli o incontri a carattere religioso<sup>4</sup>.

Le stesse proteste dei residenti autoctoni per il "disturbo" dovuto ai ritrovi tra gruppi di persone appartenenti allo stesso gruppo etnico ci dicono del ruolo e della capacità di attrazione che i negozi etnici esercitano sulle comunità.

La comparsa all'interno dell'assortimento, accanto ai prodotti alimentari esotici, di giornali, riviste, CD musicali, DVD per film, in sostanza di prodotti culturali che rinforzano l'identità e la tenuta di una comunità, è coerente con la natura di luogo di aggregazione e sociale dei negozi, ma anche come luogo di scambio di esperienze e informazioni sul proprio vissuto utili all'intera comunità<sup>5</sup> (cfr. Saleri e Pilotti in questo volume).

<sup>4</sup> In bibliografia sono riportati i lavori pubblicati dall'Unità di Staff Statistica del Comune di Brescia sul tema a cui abbiamo ampiamente attinto.

<sup>5</sup> Gli aspetti positivi, per le comunità di riferimento, determinati dalla presenza di molti negozi e pubblici esercizi in quanto luoghi di aggregazione e scambio di informazioni, possono diventare o determinare, per la comunità autoctona residente, elementi negativi. Proprio l'elevata presenza straniera, in un periodo in cui i temi della sicurezza e della microcriminalità vengono collegati anche alla presenza straniera, generano una situazione di allarme e insicurezza.

La componente sociale che caratterizza il negozio etnico non si esaurisce solo nel ruolo svolto verso le comunità locali ed il territorio, ma è rintracciabile anche nelle stesse modalità di fare impresa.

Una delle caratteristiche comuni alle attività d'impresa in contesti di forte immigrazione da lavoro, è rappresentato dalla concentrazione territoriale e settoriale delle iniziative, ma troppi negozi simili messi in fila l'uno accanto all'altro, vanno bene nei quartieri dedicati, come accade nelle città mediorientali, mentre nelle città italiane il mercato viene saturato velocemente e si avvia una forte selezione basata sui prezzi e sulla qualità dell'offerta.

### **13.5. Politiche sociali attraverso le imprese**

La duplice natura sociale ed economica delle imprese commerciali costituisce dunque un elemento di rilievo per le politiche per l'integrazione a livello locale, ma non solo per queste.

Un ruolo di rilievo potrebbe avere l'imprenditoria migrante nel contrastare i fenomeni di depauperamento del tessuto commerciale dei centri storici, e il conseguente peggioramento della qualità della vita dei residenti. Insomma un veicolo forte e diffuso di rivitalizzazione se opportunamente "guidato e canalizzato" nell'inclusione e nella partecipazione inter-etnica e multiculturale.

In effetti il commercio etnico si è sviluppato nel tempo con modalità che sono in controtendenza rispetto alla dinamica del piccolo commercio autoctono nei centri storici delle aree urbane.

Nel Comune di Brescia il centro storico della città (come per altre cittadine medie o medio-grandi) ha sofferto, fino agli anni della crisi, una sorta di "desertificazione" commerciale, che ha coinvolto il piccolo commercio di servizio alle famiglie. Le ragioni sono legate in primo luogo all'evoluzione delle due componenti della domanda autoctona. La prima, quella residente, composta da donne anziane, poco mobili e tendenzialmente a basso reddito, e la seconda, quella non residente, dei *city users*, in difficoltà per la riduzione dei posti a parcheggio libero con per l'introduzione di sistemi di sosta a pagamento che rendono meno attrattive le aree centrali. Ragioni altrettanto robuste sono rintracciabili anche sul lato dell'offerta per l'aumento dei costi di produzione, in particolare per l'incidenza della rendita immobiliare per chi opera in locali non di proprietà, e la scarsa accessibilità per effetto delle politiche di contenimento degli accessi in auto per i non residenti. La conseguenza è stata una riduzione della redditività delle

piccole imprese commerciali dei settori alimentari e dei servizi alle famiglie. Sorprendentemente, ma non troppo, si registra nello stesso tempo e negli stessi luoghi, uno sviluppo, a volte tumultuoso, di negozi etnici (cfr. Saleri e Pilotti in questo volume).

Le capacità dell'imprenditorialità migrante di trovare occasioni del *fare impresa* in tali contesti costituisce un elemento di sicuro interesse per le politiche pubbliche, sia economiche e sia sociali, dal momento che potrebbero essere opportunamente attivate anche per contrastare la desertificazione commerciale di alcune zone cittadine.

La crisi, poi, non ha fatto altro che accelerare le dinamiche citate, provocando un ulteriore peggioramento delle condizioni delle imprese autoctone prima, ma anche di quelle etniche poi.

### **13.6. Prezzi contenuti e bassa redditività sono utili alla sopravvivenza economica?**

La capacità di insediarsi laddove l'impresa autoctona soffre o non riesce a vivere, è determinata, in sostanza, da due elementi.

Il primo è dato dall'obiettivo economico dell'imprenditore. L'impresa etnica ha una forte connotazione "familiare", o meglio "comunitaria", nel senso che il reddito prodotto sostiene una rete, anche piuttosto larga, di persone sia in Italia sia all'estero (la cosiddetta famiglia-ombra). Il costo del lavoro ed il valore dell'ora lavorata sono parametrati rispetto a strutture dei consumi e stili di vita che risentono pesantemente della cultura d'origine, e spesso sono misurati in termini di potere d'acquisto nelle nazioni di provenienza.<sup>6</sup> Lavorare per ottenere un risparmio familiare mensile netto di poche centinaia di euro, non è nemmeno pensabile per un negoziante autoctono, ma per un imprenditore migrante può costituire una rimessa consistente se spedita in patria.

Il secondo elemento è dato dallo specifico *mix* prodotto/servizio che le imprese commerciali etniche riescono ad offrire. Al centro c'è la capacità dell'imprenditore di adeguarsi alle esigenze di una domanda che ha bassa ca-

<sup>6</sup> Le ragioni sono evidenti, stili di vita, consumi ecc. sono diversi. Inoltre l'imprenditore autoctono ha costi aggiuntivi, per esempio quelli assicurativi e previdenziali, che un immigrato che intende tornare nel Paese natale, può non essere disposto a sopportare, essendo l'obiettivo la massimizzazione del risparmio e delle rimesse.

pacità di carico, basso reddito e che acquista prodotti etnici<sup>7</sup>. Una domanda, in sostanza, che è disposta a privarsi di alcuni servizi per ottenere sia prezzi bassi sia la disponibilità dei “propri” prodotti. Ciò può essere ottenuto riducendo al minimo i costi che l’impresa sopporta per i servizi accessori<sup>8</sup>, integrando l’offerta con servizi particolari (come il pagamento periodico), scegliendo sedi poco costose quanto ai canoni di locazione, oppure non accessibili con l’auto e prive di parcheggi, o anche andando ad insediarsi negli spazi lasciati liberi dalle altre impresa (come nel caso delle macellerie *Halal*).

La capacità dell’imprenditore migrante di insediarsi in contesti economicamente poco redditizi, come, ad esempio, nei centri storici della città, costituisce un elemento di sicuro interesse per l’amministrazione pubblica, che proprio su questa capacità potrebbe fare leva per fornire servizi a quote di popolazione (straniera o autoctona poco importa) caratterizzate, tra l’altro, da bassa mobilità e basso reddito. Dunque componendo nel contempo leve di crescita, di integrazione e di inclusione (cfr. Saleri e Pilotti in questo volume).

L’esperienza delle nazioni europee di più antica immigrazione, come la Germania e la Francia, insegna che le nuove imprese non provocano lo *spiazzamento* delle imprese autoctone, ma occupano spesso quelle nicchie di mercato lasciate libere dai residenti storici e che tendono a spostarsi in altre aree. Ciò per la capacità di fornire un *mix* di prodotto/servizio centrato sulla prossimità alla domanda, su giorni e orari di apertura molto ampi, e sui bassi prezzi, a scapito, evidentemente, di altri servizi quali l’accesso in auto e il parcheggio, il *layout*, l’ampiezza e profondità dell’assortimento e via dicendo. Strumenti di politiche commerciali attive e selettive che spingono alla rivitalizzazione, al rilancio commerciale e urbanistico.

### **13.7. Le sfide della crescita imprenditoriale e organizzativa e i “vuoti di offerta”**

La crescita dell’impresa etnica è certamente legata al mercato e agli obiettivi di impresa, ma anche alla visione imprenditoriale e alle capacità manageriali dell’imprenditore migrante.

<sup>7</sup> Pochi immigrati posseggono una automobile personale, più spesso utilizzano biciclette, motorini o i mezzi pubblici, ed hanno, pertanto, due limitazioni: possono realisticamente prendere in considerazione di selezionare solo punti di vendita vicini alla residenza, o alle fermate delle linee del trasporto pubblico, e possono trasportare carichi limitati.

<sup>8</sup> Ad esempio si agisce sui costi a scapito del confort utilizzando scaffalature usate.

Una delle principali leve che l'imprenditore può manovrare è rappresentata dal prezzo. L'imprenditore può scegliere tra due opzioni opposte. Praticare prezzi alti, rispetto alla capacità di spesa della popolazione di riferimento, riduce la domanda e il fatturato, rendendo l'impresa meno solida nel medio periodo. Praticare prezzi bassi genera traffico e domanda, ma se viene ottenuto riducendo eccessivamente il margine, mette a repentaglio il conseguimento degli obiettivi d'impresa, e soprattutto non garantisce il reddito d'impresa atteso.

La politica dei prezzi bassi non è sempre praticabile, almeno nel medio periodo, dall'impresa autoctona a conduzione familiare: contrarre i margini si riflette sul reddito familiare, che è comprimibile temporaneamente facendo ricorso ai risparmi e/o al credito<sup>9</sup>.

Per l'imprenditore migrante il quadro è sostanzialmente analogo, anche se l'obiettivo in termini di reddito familiare è più basso rispetto a quello di un imprenditore autoctono, ed è comprimibile temporaneamente facendo ricorso alla sola rete familiare, in quanto l'accesso al credito è ancora limitato.

Nonostante la diffusione di specifici strumenti di credito e microcredito, l'imprenditore migrante ha difficoltà nell'accesso al prestito bancario: le garanzie richieste spesso sono alte e tali da spingere verso l'informalità del canale familiare. Molto diffuse sono le *collette familiari* o il finanziamento tramite l'accesso alle *rimesse di familiari emigrati* in altri Paesi: ad esempio l'imprenditoria pakistana nel Regno Unito ha finanziato l'imprenditoria italiana. Assistiamo a catene internazionali di *microcredito comunitario aggregato* che ridisegna le dinamiche spaziali e regionali di interi settori.

Le relazioni transnazionali hanno connotati diversi a seconda delle comunità: il *border crossing* dei pulmini da e per l'Ucraina o la Moldavia rappresenta una delle modalità di trasferimento di beni e valuta; i *viajeros* centroamericani sono una sorta di procacciatori di affari e di finanziamenti, paralleli agli istituti di credito ufficiali. Per non parlare del vero e proprio sistema creditizio "parallelo" sviluppatosi all'interno della comunità cinese (cfr. Pilotti, Apa *et al.* in questo volume). La mancanza di capitali, a fronte comunque di costi incompressibili per la locazione, l'acquisto dei beni da vendere, le utenze ecc., riduce la capacità di resistere come testimoniato

<sup>9</sup> È quello che spiega, parzialmente, quanto è successo o sta accadendo, agli imprenditori commerciali autoctoni gestori di negozi alimentari dei centri storici. Aumentano i costi, in particolare immobiliari, la concorrenza della grande distribuzione assottiglia la domanda, i prezzi al consumo aumentano, ma i margini d'impresa diminuiscono fino a non rendere più redditizia l'attività a meno di non modificare, anche radicalmente, le aspettative familiari di reddito.

dall'elevato *turn over* dei gestori e dalla presenza di evidenti situazioni di marginalità.<sup>10</sup>

Si nota però sempre più la tendenza, già rilevata in altri Paesi occidentali dove il fenomeno è presente da tempo, all'affermarsi di imprese che investono nel punto vendita, con arredi adeguati e maggiore attenzione alla qualità dell'ambiente. L'innalzamento degli standard di servizio influiscono sulle strategie di prezzo e sulle aspettative di reddito dell'imprenditore, dato che maggiori servizi comportano costi più elevanti, ma anche un allargamento del mercato potenziale di riferimento, a comprendere quello italiano. Insomma si vedono tra generazioni e tra diverse comunità intensità diverse di processi diffusi di selezione verso l'alto e di nuovi meccanismi di spinta alla mobilità sociale, soprattutto nelle seconde e terze generazioni di immigrazione.

L'imprenditore migrante sembra avere strutture dei costi e aspettative di reddito tali da consentirgli di praticare prezzi adeguati alle caratteristiche della domanda, ciò a scapito del servizio che è qualitativamente più basso rispetto agli standard cui è abituato il consumatore italiano. In generale occupano spazi lasciati "aperti" dagli autoctoni e inserendosi in diffusi "vuoti di offerta". Spazi frequentati ormai anche da utenti "occidentali" anche per fenomeni di *social innovation*<sup>11</sup>.

Gli esempi precedenti illustrano in modo chiaro come il carattere transnazionale delle migrazioni venga in aiuto dell'imprenditorialità migrante. Questa evoluzione sta avvenendo anche in Italia e sono già evidenti i segnali dei cambiamenti che stanno interessando una parte delle imprese: mutamenti che a loro volta stanno modificando una parte del tessuto socio-economico italiano in molteplici regioni del Nord, del Centro e del Sud.

### **13.8. Le politiche a sostegno dell'imprenditorialità migrante a Brescia**

Il quadro appena tracciato, frutto anche di analisi e ricerche sul campo e di un'esperienza poliennale in questo campo di intervento da parte degli autori, ha fornito il riferimento per la progettazione e implementazione delle

<sup>10</sup> È sufficiente osservare le strutture di vendita. Talvolta non vengono nemmeno imbiancate le pareti all'uscita del precedente gestore e gli arredi di buona parte di questi esercizi sono decisamente al di sotto dei nostri standard.

<sup>11</sup> Cfr. Pilotti, 2011 e *Introduzione* a questo lavoro di ricerca e, inoltre, il contributo di Zanascchi e Pilotti sempre qui contenuto

politiche di sostegno all'imprenditorialità migrante che hanno preso avvio a Brescia nel primo quinquennio degli anni Duemila.

Un passaggio chiave fu l'adesione del Comune di Brescia al progetto europeo *Koinè*, con capofila Unioncamere Lombardia, che aveva come *core aim* il sostegno e la valorizzazione socio-economica delle imprese con proprietari o soci immigrati.

L'idea progettuale si innestava su tre pilastri:

- la trasformazione demografica, che interessava il territorio bresciano e la città, in termini di invecchiamento della popolazione autoctona e di flussi migratori extracomunitari;
- la trasformazione urbanistica della città, guidata da un progetto di nuova "urbanità" che ha portato il Comune ad intervenire in modo massiccio per il recupero e consolidamento del patrimonio immobiliare del centro storico;
- la trasformazione dei servizi urbani di prossimità per le famiglie (cfr. Saleri, Pilotti in questo volume).

Il tutto rientrava in una strategia mirante *all'inclusione socio-economica*, e di conseguenza culturale, delle nuove minoranze cittadine, con una attenzione particolare agli imprenditori migranti.

L'idea di progettare le politiche per l'integrazione delle comunità migranti attribuendo uno specifico ruolo agli imprenditori nasceva dalla considerazione che l'imprenditore migrante, proprio per la sua storia e la particolare dinamicità economica e sociale, esercita una vera e propria *leadership* nella comunità di appartenenza. Una figura che spesso diventa il naturale interlocutore delle istituzioni pubbliche nelle funzioni di comunicazione e di relazione istituzionale con la comunità di appartenenza. Un *gatekeeper* dinamico, di integrazione, comunicazione e relazione a due vie con un potenziale inclusivo e coesivo enorme e tuttavia poco noto.

Partendo dai dati oggettivi della diffusione delle imprese il Comune di Brescia iniziò a implementare servizi finalizzati a rendere sempre più "cittadine" le nuove attività economiche; questo percorso portò nel tempo all'apertura dello sportello "*Impresa Immigrati*", inserito nel *Servizio Integrazione e Cittadinanza*, dedicato espressamente alla valorizzazione dell'imprenditorialità migrante. Tale progetto, nato nel 2005, ma chiuso nel 2008, nasceva da una conoscenza diretta del territorio, delle comunità insediate e delle imprese. Tutta "l'azione integrata" prese le mosse dalla mappatura delle attività gestite da imprenditori migranti, e dal coinvolgimento degli stessi imprenditori attraverso un'indagine finalizzata alla raccolta di informazioni sulla struttura economica e le necessità delle imprese. Uno dei dati rilevanti raccolti era il sostanziale *isolamento* delle imprese, il loro non

operare in rete, né in relazione con le associazioni di associazioni di categoria del settore. Solo il Comune sembrava svolgere un ruolo di canale di collegamento verso il mondo autoctono, che pure è fatto di molteplici istituzioni e di una pluralità di organizzazioni associative che tutelano interessi di categoria. Ciò avveniva anche se il Comune era tuttavia coinvolto solo con gli uffici amministrativi (lo sportello delle attività produttive per le pratiche burocratiche) e di controllo (la polizia commerciale).

Tramite lo *sportello Impresa Immigrati*, il Comune si fece parte attiva presso le associazioni di categoria del commercio e dei servizi per convincere le associazioni a guardare alla nuova imprenditoria come un'opportunità, e promuovere presso i nuovi imprenditori l'associazionismo di categoria. Venne pubblicato un *vademecum plurilingue* per orientare l'imprenditore immigrato nelle procedure amministrative e fiscali, e per promuovere presso questi nuovi imprenditori la conoscenza e le opportunità dell'associazionismo di categoria, come strumento di supporto e di erogazione di servizi.

L'indagine sul campo rilevò, altresì, una particolare debolezza delle imprese in particolare nel dotarsi di un adeguato capitale. Questa, come noto, nasceva sia dalla difficoltà di accedere al credito bancario, sia da una cultura imprenditoriale non adeguata alla situazione italiana, in quanto tendeva a riproporre modalità operative simili a quelle utilizzate nei Paesi di provenienza. Lo sportello, con il supporto di un professionista, organizzò corsi per gli imprenditori finalizzati a rafforzarne la professionalità (cfr. il caso danese in questo volume). Nell'arco di 3 anni, 263 imprenditori immigrati hanno utilizzato lo sportello comunale e altri 164 hanno fatto richiesta di aiuto nella costruzione del *business plan* dell'idea imprenditoriale che avevano maturato.

L'obiettivo perseguito dal Comune di valorizzazione dell'imprenditorialità mirava non solo a rendere le imprese più robuste, ma puntava a due ulteriori, e non meno rilevanti, obiettivi:

- trasmettere la consapevolezza che l'esercizio di una attività economica richiede un costante adeguamento alle norme e regolamenti in materia amministrativa, fiscale, igienico-sanitaria ecc.;
- ridurre la concorrenza nei confronti delle altre imprese, anche italiane, effettuata attraverso il *dumping* della forza lavoro.

Un risultato positivo, anche se impreveduto, del progetto fu la costruzione di una rete di rapporti tra gli uffici del Comune che seguono le imprese etniche, rete che è servita a costruire, nonostante alcune resistenze, una visione unitaria e non settoriale delle imprese e dei loro problemi.

L'esperienza bresciana ha, purtroppo, vissuto solo lo spazio di una stagione politica, a cui è seguita una fase in cui si può rilevare una sorta di dis-

sociazione tra la volontà di integrazione della componente immigrata, da una parte, e la resistenza, attiva e passiva, del sistema istituzionale a tale processo, dall'altra. Tuttavia, al di là delle volontà e degli indirizzi politici, lo scenario “virtuoso” di intervento e azione fu sostanzialmente tracciato.

Le dinamiche demografiche ed economiche in cui il nostro Paese è inserito, e con esso la provincia di Brescia con le sue specificità, fanno ritenere che il futuro sarà ampiamente segnato dal pluralismo delle comunità e dal diffondersi delle attività economiche ad esse collegate. Sembra infatti esistere una sorta di corrispondenza tra la polverizzazione delle imprese bresciane e il modello seguito dagli immigrati, come se i nuovi arrivati avessero introiettato, per quanto riguarda le modalità del fare impresa, il modello bresciano, che, per altro, molti immigrati hanno sperimentato come dipendenti<sup>12</sup>. Non è di ieri l'immagine dell'artigiano bresciano al lavoro nel garage o nello scantinato di casa. Molte di quelle attività, spesso familiari, sono state assorbite, altre sono cessate per effetto delle crisi, ma altre ancora hanno avuto modo di affermarsi come eccellenze nel panorama italiano e internazionale.

Il futuro ci dirà se potremo aspettarci altrettanto anche dalla imprenditorialità migrante.

<sup>12</sup> Cfr. Pilotti, *Introduzione* a questo lavoro di ricerca e Pilotti, 2011

## 14. FIERA MILANO COME *HUB* CULTURALE GLOBALE DI IMPRESE-RETE: *TOOLS* STRATEGICI MULTICULTURALI

di *Enrica Baccini e Andrea Lovati*

Quei corpi economici, sociali e di servizio che ricorrono sotto il termine, per la verità generico, di Fiera sono assimilabili innanzitutto a dei *dinamici eco-sistemi* come *centri di gravità* o, come direbbero gli econofisici, dei grandi *attrattori strani* di *intelligence, business e networking* per una regione, un Paese o in alcuni casi di interi continenti. L'etimologia del termine Fiera si limita ad un incontro tra venditori usuali e acquirenti, e si distingue dal concetto di mercato perché dura più a lungo ed è focalizzata sul commercio all'ingrosso. Una forma di mercato molto speciale perché i reticoli transazionali che le caratterizzano si estendono nel tempo e divengono parte di *investimenti idiosincratici* e in qualche modo *embeddedness* in un certo contesto territoriale e istituzionale. Un *bridge* dinamico dei potenziali economici e industriali e di servizio residenti in un certo contesto spaziale e per questo *leverage* della loro esportabilità e/o trasferibilità nel tempo e nello spazio. Fiera Milano, essendo riconosciuta come uno dei più importanti centri espositivi di tutto il mondo, lo è innanzitutto come un *hub multiculturale*, i cui padiglioni raccolgono persone e soggetti di diversa nazionalità, con diversi obiettivi e differenti ruoli: persone molto importanti come presidenti di stato, ministri, ambasciatori, professionisti di ogni genere (imprenditori, lavoratori, consulenti ecc.), ma anche studenti e *practitioner* multispecializzati inseriti in molteplici *institutions*. Dunque un luogo che configura soprattutto una *community multilocale e multinazionale* che diffonde informazioni, conoscenze e soprattutto fiducia reciproca a due vie, verso l'Italia e dall'Italia verso il mondo interno. Un luogo dove anticipare e sperimentare reciprocità a due vie da/verso l'Italia e da/verso il mondo dove ridurre barriere di lingua e comportamentali predisponendo alla formazione di un terreno favorevole *ex ante* agli scambi bilaterali e multilaterali che poi si consolideranno in specifici accordi e/o transazioni soprattutto di medio e lungo termine. Da questo punto di vista le Fiere si configurano

come veri e propri antivirali contro i *market failure*. Nel caso italiano la memoria storica ritorna allora inevitabilmente al ruolo delle repubbliche marinare e ancora prima con il tempo dei grandi esploratori intercontinentali e dei quali Colombo forse rappresenta l'archetipo più noto (e tuttavia non il primo e non il solo). Grande innovatore e anticipatore delle relazioni planetarie, "globalizzatore" *ante litteram* perché seppe valorizzare "ibridandoli" i potenziali di piccoli popoli di commercianti e di artigiani, di marinai e contadini con quell'artigianato di pregio e del gusto che solo molti secoli dopo sarebbe diventato una Nazione, l'Italia. Le risorse fieristiche uscivano da ristretti limiti territoriali di tipo localistico medioevale verso gli spazi globali attraverso le prime navi commerciali intercontinentali. Porti e navi divenivano le lunghe leve logistiche di mercati che si andavano globalizzando dei quali le Repubbliche Marinare italiane furono tra i primi terminali nell'Europa nascente.

Nel corso lento del tempo dal Medioevo al Mondo Nuovo, dall'Età dei Lumi alle Rivoluzioni industriali e post-industriali, guardando oggi a Fiera Milano trapiantata attraverso la storia dell'Italia moderna è fisiologico pensarla come un sofisticato *hub multi-culturale*. In questa chiave si può ben dire che incorpori quello spirito esplorativo e di innovazione che caratterizzò quella prima grande stagione rinnovata e reinterpretata quale leva strategica eco-sistemica per leggere le trasformazioni del Paese e della sua economia industriale e di servizio.

Valgano allora alcune brevi considerazioni. In primo luogo la sua storia recente. Fin dall'inizio è stato un luogo capace di attrarre persone da tutto il mondo per *fare affari*, un interfaccia intelligente tra generazioni di imprenditori e *business man*, oltre che istituzionale a rappresentare un intero territorio e i suoi potenziali, effettivi ed emergenti. In secondo luogo, durante uno dei momenti più importanti della sua vita, quando era ormai un posto consolidato di lavoro per migliaia di persone di diverse nazionalità, ne è stata progettata e costruita una nuova sede nella periferia di Milano diventandone oggi un nuovo centro se pensata per esempio a EXPO 2015 e post-EXPO. Il terzo aspetto fa riferimento all'attualità. Fiera Milano, lavorando quotidianamente con molte reti di appaltatori che operano presso il centro espositivo al fine di garantire tutti i servizi necessari per le centinaia di migliaia di aziende internazionali che ogni anno trascorrono alcuni giorni nella fiera, ha ormai acquisito un approccio multi-etnico consolidato dove la *mixité culturale* ne rappresenta il cuore pulsante, fonte di lettura di nuove mappe globali per rileggere il proprio ruolo nelle nuove gerarchie planetarie tra città, Paesi e continenti nella rete dei commerci globale. Infine, il contributo più utile e sofisticato alla crescita di una società multi-etnica e

multi-culturale è il supporto che gli imprenditori stranieri possono ottenere dalle esposizioni ma soprattutto da altri imprenditori stranieri che hanno fondato e gestiscono le proprie aziende in Italia, per ibridare senza semplificazioni relativistiche alla ricerca di nuovi linguaggi di business, strategici e di governance.

#### **14.1. Guardare indietro per avanzare: la storia multiculturale di Fiera Milano per l'innovazione**

Dal 1920 Fiera Milano è stata la più importante fiera in Italia, molte persone (espositori o visitatori) vi atterrano per vendere e comprare, ma anche per mostrare prodotti e nuove tecnologie, ma soprattutto per condividere informazioni, *best practice* e conoscenze nuove.

Lungo la sua storia Fiera Milano ha avuto diverse e complesse esperienze che l'hanno proiettata sulle frontiere dei commerci mondiali, mostrando bene quanto siano importanti i periodi fieristici per l'economia moderna, soprattutto lungo quella faglia di transizione e di passaggio tra una vecchia manifattura e quella nuova innervata di servizi e *intangibles*, tra *old e new economy* tra reale e astratto. Valga ricordare ad esempio che nel 1947, Juan Domingo Perón, da poco più di un anno presidente dell'Argentina e "faro" per tutte le democrazie sudamericane in lotta con antichi autoritarismi, iniziò una politica importante verso l'industrializzazione del Paese, prevedendo un piano quinquennale per aiutare le industrie appena nazionalizzate. In quello stesso anno, la visita del Presidente, affiancato dalla moglie Eva Duarte, alla fiera generale del commercio, presso Fiera Milano, per vedere i progressi della moderna industrializzazione, permise di inquadrare il ruolo della Fiera in un'ottica di sviluppo internazionale. Come già detto, le fiere sono un luogo privilegiato dal quale vedere cosa sta succedendo, *faccia a faccia*, ma può e deve anche essere un momento per essere visti dagli altri, dai concorrenti, ossia dove i confini tra cooperazione e competizione si fanno più duttili e porosi. Nel 1955 gli Stati Uniti e la Russia, furono per la prima volta presenti ufficialmente e contemporaneamente ad una fiera all'estero, e nel 1974 Fiera Milano ospitò la Cina alla fiera generale per la sua anteprima mondiale in una fiera occidentale. Il responsabile della Ambasciata cinese, Wang Chuan-Pin, motivò con queste parole la scelta del governo cinese: «[...] *compared with the history of mankind, 52 years, those of the Milan General trade fair, are a short period, it is true, but testify to the progress made in the last century, which was huge. But history*

*does not stop, so we have to look to the future especially [...]»<sup>1</sup> (La Fiera di Milano, pubblicazione ufficiale della Fiera Milano).*

Un passo “visionario” che ne interpreta le funzioni sofisticate soprattutto di tipo interculturale e multiculturale e che potrebbe essere tutt’oggi di grande attualità.

#### **14.2. Costruzione di Fiera Milano a Rho e governance: il mondo in un cantiere emergente per il futuro**

In origine, da un punto di vista giuridico, Fiera Milano era un organismo autonomo sotto la supervisione del Ministero centrale dell’Industria. Con il processo di decentramento dei poteri, la supervisione passò a Regione Lombardia e Fiera Milano fu trasformata in una fondazione di diritto privato che di fatto tuttavia pur privatizzata la “istituzionalizza” ponendola nel cuore pulsante dell’economia non solo milanese e lombarda ma italiana a tutti gli effetti proiettandola tra i primi *player* europei e mondiali nel *big-business* delle Fiere.

Fondazione Fiera Milano è stata fondata nel gennaio 2000 per sostenere, promuovere e guidare lo sviluppo del settore fieristico e a supervisione della trasformazione del sistema fieristico milanese in un polo più moderno aggiornato e competitivo a livello internazionale. Il centro espositivo era infatti piuttosto vecchio e molto simile a quello visitato dall’ambasciatore cinese. Uno dei principali obiettivi, all’inizio del nuovo secolo, è stato quello di fornire la sua società operativa, Fiera Milano S.p.A., di una infrastruttura espositiva tale da poter competere con i grandi *hub* espositivi di tutto il mondo. Al giorno d’oggi Fondazione Fiera Milano svolge funzioni di interesse generale, è un’organizzazione *non profit* e favorisce, promuove e incrementa l’organizzazione di mostre in Italia e all’estero. Specifiche attività di business vengono eseguite tramite Fiera Milano S.p.A., società costituita da Fondazione Fiera Milano e in cui ha una partecipazione di maggioranza. Con una superficie espositiva lorda di 530.000 metri quadrati, una superficie all’aperto di 2.000.000 metri quadrati e un perimetro di 5 chilometri,

<sup>1</sup> Nostra traduzione: «[...] in confronto alla storia dell’umanità, i 52 anni della Fiera Generale del Commercio di Milano sono un breve periodo, è vero, ma testimoniano i progressi compiuti nel secolo scorso, che sono stati enormi. Ma la storia non si ferma, quindi dobbiamo guardare soprattutto al futuro [...]».

Fiera Milano è uno dei più grandi progetti di ingegneria civile costruito in Europa negli ultimi anni<sup>2</sup>.

I lavori sono iniziati nel mese di ottobre 2002, più di 9.000 persone provenienti da 62 Paesi sono state coinvolte nelle opere: dall'Egitto all'Albania, dall'isola di Ceylon all'Australia. Fondazione Fiera Milano, più di molti altri, ha imparato che le aziende sono sempre più sistemi multi-etnici e multi-culturali. Ciò è essenziale per prevedere e promuovere politiche e prevenire problemi di convivenza tra culture con politiche attive di integrazione e convivenza. Va notato che la multiculturalità non sempre è necessariamente multi-etnica, perché ci sono fattori come la religione o le ideologie che trascendono l'aspetto etnico. Ogni azienda potrebbe aver bisogno di armonizzare le diverse culture, quindi è indispensabile una educazione interculturale all'interno della società che può creare una *cultura dell'incontro*, grazie a un vero dialogo tra le parti (Clanet, 1993). Le lingue e le culture comprese nella triade di Omaha non bastano più a renderci "visibili" e "riconoscibili", dobbiamo andare oltre riconoscendo le trasformazioni dei confini di un mondo allargato e globalizzato guardando soprattutto alle interazioni con i cosiddetti Paesi emergenti, alle loro tradizioni e culture per potere agire e interagire adeguatamente con i loro territori.

Questi valori sono stati la base della politica attenta di Fondazione Fiera Milano per seguire la costruzione di un cantiere che coinvolgeva oltre 2.000 lavoratori contemporaneamente, e 200 aziende di subfornitura di diversi Paesi: Olanda, Germania, Francia e altri Paesi europei. Fondazione Fiera Milano realizzò poi una mensa con 450 posti a sedere (circa 2,5 milioni di pasti durante i 30 mesi di costruzione). È stato costruito anche un villaggio per lavoratori con oltre 1.000 posti letto, con aria condizionata e riscaldamento, un'infermeria, sale TV e proiezioni cinematografiche, un campo di calcio e uno per il gioco delle bocce, un servizio di minibus per collegare il villaggio per la costruzione sito. Uno degli strumenti più importanti per la creazione di una concezione comune dei diritti e doveri è stata la distribuzione di un opuscolo<sup>3</sup> in cinque lingue (italiano, inglese, francese, tedesco e arabo), a cura di Fondazione Fiera Milano e delle organizzazioni

<sup>2</sup> Ogni padiglione è diviso in due are espositive per un totale di 20 sale che possono essere tutte usate separatamente in quanto ognuna è indipendentemente attrezzata. Tutte le sale hanno anche un accesso diretto per i veicoli. L'asse centrale, un corridoio di 1.400 metri disegnato da Massimiliano Fuksas, e coperto da una struttura in acciaio e vetro, occupa circa 47.000 metri quadrati e ospita quattro strutture di vetro e acciaio progettate per ospitare gli uffici di segreteria, per un totale di 4.000 metri quadrati.

<sup>3</sup> Conoscere il mio lavoro – vademecum informativo.

sindacali più rappresentative, in collaborazione con Regione Lombardia. Un caso avanzato dunque di governance in chiave multiculturale a segnalare come alla base dei business del futuro in chiave internazionale e globale vi è innanzitutto una più profonda conoscenza dei nostri interlocutori e delle loro tradizioni che parte dalle interazioni attive nei contesti fieristici. Enti Fiera dunque come bridge dinamici tra ciò che è identitario e ciò che è aperto o transculturale, esplorandone le reciprocità effettive e potenziali tra tecnologia, talenti, tolleranza e territorio<sup>4</sup> guardando al noto modello di Florida in tutte le complesse specificità.

### **14.3. Una modalità di lavoro “ordinariamente” multi-etnica**

Insieme a Fiera Milano S.p.A., che gestisce il quartiere fieristico, Fondazione Fiera Milano ha creato un Osservatorio permanente per monitorare il fenomeno del lavoro illegale e ha inoltre avviato un progetto, denominato “*In Regola. Emersione e legalità per ONU Lavoro Sicuro*”. Questo progetto, realizzato con l’Università Link Campus e con il supporto di Ires (Istituto di Ricerca Economiche e Sociali) e l’Istituto di Formazione Elea, si sviluppa attraverso attività di ricerca, formazione e comunicazione e sostiene iniziative volte a promuovere i concetti di etica, legalità, sicurezza e rispetto dei regolamenti con il coinvolgimento delle parti sociali, delle associazioni e dei soggetti amministrativi interessati. Fiera Milano S.p.A. chiede a tutte le società partecipanti dettagli sul tipo di personale impiegato e soprattutto il livello assegnato a ciascuno di essi. Per quanto riguarda i fornitori diretti, Fiera Milano ha finalmente provveduto ad esplicitare delle clausole contrattuali che richiedono di mostrare tutti i documenti attestanti il pieno rispetto della regolamentazione del lavoro.

Ogni anno, Fiera Milano ospita 500.000 visitatori stranieri e 6.000 aziende espositrici. Il solo numero delle aziende espositrici in realtà non sarebbe sufficiente a dimostrare il livello di coinvolgimento internazionale di Fiera Milano. Basti pensare che prendendo in considerazione i dipendenti che lavorano nello stand durante l’inaugurazione della mostra, il numero di persone straniere coinvolte potrebbe salire di ulteriori 40.000 unità.

<sup>4</sup> Cfr. Pilotti, 2011.

#### **14.4. Che tipo di supporto un imprenditore straniero può ottenere da una Fiera?**

Fiera Milano ha un osservatorio privilegiato per guardare e, eventualmente, analizzare e interpretare il passaggio di realtà produttive nei propri padiglioni, grazie ad un portafoglio di mostre in diversi settori strategici dell'economia.

Da un punto di vista statistico è molto difficile individuare aziende espositrici fondate da imprenditori stranieri poiché una società registrata presso la Camera di Commercio Italiana è considerata italiana e diventa difficile trovare informazioni circa la nazionalità dell'imprenditore stesso.

“*Artigiano in Fiera*” è un evento unico: un luogo dove i visitatori possono entrare in contatto diretto con il mondo degli artigiani e sentirsi *a casa*. L'evento, organizzato da Ge.Fi. (Gestione Fiere S.p.A.) e promosso insieme a CNA, CLAAI, Casartigiani e Confartigianato, nel 2012 ha riunito più di 2.900 espositori in rappresentanza di 110 Paesi, distribuiti su 150.000 metri quadrati. Inoltre il migliore del mondo, è stato il protagonista per nove giorni, in una mostra organizzata in tre aree geografiche (Italia, Europa e Paesi del mondo), ciascuna delle quali era suddivisa in settori dedicati alle diverse regioni, nazioni, continenti. Ad “Artigiano in Fiera”, hanno partecipato 36 aziende espositrici registrate presso la Camera di Commercio Italiana in cui l'imprenditore ha origini straniere, in particolare dai Paesi non UE: la maggior parte di loro (31) commerciano prodotti artigianali dei loro Paesi o sono attivi nella ristorazione, 4 aziende commerciano prodotti made in Italy. Insomma un *bridge* dinamico tra confini

Pertanto la fiera offre un enorme sostegno per imprenditori che vogliono sviluppare la loro attività, di entrare in contatto con nuovi potenziali clienti, per diversificare il loro business. In altre parole, rafforzare il processo di integrazione attraverso ibridazione, collaborazione e networking.

Le grandi sfide del futuro che vanno raccolte e guidate per fare ripartire il Paese!

## POSTFAZIONE

di *Maurizio Ambrosini*

### **L'imprenditoria immigrata: le ragioni di un interesse interdisciplinare**

Il tema del lavoro autonomo e dell'imprenditoria degli immigrati attira ormai da tempo l'interesse di studiosi di diverse discipline e di molti Paesi. Un interesse così duraturo e transnazionale è un chiaro indicatore della vitalità della questione.

Questo volume curato da Luciano Pilotti e dal suo gruppo di ricerca si colloca nel ricco panorama della ricerca sull'argomento con diversi meriti: assume consapevolmente un'ottica interdisciplinare, incrociando i punti di vista dell'economia aziendale e della sociologia; presenta confronti documentati tra Paesi diversi, con uno sguardo privilegiato sull'Europa; espone numeri e indicatori quantitativi, ma approfondisce anche il versante delle interpretazioni teoriche; ha il coraggio di proporre una visione positiva dell'imprenditoria degli immigrati, come vettore di sviluppo economico e innovazione per i territori in cui prende piede.

Vorrei in questa sede sottolineare alcuni dei motivi per cui lo studio dell'azione economica degli immigrati rappresenta un cantiere fecondo di scoperte, di discussione di ipotesi e teorie più ampie, di produzione di nuovi spunti cognitivi, sia per le discipline interessate, sia più ampiamente per la conoscenza, il trattamento sociale e la gestione politica dei fenomeni migratori.

Anzitutto, il passaggio al lavoro indipendente consente di cogliere gli spazi di *agency* che gli immigrati riescono a ricavare, muovendosi negli interstizi dei sistemi economici riceventi e mettendo a frutto le risorse di cui dispongono (Ambrosini e Erminio, 2011). Questo avviene tanto nelle città globali o interessate da processi di globalizzazione, quanto, tipicamente nel caso italiano, nei sistemi produttivi distrettuali in via di ristrutturazione,

come mostrano le ricerche sul caso cinese. In sintesi, la tesi emergente può essere così espressa: le economie contemporanee non sono affatto rappresentabili in modo univoco come *economie della conoscenza*. Così come non hanno abolito i lavori manuali faticosi e a basso riconoscimento sociale, non hanno neppure eliminato il fabbisogno di piccole imprese e lavoratori autonomi, in grado di soddisfare le domande di segmenti di mercato a basso potere di acquisto, di strutture urbane bisognose di manutenzione, di sistemi produttivi frammentati, di clienti che richiedono prodotti e servizi personalizzati. Nel rispondere a queste domande, gli immigrati stanno prendendo il posto degli operatori nazionali che lasciano e non trovano successori. In questo senso, la tesi ormai classica della *vacancy chain* trova nuovi elementi di conferma.

Altre volte gli operatori economici di origine immigrata si rivelano capaci di introdurre elementi di innovazione nell'offerta di prodotti e servizi, soprattutto nei contesti urbani, tanto verso i connazionali ormai stabilmente insediati, quanto nei confronti di un pubblico autoctono aperto all'inusuale e sensibile al fascino dell'esotico.

In secondo luogo, il terreno del lavoro indipendente si è rivelato molto fertile per approfondire e testare il concetto di *embeddedness*, o più ampiamente di trattazione dell'azione economica entro sistemi più ampi di relazioni e influenze sociali, regolamentazioni di matrice politico-istituzionale, fattori di carattere culturale (cfr. Portes e Sensenbrenner, 1993; Portes, 1995). Il dibattito in proposito si è ampliato, generando nuove categorie, come quella assai nota e discussa di *mixed embeddedness* (Klosterman e Rath, 2001). Oppure delle tipologie, in cui trovano posto attività *underembedded*, ossia poco ancorate socialmente ed esposte al mercato aperto, e attività *overembedded*, ossia riferibili a nicchie di mercato etnicizzate e connesse a forme di segregazione comunitaria (Barberis, 2008). In questo filone di studi, il capitale sociale fornito dalle reti etniche, i rapporti ambivalenti con le maggioranze autoctone, i vincoli reciproci che legano datori di lavoro e dipendenti *coetnici*, magari al di fuori delle norme stabilite da leggi e contratti, sono argomenti che hanno consentito agli studiosi di matrice sociologica di formulare interpretazioni del fenomeno più sofisticate e comprensive. Altri, soprattutto economisti *mainstream*, hanno invece rivendicato l'importanza di fattori più classici, come la dotazione di capitale finanziario, l'istruzione, la provenienza familiare, specialmente nello sviluppo delle imprese più solide e competitive. Ne è scaturito un dibattito che rimane tuttora aperto e riecheggia anche in questo volume. Probabilmente, seguendo l'ampia analisi di Chiesi, De Luca e Mutti, il mix tra capitale so-

ziale e capitale umano appare in realtà la combinazione più interessante e capace di dar vita a imprese più promettenti.

In terzo luogo, una parte delle forme di *auto-impiego* hanno fornito alimento per lo sviluppo della prospettiva transnazionale allo studio delle migrazioni (Ambrosini, 2007, 2009). Corrieri terrestri, *phone centres*, attività di *money transfer*, commerci di generi alimentari e di altri prodotti culturalmente connotati, entrano nei circuiti della cosiddetta globalizzazione dal basso. Nelle società di origine si sviluppa un settore di servizi collegati ai flussi migratori: bancari, telefonici, di trasporto. Il *nostalgic trade* fomentato dai migranti (Orozco *et al.*, 2005) favorisce l'offerta di servizi di fornitura, nonché di commerci che viaggiano in senso opposto, importando icone di modernità e di benessere dai Paesi più ricchi verso quelli di provenienza. Non è in genere lo sviluppo atteso, ma sono pur sempre risorse che migliorano le condizioni di vita per i familiari rimasti in patria; non sempre per le società locali nel loro complesso.

Per alcuni, un brulicante formicolio di commerci informali, il *trabendo* dei porti e dei mercati nordafricani (Peraldi, 2002), il pendolarismo mercantile delle donne dell'Est europeo (Morokvasic, 2004), il pulsare caotico di *grandi hub* degli scambi come Istanbul, rivela un mondo di attori e reti che in modo poco visibile e per nulla politicizzato pongono di fatto in discussione confini e restrizioni imposte dai Paesi dominanti (Tarrius, 2002). Il piccolo operatore commerciale non registrato, che attraversa i confini con una valigia, appoggiato da reti di connazionali insediati, o il "notaio arabo" informale che media tra commercianti insediati in Paesi diversi (Schmoll e Semi, 2013) diventa una specie di eroe della resistenza nei confronti delle politiche securitarie e il protagonista di pratiche innovative nell'ambito delle microeconomie locali.

La globalizzazione *dal basso* peraltro si connette in vario modo con attori e istituzioni della globalizzazione *dall'alto*: ne è un esempio la strutturazione dei servizi di trasferimento di denaro, in cui i piccoli sportelli aperti da operatori indipendenti sulle due sponde del movimento migratorio si appoggiano ai servizi delle grandi multinazionali del settore. Il transnazionalismo economico dei migranti per molti aspetti non si contrappone ai grandi processi di globalizzazione, ma ne rappresenta una dimensione.

In quarto luogo, le attività degli immigrati sono foriere di innovazioni interessanti sul versante dei consumi. Lo studio dell'iniziativa economica dei migranti si incontra qui con gli stimoli derivanti dalla sociologia dei consumi e dai *cultural studies*. Alcune pratiche sociali, in primo luogo quelle riferite all'alimentazione, si sono configurate negli ultimi due decenni come spazi di apertura a suggestioni provenienti da mondi diversi. Con-

taminazioni, ibridazioni, rielaborazioni diventano i codici culturali che esprimono i processi di incorporazione dell'esotico entro strutture di significato consolidate. In questi processi, l'*Altrove* viene certamente reificato, standardizzato e spesso banalizzato, rischiando di ridursi a suggestione folkloristica. Ma nello stesso tempo trova spazio nell'immaginario estetico e nel funzionamento quotidiano di società che per altri aspetti esprimono una volontà di chiusura delle frontiere e di protezione di un'identità culturale che si sente minacciata. In questo incontro, svolgono un ruolo di primo piano gli attori economici di origine immigrata, che si fanno carico di produrre sul posto, nel cuore delle città, quelle atmosfere ambientali, quei profumi inusuali e quei sapori esotici di cui vanno alla ricerca i consumatori post-moderni; non senza ovviamente rielaborarli, rendendoli per un verso conformi a un copione di esotismo atteso, per altro verso accettabili e fruibili per gusti malgrado tutto formati sotto altri codici culturali. Come ha rilevato in modo particolare Zukin (1998), assistiamo a una "*mercificazione della diversità*", che tuttavia spinge a vedere le culture minoritarie, e gli spazi urbani in cui si insediano e diventano fruibili, come risorse economiche per le città. Quartieri "etnici" un tempo malvisti ed evitati, come ghetti insalubri e pericolosi, dopo adeguati interventi di restyling, si sono trasformati in poli di attrazione turistica e commerciale (tipico il *Carminè di Brescia* in questo libro o il caso noto di *Via Sarpi* a Milano).

Un quinto spunto si connette per l'appunto alle trasformazioni urbane. Negozi e insegne degli immigrati punteggiano il panorama urbano di ogni grande città del mondo sviluppato. Spesso si infittiscono in quartieri che assumono una fisionomia peculiare, dando vita a una sequenza ormai secolare di *Little Italy* e *Chinatown*, che in parte ricalcano ben più antiche formazioni di *enclave* urbane minoritarie, come per secoli è avvenuto intorno al Mediterraneo. Nel mondo contemporaneo, i quartieri etnici sono visti in molti casi come icone di degrado e segregazione urbana. Ma in determinate circostanze, in presenza di politiche urbane dinamiche e di operatori economici coraggiosi, i quartieri degli immigrati possono trasformarsi in attrazioni turistiche, luoghi del *loisir* e di esperienze culturali che riproducono vicino a casa il fascino di mondi lontani (Rath, 2007).

Non sempre però questi processi incontrano un consenso sociale e politico unanime. La formazione di vivaci economie etniche e lo sviluppo di attività guidate da immigrati hanno prodotto anche conflitti e iniziative volte a limitarne la diffusione. Sotto le insegne della sicurezza urbana, della lotta al degrado, della tutela dell'immagine tradizionale dei centri storici, si sono moltiplicate negli ultimi anni le iniziative politiche che in vario modo hanno puntato a contrastare l'espansione di attività economiche promosse

da operatori immigrati. Soprattutto nell'Italia settentrionale, e sotto l'influenza di certe forze politiche, ma non soltanto. Le norme locali contro i *phone centres* (Castagnone e Gasparetti, 2009; Semprebon, 2011) e successivamente contro le rivendite di *kebab* sono stati i casi più clamorosi.

Queste vicende ci insegnano a guardare con uno sguardo critico e problematico le innovazioni che l'iniziativa degli immigrati introduce nelle città occidentali, e segnatamente nel nostro Paese. Non è scontata una graduale apertura al nuovo che avanza, una pacifica accettazione dell'insediamento dei *newcomers*, un'incorporazione dell'azione economica che prepara il terreno all'accettazione sociale. L'ingresso visibile degli immigrati nell'offerta commerciale urbana ingenera anche paure e conflitti. Sarà probabilmente nei prossimi anni non solo uno spazio di promozione sociale, ma anche oggetto di battaglie politiche e revanscismi culturali.

È merito di questo libro, tra gli altri, aver preparato il terreno per una discussione più matura e informata di questo argomento, certamente destinato ad animare il dibattito culturale e politico dei prossimi anni.



## AUTORI

MAURIZIO AMBROSINI è professore ordinario presso il Dipartimento di Scienze Sociali e Politiche dell'Università degli Studi di Milano dove insegna sociologia dei processi migratori e sociologia urbana. È responsabile scientifico del Centro Studi sulle migrazioni nel Mediterraneo di Genova, dove dirige la rivista *Mondi Migranti*.

ROBERTA APA ha conseguito il dottorato di ricerca in *Business History & Management*, presso la *Graduate School* dell'Università degli Studi di Milano. Attualmente è assegnista di ricerca presso il Dipartimento di Scienze Economiche e Aziendali dell'Università di Padova. I suoi interessi di ricerca comprendono il marketing territoriale e turistico, la competitività dei sistemi territoriali, l'internazionalizzazione e innovazione delle PMI e dei sistemi locali.

ALESSANDRO ARRIGHETTI è professore ordinario in Economia dei Settori Produttivi presso il Dipartimento di Economia dell'Università di Parma e titolare dei corsi di Economia industriale e di Economia dell'azione collettiva, Direttore del Centro di Cooperazione Internazionale dell'Università degli Studi di Parma. Membro del comitato di redazione delle riviste *Economia e Politica Industriale* e *Sviluppo Locale*.

ENRICA BACCINI è professore a contratto in Economia e Business presso l'Università Cattolica del Sacro Cuore di Milano, laureata in *Business Administration* presso l'Università Commerciale Luigi Bocconi, ha svolto attività di ricerca al CERMES e al Cosmoprof di Bologna. È direttrice dell'Ufficio Ricerca e Sviluppo della Fondazione Fiera Milano. È stata membro del gruppo di lavoro UE dell'EMECA e attualmente presiede la Commissione dell'Associazione mondiale delle Fiere (UFI).

VALERIA BENVENUTI è laureata in Economia presso l'Università Ca' Foscari di Venezia. Dopo l'esperienza di ricerca presso il Centro Studi Sin-

tesi, si specializza nelle tematiche sull'immigrazione lavorando presso la Fondazione Leone Moressa di Mestre, per la quale ha realizzato diversi rapporti di ricerca editi da Il Mulino e da Marcianum Press.

DANIELA BOLZANI è dottoranda in Amministrazione aziendale presso il Dipartimento di Management dell'Università degli Studi di Bologna. I suoi temi di ricerca riguardano lo sviluppo economico, l'imprenditorialità, l'internazionalizzazione e il trasferimento tecnologico.

FRANCESCO CAPONE, PhD, è ricercatore presso il Dipartimento di Scienze per l'Economia e l'Impresa dell'Università di Firenze. Docente di Strategia d'impresa. I suoi interessi di ricerca comprendono l'analisi competitiva a livello di sistema locale, reti, cluster e distretti con particolare attenzione a turismo, cultura, creatività e *Made in Italy*. Recentemente si sta occupando dei temi della creatività, multiculturalismo, imprenditorialità etnica e sviluppo locale.

MARTA CORDINI ha conseguito il dottorato in Sociologia e Metodologia della Ricerca Sociale presso l'Università Cattolica del Sacro Cuore di Milano, dopo essersi laureata in Scienze Sociali presso l'Università degli Studi di Milano. Collabora con l'Università Cattolica e con la Fondazione Leone Moressa. I suoi principali temi di interesse sono l'immigrazione, la sociologia urbana e la metodologia della ricerca sociale.

ADA LUCIA DE CESARIS è Vice-Sindaco del Comune di Milano e assessore all'Urbanistica, Edilizia Privata e Agricoltura. Ha svolto attività di docenza presso la facoltà di Scienze Ambientali dell'Università degli Studi dell'Insubria.

IVAN DE NONI ha conseguito il dottorato di ricerca in Finanza Aziendale e Management presso il Dipartimento di Economia dell'Università degli Studi di Milano. È assegnista di ricerca nel campo dei sistemi di imprese e dei sistemi innovativi regionali e locali presso la medesima università. Ulteriori interessi di ricerca riguardano l'imprenditoria etnica, la gestione della conoscenza e l'internazionalizzazione delle PMI.

TOMMASO FRATTINI è ricercatore presso il Dipartimento di Economia, Management e Metodi quantitativi dell'Università degli Studi di Milano. È affiliato al Centro Studi Luca d'Agliano, al CReAM (*Centre for Research and Analysis of Migration*), a Econpubblica (*Centre for Research on the Public Sector*) e ad IZA (*Institute for the study of Labor* di Bonn). I suoi principali interessi di ricerca riguardano l'Economia del Lavoro, la Microeconomia Applicata, la Microeconometria e la Migrazione.

ANDREA GANZAROLI, PhD a Rotterdam School of Management, è ricercatore confermato presso il Dipartimento di Economia, Management e

Metodi quantitativi dell'Università degli Studi di Milano, dove insegna Economia e Gestione d'Impresa e Innovazione. I suoi interessi di ricerca comprendono l'*open-source*, la gestione delle risorse informative, l'innovazione, il processo di costruzione della fiducia e la gestione delle comunità virtuali. Diversi i libri e gli articoli scientifici pubblicati a livello nazionale e internazionale.

ANDREA LASAGNI è ricercatore presso il Dipartimento di Economia dell'Università di Parma. Svolge attività di ricerca sui temi di analisi dei flussi di commercio internazionale, sulle economie territoriali e sui fenomeni socio-economici, la crescita dimensionale delle imprese e il fenomeno delle *high-growth firms* in Italia, e gli investimenti in risorse intangibili per le imprese manifatturiere in Italia.

LUCIANA LAZZERETTI è professore ordinario in Economia e gestione delle imprese presso il Dipartimento di Scienze per l'Economia e l'Impresa, Università degli Studi di Firenze. Coordinatore scientifico del Curriculum in Sviluppo Locale nel Dottorato in Economia. Direttore del Corso di Perfezionamento in Economia e Gestione dei Beni Museali e Culturali.

ANDREA LOVATI è laureato in Storia Contemporanea all'Università degli Studi di Milano con una tesi sulla fotografia come documento storico. È curatore dell'Archivio Storico di Fondazione Fiera Milano. Ha contribuito a diverse pubblicazioni e mostre.

FRANCESCA MONTAGNINI, professore a contratto e assegnista di ricerca presso l'Università Cattolica del Sacro Cuore di Milano. Collabora con Centrimark, Centro di Ricerche di Marketing, UCSC. Si occupa di innovazione nel settore dei servizi, dinamiche emergenti di consumo, criticità ed opportunità di business legate al tema della sostenibilità e del consumo etico.

FRANCESCA NEGRI, PhD, è ricercatore di Economia e Gestione delle Imprese presso il Dipartimento di Economia dell'Università di Parma, dove studia e approfondisce i temi legati all'Economia e Gestione delle Imprese e del Retail marketing. Insegna *Social Media Marketing* nella Magistrale di Trade Marketing e Strategie Commerciali.

LUIGI ORSI ha conseguito il dottorato di ricerca in Finanza Aziendale presso l'Università degli Studi di Milano. È assegnista di ricerca senior presso l'Università degli Studi di Padova dove si occupa di tematiche inerenti la gestione dell'innovazione. I suoi interessi di ricerca spaziano dalla gestione del rischio all'imprenditorialità etnica.

LUCIANO PILOTTI è professore ordinario presso il Dipartimento di Economia, Management e Metodi quantitativi dell'Università degli Studi di Milano, dove insegna Marketing e Strategia aziendale e *International Business*.

Ha insegnato alla Facoltà di Statistica dell'Università di Padova e collaborato per un decennio presso il CESCO dell'Università Bocconi di Milano. I suoi interessi di ricerca sono nel campo della gestione della conoscenza, sistemi di innovazione regionali e locali, e di etica aziendale. Dirige l'Osservatorio Laghi e Turismo del DEMM. Ha pubblicato oltre 15 libri e 160 articoli su riviste nazionali e internazionali.

EDOARDO SABBADIN è professore associato di Economia e Gestione delle Imprese del Dipartimento di Economia dell'Università degli Studi di Parma, dove insegna anche *Fashion and Design Marketing*. È stato docente dell'Università Bocconi di Milano, dove si è laureato nel 1980. Ha insegnato anche presso l'Università di Trento e l'Università della Svizzera italiana di Lugano. È autore di 10 libri e più di 60 articoli e contributi in opere collettive.

SARA SALERI ha conseguito il Dottorato di ricerca in Semiotica all'Università di Bologna. È assegnista di ricerca presso il Dipartimento di Filosofia e Comunicazione dell'Università di Bologna. I suoi principali interessi di ricerca riguardano le dinamiche tra negoziazione degli spazi e diversità sociale e culturale, con particolare attenzione alle modalità di costruzione delle identità e della memoria.

ROBERTA SEBASTIANI è professore associato di Marketing presso la Facoltà di Economia dell'Università Cattolica del Sacro Cuore di Milano. I principali interessi di ricerca sono marketing, innovazione, service management, retail management, trade marketing e category management. Inoltre, ha pubblicato articoli in riviste accademiche italiane e internazionali.

ALESSANDRA TEDESCHI TOSCHI è professore a contratto di Marketing dei prodotti digitali presso l'Università degli Studi di Milano e Condirettore dell'Osservatorio Laghi della stessa Università. Collabora con il DEMM-Università degli Studi su progetti di Marketing e co-branding territoriale, Reti e sistemi Regionali di sostegno all'innovazione, Network-filiere e vantaggi competitivi nel turismo.

MARCO TRENTINI è dirigente responsabile dell'ufficio statistica del Comune di Brescia, professore a contratto di Demografia applicata ed esperto nel Comitato scientifico del Centro di studi e di ricerca Dati Metodi Sistemi dell'Università di Brescia.

FATMA USHEVA è laureata in Amministrazione aziendale e Scienze economiche e ha conseguito il Master in *International Economic Consulting* presso l'Università di Aarhus in Danimarca. Ha lavorato come collaboratore di ricerca presso la stessa Università e dal 2012 presso il Dipartimento di Economia e Management dell'Università degli Studi di Mila-

no. I suoi interessi di ricerca concernono l'economia del lavoro e dello sviluppo.

FRANCO VALENTI è presidente della Fondazione Guido Piccini per i Diritti dell'Uomo e si occupa di affari sociali e comunitari di vari enti pubblici e privati nazionali e internazionali.

RAFFAELLA ZANASCHI è psicoterapeuta transculturale, specializzata presso la Fondazione Cecchini Pace. È consulente presso il Dipartimento di Salute Mentale dell'Ospedale Sacco di Milano. Collaboratrice e cofondatrice del gruppo sperimentale di etnopsichiatria presso il Centro Psicosociale di via Aldini a Milano, collabora con il DEMM dell'Università di Milano.



## BIBLIOGRAFIA

- Aguilar M., Bize R. (2000), *Pedagogía de la diversidad, una propuesta de inspiración humanista*, Virtual Ediciones, Santiago-Chile.
- Albertini S., Pilotti L. (1993), *Reti di reti – Informazione e Cooperazione comunicativa tra imprese nel Nord-Est*, Cedam, Padova.
- Aldrich H.E., Cater J., Jones T., McEvoy D., Velleman P. (1985), “Ethnic Residential Concentration and the Protected Market Hypothesis”, *Social Forces*, 63: 996-1009.
- Aldrich H.E., Waldinger R. (1990), “Ethnicity and entrepreneurship”, *Annual review of sociology*: 111-135.
- Altinay L., Altinay E. (2006), “Determinants of Ethnic Minority Entrepreneurial Growth in the Catering Sector”, *The Service Industries Journal*, 26(2): 203-221.
- Ambrosini M. (1995), “Immigrati e imprenditori. Un fenomeno emergente nelle economie occidentali”, *Stato e mercato*, 45: 465-484.
- Ambrosini M. (1999), *Utili invasori. L’inserimento degli immigrati nel mercato del lavoro italiano*, FrancoAngeli, Milano.
- Ambrosini M. (2001), “Immigrati e lavoro indipendente”, in Zincone G. (a cura di), *Secondo Rapporto sull’integrazione degli immigrati in Italia*, il Mulino, Bologna.
- Ambrosini M. (2001), *La fatica di integrarsi*, il Mulino, Bologna.
- Ambrosini M. (2006), “Delle reti e oltre: processi migratori, legami sociali e istituzioni”, *Working Papers*, Dipartimento di studi sociali e politici, Università di Milano.
- Ambrosini M. (2007), “Prospettive transnazionali. Un nuovo modo di pensare le migrazioni?”, *Mondi migranti*, 1(2): 43-90.
- Ambrosini M. (2010), *Richiesti e respinti*, il Saggiatore, Milano.
- Ambrosini M. (2011), *Sociologia delle migrazioni*, il Mulino, Bologna.
- Ambrosini M. (a cura di) (2009), *Intraprendere tra due mondi. Il transnazionalismo economico dei migranti*, il Mulino, Bologna.
- Ambrosini M., Abbatecola E. (a cura di) (2009), *Migrazioni e società. Una rassegna di studi internazionali*, FrancoAngeli, Milano.

- Ambrosini M., Erminio D. (2011), "Gli immigrati come attori economici: l'autoimpiego tra risorse etniche ed economie locali", *Mondi migranti*, 4(2): 31-40.
- Amin V. (1995), "Informal and External Networks", Paper presentato alla Conference on Researching Asian Entrepreneurship, Roehampton Institute, London.
- ANCE (2011), *Indagine 2011*.
- Andersson D., Andersson E., Mellander C. (2011), *Handbook of Creative Cities*, Edward Elgar, Cheltenham.
- Arrighetti A., Bolzani D., Lasagni A. (2012), "Imprese etniche: competenze, strategie e mercati", *Working Paper Dipartimento di Economia*, Università di Parma, EP08.
- Arrighetti A., Lasagni A., Seravalli G. (2003), "Capitale sociale, associazionismo economico e istituzioni: indicatori statistici di sintesi", *Rivista di Politica Economica*, luglio-agosto, 93(7/8): 47-88.
- Asheim B.R.T. (1996). "Industrial districts as 'learning regions': a condition for prosperity", *European Planning Studies*, 4(4): 379-400.
- Asheim B.T., Boschma R., Cooke P. (2011), "Constructing regional advantage: Platform policies based on related variety and differentiated knowledge bases", *Regional Studies*, 45: 893-904.
- Bager T., Rezaei S. (2001), "Immigrant businesses in Denmark: Captured in marginal business fields?", *Center for Small Business Research (CESFO) Working Paper*, University of Southern Denmark.
- Banca CR Firenze (2013), *Monitor dei Distretti Toscana*, Servizio Studi e Ricerche, Banca CR Firenze, Aprile.
- Banca MPS (2010), *Distretti Industriali*, Area Research, Intelligence & Investor, Banca Monte dei Paschi di Siena.
- Barberis E. (2008), *Imprenditori immigrati. Tra inserimento sociale e partecipazione allo sviluppo*, Ediesse, Roma.
- Barrett G.A., Jones T.P., McEvoy D. (1996), "Ethnic minority business: Theoretical discourse in Britain and North America", *Urban Studies*, 33: 783-809.
- Barrett G.A., Jones T.P., McEvoy D., McGoldrick C. (1996), "The Economic Embeddedness of Immigrant Enterprise in Britain", *International Journal of Entrepreneurial Behaviour & Research*, 8(1/2): 11-31.
- Bauman Z. (2012). "Solidarietà", relazione tenuta al Convegno *Dialoghi sull'Uomo*, Pistoia.
- Baycan-Levent T., Masurel E., Nijkamp P. (2006), "Gender differences in ethnic entrepreneurship", *International Journal of Entrepreneurship and Innovation Management*, 6: 173-190.
- Bea G., Murzi A., Lasagni A. (2011), "Immigrati e imprenditoria", in Caritas Migrantes, *Dossier Statistico Immigrazione*, 2011, Roma Idos: 276-284.
- Becattini G. (1990), "The Marshallian industrial district as a socio-economic notion", *Industrial districts and inter-firm co-operation in Italy*: 37-51.
- Belea M. (2008), "Lo stress da acculturazione dell'immigrato. Il training interculturale nella prospettiva di prevenzione", *Psychomed Rivista quadrimestrale di psicoterapia, medicina psicosociale, psicologia della salute e preventiva*, AIPRE 11, Anno III, n. 1.

- Bellandi M., Biggeri M. (a cura di) (2005), *La sfida industriale cinese vista dalla Toscana distrettuale*, L'institute, Toscana Promozione, Consorzio FerraraRicerche.
- Bennett M.J. (1986). "A developmental approach to training for intercultural sensitivity", *International Journal of Intercultural Relations*, 10: 179-196.
- Bennett M.J. (1993), *Towards Ethnorelativism: A Developmental Model of Intercultural Sensitivity*, Education for the Intercultural Experience, Ed. R.M. Paige, 2<sup>nd</sup> edition. Intercultural Press, Yarmouth, ME: 21-71.
- Berry J.W. (1992), "Acculturation and adaptation in a new society", *International Migration*, 30: 69-85.
- Berry J.W. (1997), "Immigration, acculturation and adaptation", *Applied Psychology: An International Review*, 46: 5-68.
- Berry J.W. (2001), "A psychology of immigration", *Journal of Social Issues*, 57: 615-631.
- Berry J.W., Dasen P.R., Poortinga Y.H., Segall M.H. (2003), *Psicologia transculturale. Teoria, ricerca e applicazioni*, Guerini e Associati, Milano.
- Berry J.W., Kim U., Power S., Young M., Bujaki M. (1989), "Acculturation attitudes in plural societies", *Applied Psychology: An International Review*, 38: 185-206.
- Berry J.W., Sam D. (1997), "Acculturation and adaptation", in Berry J.W., Segall M.H., *Handbook of cross-cultural psychology. Social behavior and applications*, Boston, Allyn & Bacon: 291-326.
- Beudò M., Giovani F., Savino T. (2008). *Dal lavoro alla cittadinanza. L'immigrazione in Toscana*, Rapporto Irpet.
- Bharadwaj A.S. (2000). "A resource-based perspective on information technology capability and firm performance: an empirical investigation", *Mis Quarterly*, 24: 169-196.
- Bianchi M., Buonanno P., Pinotti P. (2012), "Do Immigrants Cause Crime?", *Journal of the European Economic Association*, 10: 1318-1347.
- Blangiard G.C. (2011), *L'immigrato una risorsa a Milano. Il lato virtuoso dell'immigrazione straniera*, Guerini e Associati, Milano.
- Boeri T., McCormick B. (2002), *Immigrazione e stato sociale in Europa*, Università Bocconi Editore, Milano.
- Bonacich E. (1973), "A Theory of Middleman Minorities", *American Sociological Review*, 38: 583-594.
- Bonacich E. (1993), "The Other Side of Ethnic Entrepreneurship: A dialogue with Waldinger, Aldrich, Ward and Associates", *International Migration Review*, 27(3): 685-92.
- Borjas G.J. (1994), "The economics of immigration", *Journal of Economic Literature*, 32: 1667-1717.
- Boschma R.A. (2004), "Competitiveness of regions from an evolutionary perspective", *Regional studies*, 38(9): 1001-1014.
- Boschma R.A., Fritsch M. (2009), "Creative class and regional growth. Empirical evidence from seven European countries", *Economic Geography*, 85(4): 391-423.

- Bourhis R.Y., Moise L.C., Perrault S., Senecal S. (1997), "Towards an Interactive Acculturation Model: A Social Psychological Approach", *International Journal of Psychology*, 32: 369-86.
- Bracci F., Parpajola M., Sambo P. (a cura di) (2009), *L'Osservatorio Immigrazione della Provincia di Prato: uno sguardo sul distretto*, Provincia di Prato.
- Braga M., Simonetto R. (2004), *Il quartiere Carmine*, Brescia, IX Circoscrizione (Centro storico), collana "Brescia città museo".
- Braidotti R. (2002), *Nuovi soggetti nomadi*, Luca Sossella editore, Roma.
- Brenner G.A., Menzies T.V., Dionne L., Filion L.J. (2010), "How Location and Ethnicity Affect Ethnic Entrepreneurs in Three Canadian Cities", *Thunderbird International Business Review*, 52(2): 153-171.
- Breslin D. (2008). "A review of the evolutionary approach to the study of entrepreneurship", *International Journal of Management Reviews*, 10(4): 399-423.
- Brucker H., Fachin S., Venturini A. (2009), "Do foreigners replace native immigrants? Evidence from a panel cointegration analysis", *IZA discussion paper*, n. 4438, September.
- Bruner J. (1960), *The Process of Education*, Harvard University Press, Cambridge, MA.
- Bruner J. (1996), *The Culture of Education*, Harvard University Press, Cambridge, MA.
- Burt R.S. (2001), "Structural holes versus network closure as social capital", *Social capital: Theory and research*: 31-56.
- Burt R.S. (2009), *Structural holes: The social structure of competition*, Harvard University Press, Cambridge, MA.
- Calabi D., Lanaro P. (1998), *La città italiana e i luoghi degli stranieri. XIV-XVIII secolo*, Laterza, Bari-Roma.
- Callia R. (2009), "ImmigratiImprenditori: Dinamiche del fenomeno. Analisi, storie e prospettive", *Dossier Statistico Immigrazione*, Caritas-Migrantes.
- Calvanese E. (2011), *Media e immigrazione tra stereotipi e pregiudizi. La rappresentazione dello straniero nel racconto giornalistico*, FrancoAngeli, Milano.
- Camera di Commercio Industria Artigianato e Agricoltura di Brescia, *L'imprenditoria extracomunitaria – Provincia di Brescia*, vari anni.
- Capaldo A. (2007), "Network structure and innovation: The leveraging of a dual network as a distinctive relational capability", *Strategic Management Journal*, 28(6): 585-608.
- Capone F. (2008), "Mapping and analysing creative systems in Italy (1991-2001)", in Cooke P., Lazzeretti L. (eds.), *Creative cities, cultural cluster and local economic development*, Edward Elgar, Cheltenham: 338-364.
- Caritas (2012), *Immigrazione Dossier Statistico 2012 – 22° Rapporto sull'immigrazione*, Arti Grafiche, Pomezia.
- Caritas-Migrantes (2009), *Immigrazione. Dossier statistico 2012. XXII Rapporto*, Edizioni Idos, Roma.
- Castagnone E., Gasparetti F. (2009). "Il transnazionalismo in questione: la parabola dei phone center", in Ambrosini, *Intraprendere tra due mondi. Il transnazionalismo economico dei migranti*, il Mulino, Bologna.
- Castaldo S., Sabbadin E. (2009). *Innovazione e collaborazione nella filiera delle costruzioni*, Tecniche Nuove, Milano.

- Castellani P. (2005), *Identità e appartenenza nella società globale : scritti in onore di Assunto Quadrio Aristarch*, Vita e Pensiero.
- Castles S., Miller J.M. (2012), *L'era delle migrazioni. Popoli in movimento nel mondo contemporaneo*, Casa editrice Odoya, Bologna.
- Cavalera F. (2012), "Londra capitale del mondo multi-etnico", *Corriere della Sera*, 13 dicembre: 21.
- Caves R.E. (2000), *Creative Industries: Contracts between Art and Commerce*, Harvard University Press, Cambridge, MA.
- Ceccagno A. (2001), *Prime riflessioni sulla mobilità economica e sociale dei cinesi a Prato*, Centro di Ricerca e Servizi per l'immigrazione, Comune di Prato.
- Ceccagno A. (a cura di) (2003), *Migranti a Prato. Il distretto tessile multi-etnico*, FrancoAngeli, Milano.
- Centro Studi CNA (2010), Rapporto "L'imprenditoria straniera in Italia nel 2010 in cifre".
- Centro Studi Unioncamere (2011), *Rapporto Unioncamere 2011*, Capitolo 1A: 58.
- Ceretti A., Cornelli R. (2013), *Oltre la paura. Cinque riflessioni su criminalità, società e politica*, Feltrinelli, Milano.
- Chapain C., Cooke P., De Propriis L., MacNeill S., Garcia J.M. (2010), *Creative Clusters and Innovation*, NESTA, London.
- Chesbrough H. (2003), *The Open Innovation, The New Imperative for Creating and Profiting from Technology*, Harvard Business School Press, Boston.
- Chiesi A.M. (2011), "Il ruolo degli imprenditori immigrati nello sviluppo della piccola e media impresa in Italia", in Cnel, *Il profilo nazionale degli immigrati imprenditori*: 6-22.
- Chiesi A.M., De Luca D. (2012), "Imprenditori immigrati in Italia: il problema della dimensione e dell'efficienza", *Quaderni di Sociologia*, LVI (58): 41-65.
- Chiesi A.M., De Luca D., Mutti A. (2011), "Il profilo nazionale degli imprenditori immigrati", *Mondi Migranti*, 4(2): 41-73.
- Chiesi A.M., Zucchetti E. (2003), *Immigrati imprenditori: il contributo degli extracomunitari allo sviluppo della piccola impresa in Lombardia*, Egea, Milano.
- Christensen C.M., Rosenbloom R.S. (1995), "Explaining the attacker's advantage: Technological paradigms, organizational dynamics, and the value network", *Research Policy*, 24(2): 233-257.
- Chrysostome E. (2010), "The Success Factors of Necessity Immigrant Entrepreneurs: In Search of a Model", *Thunderbird International Business Review*, 52: 137-152.
- Chrysoschoou X. (2006), *Diversità culturali. Psicologia sociale della differenza*, Utet, Torino.
- Chung H.F., Tung R.L. (2012), "Immigrant social networks and foreign entry: Australia and New Zealand firms in the European Union and Greater China", *International Business Review*, in corso di stampa.
- Cingano F., Rosolia A. (2010), "Non sono concorrenti, ma complementari", *Libertà civili*, 2: 52-53.
- Clanet C. (1993), *L'interculturel, introduction aux approches interculturelles en éducation et en sciences humaines*, Presses Universitaires du Mirail.
- CLIP (2012), "Ethnic Entrepreneurship. Case study: Copenhagen, Denmark", European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions.

- CNEL (2011), “Il ruolo degli immigrati nel mercato del lavoro italiano”, *Rapporto* 2011.
- Cohen W.M., Levinthal D.A. (1990), “Absorptive capacity: a new perspective on learning and innovation”, *Administrative Science Quarterly*: 128-152.
- Collins A., Brown J.S., Newman S.E. (1995), “L’apprendistato cognitive”, in Pontecorvo C., Ajello A.M., Zucchermaglio C. (a cura di), *I contesti sociali dell’apprendimento*, LED, Milano.
- Cologna D., Gregori E., Lainati C., Mauri L. (2005), *Dinamiche di integrazione socio lavorativa di immigrati*, Guerini e Associati, Milano.
- Colombi M., Marsden A, Guercini S. (2002), *L’imprenditoria cinese nel distretto industriale di Prato*, Olschki, Firenze.
- Colombo A. (2012), *Fuori controllo. Miti e realtà dell’immigrazione in Italia*, il Mulino, Bologna.
- Commissione Europea (2010), *Green Paper on Cultural and Creative Industries: Unlocking the Potential of Cultural and Creative Industries*, EU Commission, Brussels, COM(2010), 183.
- Comune di Brescia (2005), *Progetto Carmine*, Comune di Brescia.
- Comune di Brescia, Unità di Staff Statistica (1998), “I venditori ambulanti stranieri a Brescia. Da imprese marginali a imprese minime”, *Fatti e Problemi*, n. 16.
- Comune di Brescia, Unità di Staff Statistica (2004), “I prezzi al consumo nelle imprese commerciali etniche di Brescia”, *Rapporti di ricerca*, n. 19.
- Comune di Brescia, Unità di Staff Statistica (2005), “Imprenditori stranieri a Brescia”, *Statistiche rapide*, n. 3.
- Comune di Brescia, Unità di Staff Statistica (2007), “Imprenditori stranieri a Brescia 2001-2004”, *Statistiche rapide*, n. 5.
- Consorzio AASTER, Fondazione Luigi Micheletti (2010), *La società dell’immigrazione*, Relazione di ricerca, Brescia-Mantova, Unicredit.
- Cooke P. (2001), “Regional innovation systems, clusters, and the knowledge economy”, *Industrial and corporate change*, 10(4): 945-974.
- Cross W.E. (1995), “The psychology of nigrescence: Revising the Cross model”, in Ponterotto J.G., Casas J.M., Suzuki L.A., Alexander C.M. (ed.), *Handbook of multicultural counseling*, Sage, Newbury Park, CA: 93-121.
- Dana R.H. (1997), “Multicultural assessment and cultural identity: An assessment-intervention model”, *World Psychology*, 3(1/2): 121-142.
- Daveri F. (2010), *Stranieri in casa nostra. Immigrati in Italia tra lavoro e legalità*, Università Bocconi, Milano.
- De Propriis L., Boix R. (2012), “The experience-related economy in the UK” forthcoming in *European Urban and Regional Studies*.
- De Wolf T., Holvoet T. (2004), “Emergence and Self-Organisation: a statement of similarities and differences”, *Engineering Self-Organising Systems*, 3464: 1-15.
- Deakins D. (1999), *Entrepreneurship and small firms*, McGraw-Hill, London.
- Dei Ottati G. (2009), “Distretti industriali e doppia sfida cinese”, *QA – Rivista dell’associazione Rossi-Doria*, 1: 123-142.
- Dei Ottati G. (2010). “Globalizzazione, distretti industriali e doppia sfida cinese: il caso di Prato”, in Johanson G., Smyth R., French R. (a cura di), *Oltre ogni muro. I cinesi di Prato*, Pacini, Pisa: 33-50.

- Dei Ottati G. (2012), “Distretti industriali e imprese di immigrati cinesi: rischi e opportunità con particolare riferimento a Carpi e Prato”, in Bellandi M., Caloffi A., *Rapporto di Artimino sullo Sviluppo economico locale*, il Mulino, Bologna.
- Della Queva S., Fardelli D., Lombardi S., Lorenzini F., Sforzi F. (2011), “Chinese Entrepreneurship in Context: Sector Specialization, Geographical Agglomeration and their Effects on Italian Local Production Systems”, *Quaderni di Dipartimento di Scienze Statistiche, Serie Ricerche* 2011, n. 10 Alma Mater Studiorum, Università di Bologna.
- Deloitte (2008), *The Economic Case for the Visitor Economy*, September, London.
- Department for Culture, Media and Sport (2001), *Creative Industries Mapping Document 2001*, DCMS, London.
- Desiderio M.V., Salt J. (2010), *Main Findings of the Conference of the Entrepreneurship and Employment Creation of Immigrants in Oecd countries*, 9-10 June 2010, Paris, Open for Business: 13-14.
- Devereux G. (1975), *Saggi di etnopsicanalisi complementarista*, Bompiani, Milano.
- Devillanova C. (2011), “Immigrazione e finanza pubblica”, in Fondazione ISMU, *Sedicesimo rapporto sulle migrazioni 2010*, FrancoAngeli, Milano.
- Dew N., Velamuri S. R., Venkataraman S. (2004), “Dispersed knowledge and an entrepreneurial theory of the firm”, *Journal of Business Venturing*, 19(5): 659-679.
- Dustmann C., Frattini T. (2013), “Immigration: the European Experience”, in Card D., Raphael S. (a cura di), *Immigration, Poverty, and Socioeconomic Inequality*, Russell Sage Foundation.
- Dustmann C., Frattini T., Halls C. (2010), “Assessing the Fiscal Costs and Benefits of A8 Migration to the UK”, *Fiscal Studies*, 31: 1-41.
- Dustmann C., Glitz A., Frattini T. (2008), “The Labour Market Impact of Immigration”, *Oxford Review of Economic Policy*, 24: 477-494.
- Edquist C., Johnson B. (1997), “Institutions and organizations in systems of innovation”, in Edquist C. (Ed.), *Systems of Innovation*, Frances Pinter, London: 41-63.
- Elias N. (1990), *La Società degli individui*, il Mulino, Bologna.
- Engelen E. (2001), “‘Breaking in’ and ‘Breaking out’: A Weberian Approach to Entrepreneurial Opportunities”, *Journal of Ethnic and Migration Studies*, 27(2): 203-223.
- Fabbri M. (2011), “Imprenditori cinesi nel settore delle confezioni e dell’abbigliamento a Prato”, in *Il profilo nazionale degli immigrati imprenditori*, CNEL, Roma.
- Fadahunsi A., Smallbone D., Supri S. (2000), “Networking and Ethnic Minority Enterprise Development: Insights from a North London Study”, *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 7(3): 228-240.
- Faiella F. (2012), “Metodologie di scaffolding per il blended learning”, *Working Paper*, Università di Salerno.
- Fairlie R.W. (2008), “Estimating the Contribution of Immigrant Business Owners to the U.S. Economy”, U.S. Small Business Administration Report, <http://archive.sba.gov/advo/research/rs334tot.pdf>.
- Fazzino E. (2010), “I cinesi rifanno il marchio della moda Made in Italy”, *Il Sole*

24 Ore, 13 settembre.

- Flap H., Kumcu A., Bulderl B. (2000), "The Social Capital of Ethnic Entrepreneurs and their Business Success", in Rath J. (2000), *Immigrant Businesses and their Economic, Politico-Institutional and Social Environment*, Macmillan. Houndmills, Basingstoke.
- Florida R. (2002), *The Rise of the Creative Class*, Basic Books, New York.
- Florida R. (2003), *The Rise of the Creative Class*, ed. it. *L'ascesa della nuova classe creativa*, Mondadori, Milano.
- Florida R., Tinagli I. (2005), *L'Italia nell'era creativa*, Creatività Group Europe, Milano.
- Fondazione Ethnoland (2009), *Immigranti Imprenditori in Italia. Dinamiche del fenomeno: analisi, storie e prospettive*, Edizioni Idios, Roma.
- Fondazione Leone Moressa (2011), *Rapporto annuale sull'economia dell'immigrazione*, il Mulino, Bologna.
- Fondazione Leone Moressa (2012), *Rapporto Annuale sull'Economia dell'Immigrazione 2011. Gli stranieri: un valore economico per la società. Dati e considerazioni su una realtà in continua evoluzione*, il Mulino, Bologna.
- Fondazione Michelucci (1995), *Identità, impresa e modalità di insediamento dei cinesi in Toscana*, Angelo Pontecorboli, Firenze.
- Foray D. (2004), *The economic of knowledge*, MIT Press, Cambridge, MA.
- Fragno R. (2002), *Organizzazione ipermediale dei saperi*, Kat, Benevento.
- Fratini T. (2012), "Immigrazione", *Rivista di Politica Economica*, 3: 363-407.
- Friedberg R.M., Hunt J. (1995), "The Impact of Immigration on Host Country Wages, Employment and Growth", *Journal of Economic Perspectives*, 9: 23-44.
- Galossi E. (a cura di) (2011), *I lavoratori stranieri nel settore delle costruzioni*. VI Rapporto IRES FILLEA.
- Galossi E., Mora M. (a cura di) (2008), *I lavoratori stranieri nel settore edile*. III Rapporto IRES FILLEA.
- Ganzaroli A., Pilotti L. (2006), *Rileggere il marketing. Strategie informative e Gestione della Conoscenza*, Cedam, Padova.
- Ganzaroli A., Pilotti L. (2009), *Proprietà condivisa e open source: il ruolo della conoscenza in emergenti ecologie del valore*, FrancoAngeli, Milano.
- Gehrke B. (2011), "Immigrati in Italia: dal brain waste al brain gain", *Economia & Management*, n. 5, settembre, Rizzoli Etas, Milano.
- Gemi E., Ulasiuk I., Triandafyllidou A. (2011), "Migrants and Media Newsmaking", *Thematic Reports*, MEDIVA, European University Institute, 2011/01.
- Gladwell M. (2009), *What the dog saw: and other adventures*. ePenguin.
- Glaeser E. (2005), "Review of Richard Florida's *The Rise of the Creative Class*". *Regional Science and Urban Economics*, 35(5): 593-596.
- Gordon M.M. (1964), *Assimilation in american life*, Oxford University Press, New York.
- Gould S.J., Vrba E.S. (1982), "Exaptation-a missing term in the science of form", *Paleobiology*: 4-15.
- Granata E., Lainati C., Novak C. (2007), "Metamorfosi di uno storico quartiere di immigrazione: il caso del Carmine di Brescia", in Grandi F., Tanzi E. (a cura di), *La città meticcica. Riflessioni teoriche e analisi di alcuni casi europei per il governo locale delle amministrazioni*, FrancoAngeli, Milano.

- Grandi F., Tanzi E. (a cura di) (2007), *La città meticcias. Riflessioni teoriche e analisi di alcuni casi europei per il governo locale delle migrazioni*, FrancoAngeli, Milano.
- Granovetter M.S. (1973), "The strength of weak ties", *American Journal of Sociology*: 1360-1380.
- Graves T. (1967), "Psychological acculturation in a tri-ethnic community", *South-Western Journal of Anthropology*, 23: 337-350.
- Greimas A.J. (1976), *Sémiotique et sciences sociales*, Paris, Seuil; trad. it. *Semiotica e Scienze sociali*, Centro scientifico editore, Torino, 1991.
- Grönroos C. (2008), "Service logic revisited: who creates value? And who co-creates?", *European Business Review*, 20(4): 298-314.
- Grönroos C. (2011), "A service perspective on business relationships: The value creation, interaction and marketing interface", *Industrial Marketing Management*, 40: 240-247.
- Gudykunst W.B. (2004), *Theorizing about Intercultural Communication*, Sage, London.
- Guercini S. (1999), "L'impresa con vertice di nazionalità cinese nel distretto pratese: caratteri, processi di sviluppo e politiche di mercato", *Convegno "Il futuro dei distretti"*, Università degli Studi di Padova, Vicenza, 4 giugno, 1999.
- Hall S. (1996), "Introduction: Who Needs Identity?", in Hall S., du Gay P. (Eds.), *Questions of Cultural Identity*, Sage, London; trad. it. "A chi serve l'identità?" in Bianchi C., Demaria C., Nergaard S. (a cura di), *Spettri del potere*, Meltemi, Roma, 2002.
- Hannan M.T., Freeman J. (1977), "The population ecology of organizations". *American Journal of Sociology*: 929-964.
- Hart D.M., Acs Z.J. (2011), "High-Tech Immigrant Entrepreneurship in the United States", *Economic Development Quarterly*, 25(2): 116-129.
- Hart S.L., Christensen C.M. (2002), "The great leap", *Sloan Management Review*, 44(1): 51-56.
- Hesmondhalgh D. (2002), *The Cultural Industries*, Sage, London.
- Hettlage R. (2008), "From Ethnic Business to Hybrid Entrepreneurs: 35 Years of Research on Self-Employed Immigrants", *Kalaidos Fachhochschule Schweiz, Working Paper*, no. 03.
- Heylighen F. (2002), "Complexity and Information Overload in Society: why increasing efficiency leads to decreasing control", *The Information Society*.
- Hillmann F. (1999), "A Look at the 'Hidden Side': Turkish Women in Berlin's Labour Market", *International Journal of Urban and Regional Research*, 23(2): 267-282.
- Hofstede G., Hofstede G.J., Minkov M. (2010), *Cultures and Organizations: Software of the Mind*, 3<sup>rd</sup> Ed., McGraw-Hill, New York.
- Horwitz S.K., Horwitz I.B. (2007), "The Effects of Team Diversity on Team Outcomes: A Meta-Analytic Review of Team Demography", *Journal of Management*, 33: 987-1015.
- Hunt J. (2011), "Which Immigrants Are Most Innovative and Entrepreneurial? Distinctions by Entry Visa", *Journal of Labor Economics*, 29: 417-457.
- Hunt J., Gauthier-Loiselle M. (2010), "How Much Does Immigration Boost Innovation?", *American Economic Journal: Macroeconomics*, 2: 31-56.

- Il Tirreno (2011), "Imprenditore cinese vuole acquistare Fin Mode", *il Tirreno*, Prato, 23 novembre.
- Ilhan-Nas T., Sahin K., Cilingir Z. (2011), "International ethnic entrepreneurship: Antecedents, outcomes and environmental context", *International Business Review*, 20(6): 614-626.
- Independent Network of Labour Migration and Integration Experts e Iom (2009), *Migration and the Labour Markets in the European Union (2000-2009)*.
- Inghilleri P. (2006), "L'esperienza soggettiva della cultura", *Giornale Italiano di Psicologia*, 33(2): 313-317.
- IRPET (2009), *Il lavoro degli immigrati in Toscana: scenari oltre la crisi*, Collana Lavoro – Studi e Ricerche/82, Regione Toscana, Firenze.
- IRPET (2010), *L'imprenditoria straniera in Toscana*, Ebook. Regione Toscana.
- Isenberg D.J. (2008), "The global entrepreneur", *Harvard Business Review*, 86: 107-111.
- ISMU (2012), *Rapporto 2011. Gli immigrati in Lombardia. Osservatorio regionale per l'integrazione e la multietnicità*, Regione Lombardia.
- ISTAT (2009). *Database ASIA, Imprese Attive in Italia*, ISTAT.
- ISTAT (2011). *Rapporto sulla Coesione Sociale. Ministero del lavoro e delle politiche sociali*, a cura di Coccia G., Mundo A.
- ISTAT (2012). *Migrazioni Internazionali e interne della popolazione residente*, Statistiche Report.
- Jean S., Causa O., Jimenez M., Wanner I. (2010), "Migration and Labour Market outcomes in OECD countries", *OECD Journal: Economic Studies*, 1: 9-10.
- Johanson G., Smyth R., French R. (Eds.) (2010), *Oltre ogni muro. I cinesi di Prato*, Pacini, Pisa.
- Jones T., McEvoy D., Barrett G. (1992), *Small Business Initiative: Ethnic Minority Business Component*, ESRC, Swindon.
- Jones T., McEvoy D., Barrett G. (1993), "Labour Intensive Practices in the Ethnic Minority Firm", in Atkinson J., Storey D. (Eds.), *Employment, the Small Firm and the Labour Market*, Routledge, London: 172-205.
- Kaag M. (2008), "Mouride Transnational Livelihoods at the Margins of a European Society: The Case of Residence Prealpino, Brescia, Italy", *Journal of Ethnic and Migration Studies*, 34(2).
- Kaufmann V. (2002), *Re-thinking Mobility. Contemporary Sociology*, Ashgate, Aldershot.
- Keith M. (2005), *After the Cosmopolitan? Multicultural cities and the future of racism*, Routledge, London-New York.
- Keupp M.M., Gassman O. (2009), "The past and future of international entrepreneurship: A review and suggestions for developing the field", *Journal of Management*, 35: 600-633.
- Kilduff M., Angelmar R., Mehra A. (2000), "Top Management-Team Diversity and Firm Performance: Examining the Role of Cognitions", *Organization Science*, 11: 21-34.
- Kirzner I.M. (1999), "Creativity and/or alertness: a reconsideration of the Schumpeterian entrepreneur", *The Review of Austrian Economics*, 11(1): 5-17.

- Kloosterman R., Van der Leun J., Rath J. (1998), "Across the border: Immigrants' economic opportunities, social capital and informal business activities", *Journal of Ethnic and Migration Studies*, 24: 249-268.
- Kloosterman R., Van Der Leun J., Rath J. (1999), "Mixed embeddedness:(in) formal economic activities and immigrant businesses in the Netherlands", *International journal of urban and regional research*, 23(2): 252-266.
- Kloosterman R.C. (1996), "Mixed Experiences: Post-industrial Transition and Ethnic Minorities on the Amsterdam Labour Market", *New Community*, 22(4): 637-53.
- Kloosterman R.C. (2000), "Immigrant Entrepreneurship and the Institutional Context, A Theoretical Exploration", in Rath J. (Ed.), *Immigrant businesses. The Economic, Politic-institutional and Social environment*, Macmillan, Houndmills: 135-60.
- Kloosterman R.C. (2010), "Ethnic Entrepreneurship", in Hutchison R. (Ed.), *Encyclopedia of Urban Studies*, Sage, Thousand Oaks.
- Kloosterman R.C. (2010), "Matching opportunities with resources: a framework for analysing (migrant) entrepreneurship from a mixed embeddedness perspective", *Entrepreneurship and Regional Development*, 22: 25-45.
- Kloosterman R.C., Rath J. (2001), "Immigrant Entrepreneurs in Advanced Economies: Mixed Embeddedness Further Explored", *Journal of Ethnic and Migration Studies*, 27(2): 189-202.
- Kloosterman R.C., Rath J. (2004), "Venturing Abroad in the Age of Globalization". *International Sociology*, 19: 524-535.
- Kloosterman R.C., Rath J. (2010), "Shifting Landscapes of Immigrant Entrepreneurship", in OECD, *Open for Business: Migrant Entrepreneurship in OECD Countries*, OECD Publishing.
- Kovacheva V., Vogel D. (2009), "The size of the irregular foreign resident population in the European Union in 2002, 2005 and 2008: aggregated estimates", Database on Irregular Migration, *Working paper* No. 4, HWWI, Hamburg.
- La Nazione (2010), *Avanzata cinese nella filiera: rifinizioni pratesi a rischio*, Prato.
- Laboratorio di Geografia Applicata (2009), *Dati sugli imprenditori stranieri*. Infocamere, Università degli studi di Firenze.
- Laboratorio di Geografia Applicata (2010), *Dati sugli imprenditori stranieri*. Infocamere, Università degli studi di Firenze.
- LaFromboise T., Coleman H., Gerton J. (1993), "Psychological Impact of Biculturalism: Evidence and Theory", *Psychological Bulletin*, 114: 395-412.
- Landolt P., Autler L., Baires S. (1999), "From Hermano Lejano to Hermano Mayor: The Dialectics of Salvadoran Transnationalism", *Ethnic and Racial Studies*, 22: 290-315.
- Lazzeretti L. (2007), "Culture, creativity and local economic development: some evidence from creative industries in Florence", in Cooke P., Schwartz D. (Eds.), *Creative Regions: Technology, Culture and Knowledge Entrepreneurship*, Routledge, London: 169-196.
- Lazzeretti L. (2013), *Creative Industries and Innovation in Europe*, Routledge, London.

- Lazzeretti L., Boix R., Capone F. (2008), "Do creative industries cluster? Mapping creative local production systems in Italy and Spain", *Industry and Innovation*, 15(5): 549-567.
- Lazzeretti L., Boix R., Capone F. (2012), "Reasons for Clustering of Creative Industries in Italy and Spain", *European Planning Studies*, 20(8): 1-20.
- Lee Y., Cameroon T., Schaeffer P., Schmidt C.G. (1997), "Ethnic Minority Small Business: A Comparative Analysis of Restaurants in Denver", *Urban Geography*, 18(7): 591-621.
- Lemes P.C., Almeida D.J.G., Hormiga E. (2010), "The Role of Knowledge in the Immigrant Entrepreneurial Process", *International Journal of Business Administration*, 1: 68-79.
- Leung M.W.H. (2001), "Get IT Going: New Ethnic Chinese Business. The Case of Taiwanese-owned Computer Firms in Hamburg", *Journal of Ethnic and Migration Studies*, 27(2): 277-294.
- Levent T.B., Masurel E., Nijkamp P. (2003), "Diversity in entrepreneurship: ethnic and female roles in urban economic life", *International Journal of Social Economics*, 30(11): 1131-1161.
- Lévi-Strauss C. (1966). *Antropologia strutturale*, il Saggiatore, Milano.
- Liebkind K. (2001), "Acculturation", in Brown R., Gaertner S. (2001), *Blackwell Handbook of Social Psychology: Intergroup Processes*, Blackwell, Oxford: 386-406.
- Light I. (1972), *Ethnic Enterprise in North America: Business and Welfare Among Chinese, Japanese, and Blacks*, University of California Press, Berkeley-Los Angeles.
- Light I. (1979), "Disadvantaged Minorities in Self-employment", *The International Journal of Comparative Sociology*, 20: 31-45.
- Light I. (1984), "Immigrant and Ethnic Enterprise in North America", *Ethnic and Racial Studies*, 7(2): 195-216.
- Light I. (2005), "The Ethnic Economy", in Smelser N.J., Swedberg R. (eds.), *The Handbook of Economic Sociology*, Princeton University Press/Russell Sage Foundation, Princeton: 650-677.
- Light I., Bernard R.B., Kim R. (1999), "Immigrant Incorporation in the Garment Industry of Los Angeles", *International Migration Review*, 33(1): 5-25.
- Light I., Gold S. (2000), *Ethnic Economics*, Academic, San Diego.
- Light I., Karageorgis S. (1994), "The Ethnic Economy", in Smelser N.J., Swedberg R. (Eds.), *The Handbook of Economic Sociology*, Princeton University Press and Russell Sage Foundation, Princeton-New York.
- Lombardi S., Lorenzini F., Sforzi F., Verrecchia F. (2011), "Chinese entrepreneurship in context: specialization, localization and their effects on industrial districts", *European Regional Sciences Association (ERSA) 2011 Congress*, Barcellona, 30/8-3/9/2011.
- Lorentzen A., Hansen C.J. (2009), "The Role and Transformation of the City in the Experience economy: Identifying and Exploring Research Challenges", *European Planning Studies*, 17(6): 817-827.
- Lorenzen M., Frederiksen L. (2008), "Why do cultural industries cluster? Localization, urbanization, products and projects", in Cooke P., Lazzeretti L., Creative

- cities, cultural cluster and Local economic development, Edward Elgard, London.
- Lotman J.M. (1987), "Architektura v kontekste kul'tury/Architecture in the Context of Culture", *Architektura i obscestvo/Architecture and Society*, n. 6; trad. it., "L'architettura nel contesto della cultura", in *Il girotondo delle muse. Saggi sulla semiotica*, Moretti & Vitali, Bergamo, 1998.
- Low M.B., MacMillan I.C. (1988), "Entrepreneurship: Past research and future challenges", *Journal of Management*, 14(2): 139-161.
- Mahjar-Barducci A. (2009), *Italo marocchina. Storie di immigrati marocchini in Europa*, Diabasis.
- Mahjar-Barducci A. (2013), *La mia scuola è il mondo*, Melograna.
- Manconi L., Resta F. (2011), "La xenofobia municipale", in *Mondi migranti*, 4(2): 321-331.
- Marra C. (2011), "Esperienze di imprenditori immigrati in Emilia Romagna", *Mondi migranti*, 2: 125-140.
- Marrone G. (a cura di) (2010), *Palermo. Ipotesi di semiotica urbana*, Carocci, Roma.
- Marsden A., Caserta D. (2010), "Storie e progetti imprenditoriali dei cinesi a Prato, Rapporto della Camera di Commercio", *Ufficio Studi*, febbraio.
- Martinelli A. (2003), "Imprenditorialità etnica e società multiculturale", in Chiesi A.M., Zucchetti E. (Eds.), *Immigrati imprenditori. Il contributo degli extracomunitari allo sviluppo della piccola impresa in Lombardia*, Egea, Milano.
- Mastrobuoni G., Pinotti P. (2012), "Legal status and the criminal activity of immigrants", *Dondena Working Papers* 052, Università Commerciale Luigi Bocconi.
- Masurel E., Nijkamp P. (2004), "Differences between first-generation and second-generation ethnic start-ups: implications for a new support policy", *Environment and Planning C*, 22: 721-738.
- Masurel E., Nijkamp P., Tastan M., Vindigni G. (2002), "Motivations and performance conditions for ethnic entrepreneurship", *Growth and Change*, 33(2): 238-260.
- Matthiessen P.C. (2009), *Immigration to Denmark*, The Rockwool Foundation Research Unit, University Press of Southern Denmark.
- Maturana H. (1997), "Educar para colaborar o competir", *Revista de Pedagogía*, 4: 133-146.
- Maturana H., Nisis DE Rezepka S. (1995), *Formación humana y capacitación*, Editorial Dolmen, Santiago de Chile.
- Maturana H., Varela F. (1990), *El árbol del conocimiento*, Editorial Debate, Madrid.
- McKelvey B. (2004), "Toward a complexity science of entrepreneurship", *Journal of Business Venturing*, 19(3): 313-341.
- McLeod P.L., Lobel S.A., Cox T.H. (1996), "Ethnic diversity and creativity in small groups", *Small Group Research*, 27(2): 248-264.
- Molloy R., Smith C.L., Wozniak A. (2011), "Internal Migration in the United States", *Journal of Economic Perspectives*, 25: 173-96.
- Mondada L. (2000), *Décrire la ville: la construction des savoirs urbains dans l'interaction et dans le texte*, Anthropos, Paris.

- Morokvasic M. (2004), "Settled in Mobility : Engendering post-wall migration in Europe", *Feminist Review*, 77(1): 7-25.
- Mushaben J.M. (2006), "Thinking Globally, Integrating Locally: Gender, Entrepreneurship and Urban Citizenship in Germany", *Citizenship Studies*, 10(2): 203-227.
- Nahapiet J., Ghoshal S. (1998), "Social capital, intellectual capital, and the organizational advantage", *Academy of Management Review*: 242-266.
- Nannestad P. (2004), "Immigration as a challenge to the Danish welfare state?", *European Journal of Political Economy*, 20: 755-767.
- Nardini F. (1979), *Brescia e i bresciani dalle origini al 1945*, , Editoriale Ramperto, Brescia.
- Ndofor H.A., Priem R.L. (2011), "Immigrant Entrepreneurs, the Ethnic Enclave Strategy, and Venture Performance", *Journal of Management*, 37: 790-818.
- Nijkamp P. (2003), "Entrepreneurship in a modern network economy", *Regional Studies*, 37(4): 395-405.
- Nisbett R. (2004), *The geography of thought: How Asians and Westerners think differently... and why*, Simon and Schuster.
- Nooteboom B. (2000), *Learning and innovation in organizations and economies*. OUP Oxford.
- Notiziario di Prato* (2011), "Allarme degli industriali: imprese corrette mortificate dalla concorrenza di quelle sleali. Rischio di contagio dell'illegalità cinese alle nostre aziende", *Notiziario di Prato*, 26 gennaio.
- Notiziario di Prato* (2011), "Contraffazione pirateria in campo commerciale: oggi l'audizione delle associazioni di categoria presso la commissione parlamentare", *Notiziario di Prato*, 22 febbraio.
- OECD (2012), *International migration policies and data*, Paris.
- Okkerse L. (2008), "How to Measure the Labour Market Effects of Immigration: A Review", *Journal of Economic Surveys*, 22: 1-30.
- Onger S. (1989), "Malato e vergognoso. Il quartiere nell'Ottocento: la realtà e l'immaginario urbano", *Atlante bresciano*, n. 19.
- Oriani R., Staglianò R. (2008), *I cinesi non muoiono mai*, Chiarelettere, Milano.
- Ottaviano G., Peri G. (2006), "The Economic Value of Cultural Diversity: Evidence from U.S. Cities", *Journal of Economic Geography*, 6: 9-44.
- Paiola M., Sebastiani R. (2010), *Soft Innovation. La risposta delle imprese alle sfide della crisi*, FrancoAngeli, Milano.
- Paletti F., Russo F. (2010), *Toscana – Rapporto Immigrazione*, Dossier statistico Immigrazione Caritas Migrantes.
- Paltrinieri C.A. (a cura di) (2006), *Un futuro in gioco. Tra muridi senegalesi e comunità italiana*, FrancoAngeli, Milano.
- Pecoud A. (2005), "Less enjeux de l'entreprenariat immigré", in *Revue de L'integration et de la migration internationale*, 6(3/4): 377-403.
- Pellizzari M. (2013), "The use of welfare by migrants in Italy", *International Journal of Manpower*, in corso di pubblicazione.
- Peraldi M. (a cura di) (2002), *La fin des norias? Réseaux migrants dans les économies marchandes en Méditerranée*, Paris, Maisonneuve & Larose.
- Perren L., Ram M. (2004). "Case-study Method in Small Business and Entrepreneurial Research", *International Small Business Journal*, 22: 83-99.

- Perry-Smith J.E., Shalley C.E. (2003), "The social side of creativity: A static and dynamic social network perspective", *Academy of Management Review*, 28(1): 89-106.
- Pezzini I. (a cura di) (2009), *Roma: luoghi del consumo, consumo dei luoghi*, Edizioni Nuova Cultura, Roma.
- Phizacklea A., Ram M. (1995), "Ethnic Entrepreneurship in Comparative Perspective", *International Journal of Entrepreneurial Behaviour & Research*, 1(1): 48-58.
- Pietrobelli C., Rabellotti R., Sanfilippo M. (2011), "Chinese FDI Strategy: The 'Marco Polo' Effect", *International Journal of Technological Learning, Innovation and Development*, 4(4): 277-291.
- Piguet E. (1999), *Les migrations créatrices*, Harmattan, Paris.
- Pilotti L. (1992), *L'impresa post-manageriale – oltre la separazione tra proprietà e controllo, tra rischio e potere*, Egea-Bocconi, Milano.
- Pilotti L. (2000), *La Grande Danza che crea nel marketing connettivo: networks, canali, users & identità nel post-fordismo*, Cedam, Padova.
- Pilotti L. (2001), "Le città verso ecologie del valore", *Sviluppo Locale*, n. 3.
- Pilotti L. (2003), *Conoscere l'arte per conoscere*, Cedam, Padova.
- Pilotti L. (2005), *Le strategie dell'impresa*, Carocci, Roma.
- Pilotti L. (2011), *Creatività, innovazione e territorio – gli ecosistemi del valore per la competizione globale*, il Mulino, Bologna.
- Pilotti L. (2013), "Impresa e network tra creatività e scaffolding nella pluriversalità dei saperi: l'apprendimento organizzativo intra/extra-muros oltre controllo e leadership", *Working Paper*, DEMM, mimeo.
- Pilotti L., Ganzaroli A. (2006), *Rileggere il Marketing – strategie informative e gestione della conoscenza*, Cedam, Padova.
- Pilotti L., Ganzaroli A. (2009), *Proprietà condivisa e open source*, FrancoAngeli, Milano.
- Pilotti L., Rinaldin M. (2004), "Culture and art as knowledge resources towards sustainability for identity of nations", in *Finanza Marketing e Produzione*, Università Bocconi, n. 1, marzo.
- Pine B.J., Gilmore J.H. (1999), *The experience economy*, Harvard University Press, Boston.
- Portanova M., Casti L. (2008), *Chi ha paura dei cinesi?*, Rizzoli, Milano.
- Porter M. (1990), "The competitive advantage of nations", *Harvard Business Review*, 68(2): 73-93.
- Portes A. (1981), "Modes of Structural Incorporation and Present Theories of Labor Migration", in Kritz M. et al. (Eds.), *Global Trends in Migration*, Staten Island, Center for Migration Studies.
- Portes A. (1995), *The Economic Sociology of Immigration*, Russell Sage Foundation, New York.
- Portes A., Haller W.J., Guarnizo L.E. (2002), "Transnational Entrepreneurs: An Alternative Form of Immigrant Economic Adaptation", *American Sociological Review*, 67(2): 278-298.
- Portes A., Bach R.L. (1985), *Latin Journey: Cuban and Mexican Immigrants in the United States*, University of California Press, Berkeley.

- Portes A., Sensenbrenner J. (1993), "Embeddedness and Immigration: Notes on the Social Determinants of Economic Action", *American Journal of Sociology*, 98: 1320-50.
- Portes A., Sensenbrenner J. (2009), "Embeddedness e immigrazione: riflessioni sui fattori sociali determinanti dell'azione economica", in Ambrosini M., Abbatecola E. (a cura di), *Migrazioni e società. Una rassegna di studi internazionali*, FrancoAngeli, Milano, pp. 65-98.
- Portes A., Shafer S. (2006), "Revisiting the Enclave Hypothesis: Miami Twenty-Five Years Later", *Technical report*, Princeton University Press, Princeton.
- Portes A., Zhou M. (1992), "Gaining the Upper Hand: Economic Mobility Among Immigrant and Domestic Minorities", *Ethnic and Racial Studies*, 15: 491-522.
- Power D., Nielsén T. (2010), *Priority Sector Report: Creative and Cultural Industries*, Europe Innova, European Cluster Observatory.
- Prahalad C.K., Hammond A. (2002), "Serving the world's poor, profitably", *Harvard Business Review*, 80: 48-59.
- Prahalad C.K., Hart S.L. (2002), "The Fortune at the Bottom of the Pyramid", *Strategy and Business*: 54-54.
- Pratt A.C. (2008), "Creative cities: the cultural industries and the creative class", *Geografiska annaler: Series B – Human geography*, 90(2): 107-117.
- Rabino S., Santini C., Zanni L. (2009), "Chinese Entrepreneurial Model: an empirical investigation on Prato Industrial District", in Vrontis D., Weber Y., Kaufmann R., Tarba S. (2009), *Managerial and Entrepreneurial Developments in the Mediterranean Area*, EuroMed Press, Cyprus.
- Ram M. (1993), *Managing to Survive: Working Lives in Small Firms*, Blackwell, Oxford.
- Ram M. (2003), "Paving Professional Futures", *International Small Business Journal*, 21(1): 55-69.
- Ram M., Deakins D. (1996). "African-Caribbeans in Business", *New Community*, 22: 67-84.
- Ram M., Hillin G. (1994), "Achieving "break-out": developing mainstream ethnic minority business", *Small Business Enterprise and Development*, 1(1): 15-21.
- Ram M., Smallbone D. (2003), "Policies to Support Ethnic Minority Enterprise: the English Experience", *Entrepreneurship & Regional Development*, 15: 151-166.
- Rapporto CNEL (2011), *Il profilo nazionale degli immigrati imprenditori*, Roma.
- Rath J. (2000), "Immigrant Businesses and their Economic, Politico-Institutional and Social Environment", in Rath J. (Ed.), *The Economic, Political and Social Environment*, Houndmills, Macmillan, Basingstoke.
- Rath J. (2007), "The Transformation of Ethnic Neighborhoods into Places of Leisure and Consumption", *working paper*, Institute for Migration and Ethnic Studies (IMES), University of Amsterdam.
- Rath J. (2011), *Promoting ethnic entrepreneurship in European cities*, Publications Office of the European Union, Eurofound, Luxembourg.
- Rath J., Kloosterman R. (2000), "Outsiders' Business: A Critical Review of Research on Immigrant Entrepreneurship", *International Migration Review*, 34(3): 657-681.

- Regione Toscana (2010), *Atlante dell'imprenditoria straniera in Toscana*, Pacini, Pisa-Regione Toscana.
- Reichlin P. (2005), *Le conseguenze economiche della mobilità del lavoro*, Prolusione per l'apertura dell'anno accademico, Università Luiss "G. Carli", 5 febbraio.
- Reyneri E. (2004), "Education and the occupational pathways of migrants in Italy", *Journal of Ethnic and Migration Studies*, Vol. 30, n. 6.
- Reyneri E. (2006), "Education and the labour market insertion of new migrants: the case of Italy", paper presentato ad una conferenza organizzata dal Department of Sociology, University of Oxford, 4-6 giugno.
- Reyneri E. (2007), "La vulnerabilità degli immigrati", in Saraceno C., Brandolini A. (a cura di), *Disuguaglianze economiche e vulnerabilità in Italia*, il Mulino, Bologna.
- Rifkin J. (2010), *Il sogno europeo*, trad. it. ristampa, Mondadori, Milano.
- Roseveare D., Jorgensen M. (2004), "Migration and Integration of Immigrants in Denmark", *OECD Economics Department Working Papers*, No. 386, OECD Publishing.
- Rowley T., Behrens D., Krackhardt D. (2000), "Redundant governance structures: an analysis of structural and relational embeddedness in the steel and semiconductor industries", *Strategic Management Journal*, 21(3): 369-386.
- Rowthorn R. (2008), "The fiscal impact of immigration on the advanced economies", *Oxford Review of Economic Policy*, 24: 560-80.
- Rueda-Armengot C., Peris-Ortiz M. (2012), "The Emigrant Entrepreneur: a Theoretical Framework and Empirical Approximation", *International Entrepreneurship and Management Journal*, 8(1): 99-118.
- Rullani E. (2004), *La fabbrica dell'immateriale*, Carocci, Roma.
- Rullani E., Paiola M., Sebastiani R., Cantù C., Montagnini F. (2006), *Innovare che passione*, FrancoAngeli, Milano.
- Rusinovic K. (2007), "Moving Between Markets? Immigrant Entrepreneurs in Different Markets", *International Journal of Entrepreneurial Behavior and Research*, 14(6): 440-454.
- Russo L. (2001), *La Rivoluzione dimenticata – Il pensiero scientifico greco e la scienza moderna*, Feltrinelli, Milano.
- Russo L. (2013), *L'America dimenticata*, Mondadori, Milano.
- Ryder A., Alden L.E., Paulhus D.L. (2000), "Is Acculturation Unidimensional or Bidimensional? A Head-to-Head Comparison in the Prediction of Personality Self identity, and Adjustment", *Journal of Personality and Social Psychology*, 79: 49-65.
- Sabbadin E. (2008), *Mercato e distribuzione nell'edilizia*, Tecniche Nuove, Milano.
- Sam D.L. (2006), "Acculturation: conceptual background and core components", in Sam D.L., Berry J.W., *The Cambridge Handbook of Acculturation Psychology*, Cambridge University Press, Cambridge.
- Sanders J.M., Nee V. (1996), "Immigrant Self-employment: The family as Social Capital and the Value of Human Capital", *American Sociological Review*, 61: 231-49.

- Santini C., Rabino S., Zanni L. (2009), "Chinese immigrants socio-economic enclave in an Italian industrial district: the case of Prato", *World Review of Entrepreneurship, Management and Sustainable Development*, 7(1): 30-51.
- Saraceno C., Sartor N., Sciortino G. (2013), *Stranieri e disuguaglianza* (edito dalla Fondazione Ermanno Gorrieri), il Mulino, Bologna.
- Sasaki M. (2010), "Urban regeneration through cultural creativity and social inclusion: Rethinking creative city theory through a Japanese case study", *Cities* 27: S3-S9.
- Sassen S. (2001), *The Global City: New York, London, Tokyo*, Princeton University Press, Princeton.
- Sassen S. (2007), "A sociology of globalization", *Análisis Político*, 20: 3-27.
- Saxenian A. (1990), "Regional networks and the resurgence of Silicon Valley", *California Management Review*, 33(1): 89-112.
- Saxenian A. (1991), "The origins and dynamics of production networks in Silicon Valley", *Research Policy*, 20(5): 423-437.
- Saxenian A. (1999), *Silicon Valley's new immigrant entrepreneurs*, Public Policy Institute of California, San Francisco.
- Saxenian A. (2002), "Silicon Valley's New Immigrant High-Growth Entrepreneurs", *Economic Development Quarterly*, 16: 20-31.
- Saxenian A. (2006), *The New Argonauts: Regional Advantage in a Global Economy*, Harvard University Press, Cambridge, MA.
- Saxenian A., Hsu J.Y. (2001), "The Silicon Valley-Hsinchu connection: technical communities and industrial upgrading", *Industrial and corporate change*, 10(4): 893-920.
- Schmoll C., Semi G. (2013), "Shadow circuits: urban spaces and mobilities across the Mediterranean", in *Identities: Global Studies in Culture and Power* (in pubblicazione).
- Schultz-Nielsen M.L., Ingerslev O. (2001), *The integration of non-Western immigrants in a Scandinavian labour market: The Danish experience*, Rockwool Foundation Research Unit.
- Schumpeter J.A. (1934), "The theory of economic development: An inquiry into profits, capital, credit, interest, and the business cycle", *University of Illinois at Urbana-Champaign's Academy for Entrepreneurial Leadership Historical Research Reference in Entrepreneurship*.
- Scott A.J. (2008), *Social Economy of the Metropolis: Cognitive-Cultural Capitalism and the Global Resurgence of Cities*, Oxford University Press, Oxford.
- Semprebon M. (2011), "Phone centres and the struggle for public space in Italy: between revanchist policies and practices of resistance", *Journal of Urbanism: International Research on Placemaking and Urban Sustainability*, 4(3): 223-237.
- Shane S., Venkataraman S. (2000), "The promise of entrepreneurship as a field of research", *Academy of Management Review*, 25(1): 217-226.
- Simon H.A. (1956a), "A comparison of game theory and learning theory", *Psychometrika*, 21: 267-272.
- Simon H.A. (1956b), "Rational choice and the structure of the environment", *Psychological Review*, 63: 129-138.

- Smallbone D., Bertotti M., Ekanem I. (2005), "Diversification in Ethnic Minority Business: the Case of Asians in London's Creative Industries", *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 12(1): 41-56.
- Smallbone D., Fadahunsi A., Supri S., Paddison A. (1999), "The Diversity of Ethnic Minority Enterprises", Paper presentato a RENT XIII, Londra, 25-26 novembre.
- Smith V.L. (2008), *Rationality in Economics. Constructivist and Ecological Forms*, Cambridge University Press ( trad. it. IBL Libri, 2010). Prefazione ed. it. di M. Motterlini e F. Guala.
- Spini U. (1994), *Per le vie di Brescia. Note per una storia delle guide cittadine (1675-1950)*, Brescia, Comune di Brescia, Assessorato alla cultura.
- Staber U. (2013), "Putting Creativity in place: a relational and practice perspective", in Lazzeretti L. (2013), *Creative Industries and Innovation in Europe*, (forthcoming), Routledge, London.
- Tapia A. (2010), *I cinesi a Prato, una città nella città?*, Comune di Prato.
- Tarrus A. (2002), *La mondialisation par le bas. Les nouveaux nomades de l'économie souterraine*, Balland, Paris.
- Tattersall I. (2012), *Masters of The Planet*, Palgrave-Macmillan.
- Tedeschi M. (1989), "Vecchi codici e nuove identità in un quartiere che cambia", *Atlante Bresciano*, n. 19.
- Teece D.J., Pisano G., Shuen A. (1997), "Dynamic capabilities and strategic management", *Strategic Management Journal*, 18(7): 509-533.
- Teixeira C. (1998), "Cultural resources and ethnic entrepreneurship: a case study of the Portuguese real estate industry in Toronto", *The Canadian Geographer/Le Géographe canadien*, 42: 267-281.
- Teixeira C., Lo L., Truelove M. (2007), "Immigrant entrepreneurship, institutional discrimination, and implications for public policy: a case study in Toronto", *Environment and Planning C: Government and Policy*, 25: 176-193.
- Toccafondi D. (2005), "Ombre cinesi nel distretto di Prato", *Economia & Management*, n. 5, settembre-ottobre.
- Trompenaars F., Hamden-Turner C. (2011), *Riding the Waves of Culture: Understanding Diversity in Global Business*, 3<sup>rd</sup> Ed., McGraw-Hill.
- Tsai W., Ghoshal S. (1998), "Social capital and value creation: The role of intrafirm networks", *Academy of Management Journal*: 464-476.
- Tversky A., Kahneman D. (1983), "Extensional vs. intuitive reasoning: The conjunction fallacy in probability judgment", *Psychological Review*, 90: 293-315.
- Ufficio di Diffusione dell'Informazione Statistica (1993), *La popolazione di cittadinanza straniera residente nel comune di Brescia al 31/12/1992*, Brescia, Comune di Brescia.
- Ufficio di Diffusione dell'Informazione Statistica (2000), *La popolazione del Carmine al 31/12/99*, Brescia, Comune di Brescia.
- Ufficio di Diffusione dell'Informazione Statistica (2011), *La popolazione del Carmine al 2010*, Brescia, Comune di Brescia.
- Ufficio di Diffusione dell'Informazione Statistica (2012a), *La popolazione del Carmine al 2011*, Brescia, Comune di Brescia.

- Ufficio di Diffusione dell'Informazione Statistica (2012b), *Cittadini italiani e stranieri residenti nel Comune di Brescia al 31 dicembre 2011*, Brescia, Comune di Brescia.
- UKTI (2010), *Creative Industries UK*, UK Trade & Investment, London.
- UNESCO (2009), *The 2009 UNESCO Framework for Cultural Statistics*, UNESCO Institute for Statistics.
- Unioncamere (2011), Sistema Informativo Excelsior.
- Unione industriale Pratese (2012), *Il distretto Pratese: una breve sintesi della sua evoluzione*, Comune di Prato.
- Valenti F., Zane M. (2012), "Masters. Lavoro e imprenditorialità extracomunitaria a Brescia", *Liberedizioni*, Brescia.
- Vargo S.L., Lusch R.F. (2004), "Evolving to a New Dominant Logic for Marketing", *Journal of Marketing*, 68: 1-17.
- Vargo S.L., Lusch R.F. (2008), "Service dominant logic: continuing the evolution", *Journal of the Academy of Marketing Science*, 36: 1-10.
- Venturini A., Villosio C. (2004), "Labour market effects of immigration: an empirical analysis based on Italian data", *ILO International Migration Papers*, n. 69.
- Vijay Govindarajan M.B.A., Trimble C. (2012), *Reverse innovation: Create far from home, win everywhere*, Harvard Business School Press, Boston.
- Vogel D., Kovacheva V. (2009), "Calculation table of EU estimate 2008, last change 30 September 2009", Annex 3 to Kovacheva and Vogel (2009).
- Vogler M., Rotte R. (2000), "The effects of development on migration: Theoretical issues and new empirical evidence", *Journal of Population Economics*, 13(3): 485-508.
- Von Hayek F. (1990), *L'Ordine sensoriale*, Rusconi, Milano.
- Vygotskij L.S. (1980), *Il processo cognitivo*, Bollati Boringhieri, Torino.
- Wadhwa V., Saxenian A., Rissing B., Gereffi G. (2008), "Skilled immigration and economic growth", *Applied Research in Economic Development*, 5: 6-14.
- Waldenfels B. (2012), "Comparare l'incomparabile. Un'oscillazione interculturale", *Rivista Internazionale di Filosofia e Psicologia*, 3(2): 241-253.
- Waldinger R. (1996), "Ethnicity and opportunity in the plural city", *Ethnic Los Angeles*: 445-470.
- Waldinger R. (2000), "The Economic Theory of Ethnic Conflict: a Critique and Reformulation", in Rath J. (Ed.), *Immigrant Business: The Economic, Political and Social Environment*, Macmillan, Basingstoke.
- Waldinger R., Aldrich H., Ward R. (1990), *Ethnic Entrepreneurs: Immigrant Business in Industrial Societies*, Sage, Thousand Oaks, CA.
- Wang C.L., Altinay L. (2012), "Social Embeddedness, Entrepreneurial Orientation and Firm Growth in Ethnic Minority Small Businesses in the UK", *International Small Business Journal*, 30(3): 3-23.
- Ward C., Kennedy A. (1999), "The measurement of sociocultural adaptation", *International Journal of Intercultural Relations*, 23: 659-677.
- Ward C., Rana-Deuba A. (1999), "Acculturation and adaptation revisited", *Journal Of Cross-Cultural Psychology*, 30(4).
- Ward R. (1986), "Ethnic Business and Economic Change: an Overview", *International Small Business Journal*, 4(3): 10-12.

- Ward R. (1987), "Ethnic Entrepreneurs in Britain and Europe", in Goffee R., Scase R. (Eds.), *Entrepreneurship in Europe*, Croom Helm, London.
- Watson R., Keasey K., Baker M. (2000), "Small Firm Financial Contracting and Immigrant Entrepreneurship", in Rath J. (Ed.), *Immigrant Business: The Economic, Political and Social Environment*, Macmillan, Basingstoke: 70-90.
- Wertsch J.V. (1985), *Vygotsky and the social formation of mind*, Harvard University Press, Cambridge, MA.
- Wilson K.L., Portes A. (1980), "Immigrant enclaves: An analysis of the labor market experiences of Cubans in Miami", *American Journal of Sociology*, 86: 295-319.
- Wood D., Bruner J.S., Ross G. (1976), *The role of tutoring in problem solving*, in *Journal of Child Psychology and Psychiatry*, Vol. 17, Pergamon Press, Great Britain.
- World Bank (2012). *Report on Immigration*.
- World Economic Forum (2011), *The Global Competitiveness Report 2011-2012*.
- Yin R.K. (2003), *Case study research: Design and methods*, 3<sup>rd</sup> ed., Sage, Thousand Oaks, CA.
- Yusuf S., Nabeshima K. (2005), "Creative industries in East Asia", *Cities*, 22(2): 109-22.
- Zaheer A., Bell G.G. (2005), "Benefiting from network position: firm capabilities, structural holes, and performance", *Strategic Management Journal*, 26(9): 809-825.
- Zahra S.A., George G. (2002), "Absorptive capacity: A review, reconceptualization, and extension", *Academy of Management Review*: 185-203.
- Zaiontz C., Arduini A., Buren D. (2012), "Culture and Psychopathology: Clinical Considerations of the Adjustment Disorder in a Foreign Patient Population from Highly Industrialized Countries", proceedings *Transcultural Psychotherapy Symposium of the 20<sup>th</sup> World Congress of the International Federation of Psychotherapy*, Lucern.
- Zamagni S., Zamagni V. (2008), *La cooperazione : tra mercato e democrazia economica*, il Mulino, Bologna.
- Zanni L., Zucchella A. (2009), "I nuovi imprenditori internazionali italiani. I casi delle imprese nate globali e dell'imprenditoria etnica nei distretti industriali", in Pepe C., Zucchella A. (a cura di), *L'internazionalizzazione delle imprese italiane*, il Mulino, Bologna: 175-209.
- Zhou M. (1996), "Social Capital and the Adaptation of the Second Generation", in Portes A. (ed.), *The New Second Generation*, Russell Sage Foundation, New York: 197-220.
- Zhou M. (2004), "Revisiting Ethnic Entrepreneurship: Convergencies, Controversies, and Conceptual Advancements", *International Migration Review*, 38(3): 1040-1074.
- Zukin S. (1998), "Urban lifestyles: Diversity and standardization in spaces of Consumption", *Urban Studies*, 35(5-6): 825-839.
- Zukin S. (2009), *Naked City: The Death and Life of Authentic Urban Places*, Oxford University Press, Oxford.

