

PAPER  
Marzo 2019

Annavittoria Sarli

# L'inclusione socio-lavorativa dei rifugiati: il dinamismo della società civile

# L'inclusione socio-lavorativa dei rifugiati: il dinamismo della società civile

Annavittoria Sarli

## 1. Introduzione

L'inclusione socioeconomica dei migranti, e in particolare dei beneficiari di protezione internazionale e umanitaria, rappresenta un elemento cardine per massimizzare i vantaggi economici dell'immigrazione e ridurre gli impatti negativi, oltre che evidentemente per la qualità della convivenza e della democrazia. In particolare, l'integrazione economica di persone, come i richiedenti asilo e i rifugiati, spesso fortemente provate dai loro tortuosi tragitti migratori, ma forse proprio per questo portatrici di competenze e potenzialità che potrebbero rivelarsi strategiche, è una sfida tanto impegnativa quanto imprescindibile, per la creazione di un modello di integrazione e sviluppo sostenibile.

In questo scenario, come bene insegna l'esperienza internazionale (OECD, UNHCR, 2018), gli attori della società civile e le istituzioni locali, così come le imprese e le altre organizzazioni del mondo del lavoro, svolgono un ruolo strategico. Ciò è particolarmente vero in Italia, dove, come evidenziato nel Piano Nazionale per l'Integrazione dei beneficiari di protezione internazionale<sup>1</sup>, le policy per l'integrazione si sviluppano nell'ambito di una rete policentrica di attori, secondo un modello di governance multi-livello che trova salde radici in una storia contraddistinta dal dinamismo di autonomie locali, corpi intermedi e realtà della società civile nella presa in carico dei bisogni della comunità.

In effetti nel nostro paese sono numerose le istituzioni locali, le realtà del terzo settore e le organizzazioni del mondo del lavoro che hanno ideato e avviato, su tutto il territorio nazionale, preziose e innovative esperienze di sostegno all'inclusione socio-lavorativa di migranti, richiedenti asilo e beneficiari di protezione (Ministero dell'Interno, 2017). Si tratta di iniziative che si caratterizzano per il radicamento nella dimensione locale, quindi per la capacità di intercettare e far incontrare i bisogni specifici e le opportunità presenti sui singoli territori.

La Fondazione ISMU, in collaborazione con l'associazione Robert F. Kennedy Human Rights Italia<sup>2</sup> e la Rete Migrazioni e Lavoro<sup>3</sup>, ha avviato la costruzione di un repertorio di tali iniziative<sup>4</sup>. L'obiettivo è quello di promuoverne la visibilità, quindi la messa in rete e l'attivazione di sinergie, così da ottimizzare l'impatto delle risorse messe in campo e promuovere la generazione di circoli virtuosi. Inoltre, l'approfondimento delle singole esperienze e la loro analisi trasversale consente di registrare le principali tendenze in atto, gli

<sup>1</sup> <http://www.interno.gov.it/it/servizi-line/documenti/piano-nazionale-dintegrazione-dei-titolari-protezione-internazionale>.

<sup>2</sup> <http://www.rfkitalia.org/>.

<sup>3</sup> <https://www.retemigrazionilavoro.it/>.

<sup>4</sup> <http://www.ismu.org/inclusione-lavorativa-di-migranti-per-ragioni-di-protezione/>.

aspetti più innovativi, le leve strategiche su cui puntare e le criticità da affrontare. In queste pagine si intende proprio restituire, in sintesi, i primi risultati emersi dall'analisi delle esperienze fin qui censite.

Si tratta di quindici esperienze individuate attraverso un'attività di desk analysis su siti internet e articoli di stampa e la partecipazione a convegni e reti attive nel campo dell'inclusione socio-lavorativa dei migranti. A un referente di ogni pratica è stata somministrata telefonicamente un'intervista semi-strutturata, della durata di circa un'ora e mezzo, volta ad approfondire aspetti quali i soggetti coinvolti, gli obiettivi, i risultati, l'impatto, i punti di forza e debolezza e le prospettive future.

Tanto la raccolta dei dati quanto la loro analisi e la sistematizzazione dei risultati sono state condotte tra marzo e ottobre 2018.

Questo contributo non tiene quindi conto delle nuove disposizioni normative in materia di sicurezza e immigrazione<sup>5</sup>, vigenti a partire da dicembre 2018, e non prende in considerazione le loro conseguenze sul dinamismo della società civile nel campo dell'integrazione economica dei migranti<sup>6</sup>.

## 2. Una panoramica sulle pratiche analizzate

Le iniziative ad oggi inserite nel repertorio riguardano due diverse fasi del percorso di integrazione. Alcune si collocano nel primo periodo di permanenza in Italia e sono finalizzate a impostare l'accoglienza in funzione della futura inclusione socio-lavorativa. In sostanza si prefiggono di orientare i richiedenti asilo, fin dai primi passi nella nuova realtà, all'apertura verso il contesto ricevente e all'attivazione rispetto a un progetto professionale sostenibile. Un altro gruppo di iniziative, invece, riguarda un momento successivo, ossia quello della fuoriuscita dal sistema d'accoglienza o, più in generale, dell'avvio a una piena autonomia tramite l'ingresso nel mercato del lavoro. Infine, sono state analizzate una serie di iniziative che non intervengono direttamente sul percorso di integrazione delle persone migranti, ma invece sono volte a sostenere l'attivismo della società civile nel campo dell'inclusione lavorativa, attraverso lo scambio di buone pratiche e la promozione della visibilità delle esperienze avviate, in un'ottica di diffusione e messa in rete.

<sup>5</sup> Legge n. 132/18 del 1° dicembre 2018.

<sup>6</sup> Una riflessione in questo senso, così come uno sviluppo delle considerazioni svolte nel presente lavoro, sarà possibile grazie all'ampliamento del repertorio, previsto nel primo semestre del 2019. Tale attività consentirà l'approfondimento e l'analisi di nuove iniziative di inclusione socio-lavorativa promosse, in favore dei migranti, dagli attori della società civile.

### *2.1 Pratiche di seconda accoglienza: un'impostazione lungimirante*

Del primo gruppo fanno parte iniziative per lo più promosse dagli stessi enti gestori dell'accoglienza o da organizzazioni del terzo settore. A questo proposito è necessario osservare come la qualità del sostegno offerto ai richiedenti asilo nelle prime fasi di permanenza in Italia sia di cruciale importanza per il successivo sviluppo del percorso di inclusione socio-lavorativa. Infatti è questo il periodo in cui vengono poste le condizioni per una piena e attiva partecipazione alla società ricevente: in cui, ad esempio, si acquisiscono le competenze linguistiche necessarie per offrirsi sul mercato occupazionale, ci si appropria dei modelli di comportamento e degli stili comunicativi da adottare sul posto di lavoro, ci si orienta tra i servizi di supporto nella ricerca attiva di un impiego e si predispone un progetto professionale che sappia far sintesi tra le competenze possedute e le opportunità offerte dal mercato del lavoro locale. Ancora, è questa la fase in cui i richiedenti asilo cominciano a intessere, in loco, quelle reti sociali che rappresentano una risorsa imprescindibile nei processi di inclusione socio-lavorativa.

Il sistema SPRAR, impostato secondo il modello dell'accoglienza decentrata e diffusa, è volto a promuovere l'interazione con il territorio locale e prevede, per ogni migrante accolto, la predisposizione di un progetto personalizzato di integrazione, che include anche un percorso di accompagnamento verso l'inserimento socio-lavorativo. Se, quindi, lo SPRAR offre una base piuttosto solida per l'integrazione economica, va tuttavia osservato che ciò riguarda una proporzione minoritaria dei richiedenti asilo accolti nel sistema italiano. Al 1° luglio 2017, infatti, il 77,5% di questi ultimi risulta accolto nei CAS (Centri d'accoglienza straordinaria). Sebbene anche in quest'ambito non manchino le esperienze virtuose, in base allo schema di capitolato approvato nel 2017 dal Ministero dell'Interno<sup>7</sup> ai CAS sono richiesti standard di qualità inferiori rispetto allo SPRAR, non è imposta la predisposizione di servizi di accompagnamento all'inclusione lavorativa ed è suggerita una modalità di funzionamento basata sul modello della grande struttura collettiva, che non favorisce la piena partecipazione alla comunità locale (Anci et al., 2017). Spesso è solo dopo l'ottenimento della protezione che i migranti fanno ingresso nello SPRAR, ma frequentemente il periodo di permanenza consentito in questo contesto non è sufficiente ad acquisire gli strumenti necessari all'inclusione socio-lavorativa. Ancor più critica tende a essere la situazione di quei migranti ospitati nei CAS che, una volta ottenuto lo status, sono chiamati a intraprendere un percorso di autonomia senza nemmeno passare attraverso lo SPRAR. Tutto ciò rischia di consegnare molti dei beneficiari di protezione in uscita dal sistema d'accoglienza all'esclusione sociale o allo sfruttamento lavorativo.

Alcune delle esperienze censite si propongono di far fronte a questa situazione, impostando l'accoglienza nei CAS secondo modalità innovative e lungimiranti vicine a quelle attualmente adottate nello SPRAR. Va tuttavia segnalato come molte di queste esperienze

<sup>7</sup> Decreto del Ministero dell'Interno del 7 marzo 2017.

si siano sviluppate a partire dal 2014, percorrendo la definizione del modello di accoglienza diffusa e degli standard ad oggi previsti dallo SPRAR, e, verosimilmente, fornendo importanti spunti per tali sviluppi. Interessante in tal senso è, ad esempio, l'esperienza realizzata da Oxfam Italia in diverse zone della Toscana e della Sicilia. Fin dalla sua nascita a fine 2014, quest'esperienza di gestione dell'accoglienza ha promosso un forte radicamento dei richiedenti asilo sul territorio, attraverso l'attivazione, intorno all'accoglienza, di una rete territoriale di supporto e interazione con i migranti, costituita ad esempio dalle istituzioni locali, dalle associazioni di volontariato, dai diversi servizi, compresi quelli di orientamento al lavoro e di formazione professionale, nonché dai sindacati. Particolarmente innovativa è anche l'esperienza della rete Bonvena che, oltre ad aver attivato nella provincia di Monza e Brianza un modello di accoglienza caratterizzato da forti sinergie territoriali, in grado di dialogare costruttivamente anche con le aziende del territorio, ha dato vita al Fondo di Solidarietà Hope. Alimentato dai CAS aderenti alla rete, che a tale scopo accantonano un euro al giorno per ogni ospite accolto, il fondo integra i servizi previsti dal bando ministeriale finanziando progetti di formazione e autonomia degli accolti (borse lavoro, tirocini, progetti individuali in Italia o nel paese d'origine).

Altre esperienze riferite alle fasi iniziali della permanenza sul territorio italiano si propongono come complemento ai servizi offerti da CAS e SPRAR e riguardano forme di accompagnamento innovative, specificamente finalizzate all'integrazione economica. Si tratta, ad esempio, di percorsi strutturati e metodologicamente avanzati di orientamento alla ricerca attiva del lavoro o di bilancio delle competenze. Interessanti in questo senso sono gli strumenti messi a punto dalle cooperative sociali Abantu e Laimomo, che nella Città Metropolitana di Bologna propongono sia attività di gruppo volte a una prima presa di consapevolezza del funzionamento del mercato occupazionale locale, della normativa sul lavoro e delle modalità di ricerca di un impiego<sup>8</sup>, sia percorsi individualizzati di attivazione e orientamento alla ricerca attiva del lavoro. Particolarmente innovativo appare altresì il modello sperimentato dal progetto ESPAR – European Skills PASSport for Refugees, nell'ambito di un progetto promosso dall'Università Cattolica di Milano. Si tratta di una metodologia strutturata, tarata sulle esigenze specifiche del target di riferimento, per il bilancio delle competenze possedute e, su questa base, per la costruzione di un progetto professionale adeguato al contesto ricevente. Un punto di particolare interesse risiede nel fatto che queste esperienze, ad oggi limitate a contesti e gruppi di beneficiari circoscritti, spesso si propongono come innovazioni potenzialmente adeguate a una messa a sistema, nell'ambito di strategie d'accoglienza programmate su scala più ampia.

Le iniziative collocabili in questo primo gruppo sono tendenzialmente sostenute tramite una porzione dei fondi pubblici dedicati ai progetti CAS o SPRAR. In qualche caso, invece, esse si fondano sul lavoro volontario, oppure sono finanziate attraverso la partecipazione a bandi europei o lanciati da diversi enti filantropici.

<sup>8</sup> Quest'attività è supportata da un video tutorial in dieci lingue disponibile online: <https://www.youtube.com/watch?v=MjbUmpb53RU>.

## 2.2 Verso la configurazione di una "terza accoglienza"

Un secondo gruppo di iniziative incluse nel repertorio, come già accennato, mira a promuovere in modo più diretto percorsi di vero e proprio avviamento al lavoro. Tali esperienze si configurano spesso come interventi di terza accoglienza, ossia relativi alla delicata fase di transizione tra la situazione di tutela all'interno dei centri SPRAR o CAS e la piena autonomia. Si tratta, ad oggi, di una fase non ancora disciplinata dalla normativa italiana in materia di accoglienza, quindi non contemplata nel sistema nazionale, se non per scelta discrezionale e grazie all'efficienza di alcuni centri particolarmente virtuosi. Nella terza accoglienza, quindi, lo spirito di iniziativa degli attori della società civile gioca un ruolo cruciale, rappresentando la linfa vitale delle numerose sperimentazioni in atto e il perno delle strategie di intervento che esse prefigurano a livello locale.

La maggior parte di tali esperienze agisce in favore di una messa in rete tra i principali soggetti coinvolti nella sfida dell'inclusione lavorativa: enti gestori dell'accoglienza, aziende, organizzazioni di intermediazione tra domanda e offerta di lavoro (servizi per l'impiego, agenzie per il lavoro, centri di formazione professionale o sindacati) e istituzioni locali, chiamate, queste ultime, a rivestire una funzione di regia nell'individuazione dei problemi e delle soluzioni e nel coordinamento degli interventi sul territorio. L'attivazione di canali di comunicazione tra tutti questi attori risulta strategica, poiché il dialogo tra essi tende generalmente a essere scarso o inesistente, con ripercussioni decisamente negative sull'inclusività delle società e delle economie locali. Nella maggior parte dei casi sono le organizzazioni del terzo settore a proporsi come *trait d'union* tra tali soggetti e a promuovere la costituzione di partnership territoriali stabili e continuative, in grado di portare avanti un lavoro sinergico impostato secondo un approccio multi-stakeholder.

I finanziamenti a sostegno di queste iniziative possono essere fondi europei – importante in tal senso il ruolo del Amif – Asylum, Migration and Integration Fund –, fondi pubblici – come quelli utilizzati nelle esperienze promosse dal Comune di Milano tramite il Centro di Mediazione al Lavoro (Assessorato alle Politiche Sociali) o il Centro Fleming (Settore Formazione e Lavoro) –, o fondi privati erogati ad esempio da fondazioni bancarie, da altre fondazioni filantropiche, o dalle stesse aziende. Interessante il caso di progetti come Labour Int, promosso a Milano dall'organizzazione sindacale Fisascat Cisl, e Lavoro Senza Frontiere, promosso a Milano, Torino e Firenze dall'agenzia per il lavoro Randstad, parzialmente o totalmente sostenuti grazie a fondi bilaterali.

- Il modello più frequentemente messo a punto da queste iniziative prevede la combinazione di una serie di interventi, finalizzati alla promozione dell'occupabilità dei beneficiari tramite un percorso di empowerment e di progressivo avvicinamento a un determinato settore professionale. Quest'ultimo è tendenzialmente scelto dagli enti promotori sulla base di indagini informali condotte tra le aziende del territorio, con cui spesso esistono legami pregressi, al fine di individuare un ambito caratterizzato tanto da un fabbisogno di manodopera quanto da una domanda di lavoro con livelli di competenza conseguibili in tempi relativamente

brevi e soprattutto on the job. Alcuni settori professionali che rientrano in questa categoria risultano essere la ristorazione, la logistica, la gestione del verde, la meccanica, l'apicoltura e l'agricoltura. I beneficiari degli interventi sono solitamente richiedenti asilo o beneficiari di protezione internazionale o umanitaria, selezionati sulla base della motivazione e dell'acquisizione di competenze di base nella lingua italiana. Non di rado questi percorsi coinvolgono anche soggetti particolarmente fragili, in ragione ad esempio di disabilità fisiche o disagio psichico, caso in cui la finalità dell'empowerment prevale nettamente su quella dell'avviamento al lavoro.

- Il percorso inizia spesso con una fase di formazione linguistica settoriale, finalizzata all'acquisizione del lessico specifico del settore professionale in questione. Segue una fase di formazione professionale, in cui trova spazio tanto l'apprendimento delle competenze tecniche specifiche, quanto l'acquisizione di una serie di soft skill che si rivelano di importanza cruciale per la promozione dell'occupabilità dei migranti. Si tratta di competenze trasversali strettamente legate alla cultura del lavoro del contesto ricevente, relative al rispetto degli orari e dei tempi di consegna, delle gerarchie, di determinate regole nel lavoro di squadra e di codici d'abbigliamento o cura di sé. Questa seconda fase talvolta prevede anche un percorso di orientamento alla ricerca attiva del lavoro e una formazione sul diritto del lavoro, aspetto di grande rilievo per la prevenzione del rischio di cattiva occupazione o sfruttamento, a cui questo target è particolarmente esposto a causa della propria vulnerabilità. Il percorso solitamente si conclude con l'attivazione di un tirocinio formativo in un'azienda del settore, che spesso si fa carico, almeno parzialmente, dell'indennità corrisposta al beneficiario. Questa fase generalmente prevede l'accompagnamento sia da parte di un tutor aziendale, sia di un tutor educativo messo a disposizione dall'ente promotore del tirocinio, che si occupa di supportare il beneficiario nella gestione di una serie di questioni amministrative e logistiche e di fare da mediatore nel caso di eventuali problemi insorti nelle interazioni sul lavoro. Talvolta è previsto che, qualora il tirocinio sfoci in un'assunzione, l'accompagnamento venga prolungato per qualche ulteriore mensilità.
- È un modello piuttosto diffuso nelle sue linee generali, che ogni iniziativa declina secondo determinate specificità. Comune a molte esperienze è l'intento di sperimentare e consolidare un determinato percorso, allo scopo di poterlo replicare, con i dovuti aggiustamenti, in nuovi territori e settori professionali o con nuovi target di riferimento. Anche in questo caso non mancano i tentativi di messa a sistema, nell'ottica di un'evoluzione dell'accoglienza verso modalità strutturate e concrete di accompagnamento all'autonomia.

Secondo quanto osservato nell'ambito delle attività di valutazione realizzate, si tratta di percorsi che, consentendo ai soggetti di rimettersi in gioco e di riscoprirsi portatori di

potenzialità e competenze, hanno un'importante valenza per il rafforzamento dell'auto-stima e l'attivazione dei soggetti coinvolti. Come emerge ad esempio dal lavoro condotto grazie al progetto Work4Integration, promosso a Milano dall'associazione Soletterre, il percorso di empowerment risulta ulteriormente rafforzato dall'adozione di un approccio integrato nel sostegno alla persona. Infatti spesso le fragilità sul piano psico-sociale o legate alla vita familiare, agli aspetti legali o alle questioni logistiche della vita quotidiana si intrecciano strettamente tra loro e si riverberano negativamente anche sull'occupabilità del migrante. In special modo la questione alloggiativa, particolarmente critica per i titolari di protezione in uscita dal sistema d'accoglienza, ha importanti ripercussioni su tutti gli altri aspetti esistenziali, non ultimo quello dell'inserimento lavorativo. Risulta quindi chiaro come, per ottenere buoni risultati in termini di attivazione del soggetto, sia importante affrontare tutte queste dimensioni in modo congiunto e trasversale, grazie a un lavoro di rete portato avanti da attori con competenze diverse e complementari.

Molto interessante in questo senso è Progetto Quid, marchio di moda che si propone di combinare finalità sociali con obiettivi profit, nell'ambito della produzione di abbigliamento e accessori. Allo scopo di promuovere l'empowerment di soggetti fragili, con particolare riferimento alle donne, tramite l'attivazione di tirocini e l'assunzione all'interno della propria cooperativa sociale, il Progetto Quid si interfaccia costantemente sia con enti gestori dell'accoglienza in grado di selezionare potenziali beneficiari, sia con le altre realtà del territorio in grado di supportare questi soggetti, e definisce gli obiettivi di produzione e profitto tenendo conto delle molteplici complessità esistenziali dei propri dipendenti.

Le donne migranti rappresentano un target particolarmente sfidante per queste iniziative, data la diffusa vulnerabilità connessa ai traumi subiti nel percorso migratorio, o legata alla condizione di vittime di tratta o di madri nell'ambito di famiglie mono-genitoriali, con le evidenti complessità che ciò comporta sul piano organizzativo. Specificamente ritagliato sulle esigenze di questa tipologia di beneficiarie è il progetto Madri e Figli Rifugiati-Dall'accoglienza all'inclusione, promosso a Roma dalla Comunità di Sant'Egidio, che sostiene l'autonomia delle donne migranti tramite percorsi di formazione linguistica e professionale e di avviamento al lavoro, affiancati da servizi di baby-sitting e da intense attività di sostegno psico-sociale.

Se molte di queste iniziative risultano efficaci in termini di empowerment, una debolezza piuttosto diffusa riguarda la proporzione ridotta, rispetto al numero complessivo di persone formate, dei migranti inseriti in stage professionalizzanti o, ancor più, di assunzioni in azienda. Un primo aspetto su cui lavorare per far fronte a questa criticità è il rafforzamento della capacità delle iniziative di inclusione socio-lavorativa di dotare i beneficiari di evidenze tangibili delle competenze acquisite con la formazione professionale o, eventualmente, con il tirocinio, documentazione da spendere nella successiva ricerca di un impiego. Allo stesso scopo, sarebbe necessario intervenire parallelamente sull'auto-consapevolezza dei beneficiari rispetto al valore del percorso formativo realizzato, indipendentemente da una sua conclusione con l'assunzione in azienda.

Un ulteriore elemento su cui far leva per rafforzare questo aspetto è la sensibilizzazione di un parco sempre più ampio di organizzazioni del mercato del lavoro e la costruzione di una stretta alleanza con tali attori, che possono diventare parte attiva nel disegno e nella realizzazione degli interventi. Particolarmente efficaci sono infatti quei percorsi realizzati su commessa diretta delle aziende, che, avendo necessità di manodopera, richiedono espressamente la messa a punto di formazioni professionali ad hoc. L'esperienza promossa a Milano da Fondazione AVSI con il progetto Cucinare per Ricominciare, ad esempio, risulta particolarmente interessante proprio per la sua capacità di coinvolgere attivamente le organizzazioni del mercato del lavoro già nella fase di programmazione dei corsi di formazione professionale, nonché nella loro erogazione. Diversi moduli formativi vengono infatti realizzati dalle stesse aziende e talvolta sono sviluppati all'interno dei loro locali. Questo coinvolgimento diretto promuove innanzitutto una formazione professionale precisamente tarata sui fabbisogni del mercato del lavoro e, in secondo luogo, la propensione dell'azienda a considerare le persone formate come una reale risorsa per l'organizzazione.

Promuovere l'impegno diretto delle aziende implica una costante attività di sensibilizzazione rispetto alla valenza sociale delle iniziative realizzate e al contributo che i migranti possono apportare all'economia locale. Si tratta di un'attività di grande rilievo, per il potenziale impatto sul mercato del lavoro, la cui inclusività e apertura alla diversità sono ingredienti essenziali per il successo dei processi di integrazione economica dei migranti. L'intento trasformativo di queste iniziative si spinge tuttavia anche oltre: il costante dialogo con le aziende non mira semplicemente a promuovere l'inclusione lavorativa dei migranti, ma più specificamente a favorirne un inserimento nel pieno rispetto del diritto e della sicurezza sul lavoro. Significativa a questo proposito, l'iniziativa intrapresa dall'associazione Kambalache in collaborazione con l'UNHCR, nell'ambito del progetto Bee My Job, una pratica di inclusione lavorativa promossa in Piemonte, Emilia Romagna e Calabria nei settori dell'apicoltura e dell'agricoltura. Si tratta dell'invito alle aziende coinvolte nel progetto a sottoscrivere una carta etica, in cui si richiede l'impegno a promuovere opportunità d'impiego degne, nella tutela del lavoratore e nel rispetto dell'interculturalità all'interno della squadra di lavoro. Se Bee My Job seleziona, per l'attivazione dei tirocini, solo le aziende in grado di garantire il rispetto di questi requisiti, allo stesso tempo fornisce supporto a quelle interessate a mettersi a norma in vista di una collaborazione futura, favorendo così una crescita culturale e organizzativa nei settori in questione, e in special modo in quello agricolo, dove una simile trasformazione appare particolarmente urgente.

Per favorire la disponibilità delle aziende all'attivazione di tirocini e all'assunzione di richiedenti asilo o titolari di protezione appare cruciale, altresì, un'attività di informazione circa la normativa vigente sull'immigrazione, nonché di accompagnamento nella gestione di una serie di questioni amministrative specificamente associate a questo target. Molte organizzazioni del mercato del lavoro, ad esempio, non sono al corrente del fatto che i richiedenti asilo abbiano diritto a lavorare dopo 60 giorni dalla presentazione della

domanda di protezione<sup>9</sup> e hanno bisogno di essere rassicurate in tal senso. Inoltre per le aziende è spesso difficile essere al corrente delle possibilità esistenti, per esempio, in termini di incentivi fiscali, o superare tutta una serie di farraginosità burocratiche legate alla peculiare condizione giuridico-amministrativa dei beneficiari di protezione o, soprattutto, dei richiedenti asilo. Diversi promotori di iniziative per l'avviamento al lavoro di questo specifico target sostengono la necessità di creare un servizio di consulenza legale ad hoc, in grado di diventare un punto di riferimento per le aziende interessate a impegnarsi per l'inclusione lavorativa dei migranti.

Per incentivare la motivazione delle aziende a prendere parte attiva nelle iniziative portate avanti dalle realtà della società civile, inoltre, sarebbe strategico rafforzare la capacità di queste ultime nel realizzare efficaci attività di valutazione del proprio impatto, anche nel lungo periodo. Monitorare, al di là della conclusione di ogni singola progettualità, il percorso dei beneficiari delle formazioni e dei tirocini e le loro performance nel mercato del lavoro consentirebbe sia di ritrarre progressivamente gli interventi in funzione di una sempre maggior efficacia, sia di portare ai propri interlocutori nel mercato del lavoro evidenze concrete e oggettive circa l'utilità del lavoro condotto, promuovendo così il loro livello di engagement.

Una situazione problematica non di rado vissuta nell'ambito di queste esperienze riguarda la forzata interruzione, da parte di richiedenti asilo cui sia stata negata la protezione, dei percorsi di inserimento professionale intrapresi. In questi casi il lavoro realizzato e i risultati a esso connessi devono necessariamente essere vanificati, data la caduta del migrante in una condizione di irregolarità e la conseguente impossibilità di mantenere qualsiasi tipo di rapporto con un'organizzazione del mercato del lavoro. Sulla base dell'attuale quadro normativo italiano, dunque, viene a determinarsi una situazione per certi aspetti paradossale. Da un lato, in linea con quanto suggerito dalla letteratura internazionale, che documenta come il precoce avvicinamento al mercato del lavoro favorisca l'integrazione dei titolari di protezione (Fóti et al., 2016; OECD, UNHCR, 2018), i richiedenti asilo hanno la possibilità di inserirsi nel mercato del lavoro fin dalle prime fasi della loro permanenza in Italia; d'altro canto, però, l'indeterminatezza che per molti mesi – e a volte anche per anni – caratterizza la condizione giuridica di queste persone implica l'incertezza sull'effettiva utilità degli sforzi realizzati in favore della loro inclusione socio-lavorativa. Dal punto di vista delle aziende, si tratta di una circostanza per certi aspetti demotivante, nella misura in cui tirocini e assunzioni rischiano di rivelarsi investimenti a fondo perduto.

Un'altra questione critica segnalata dai promotori di alcune di queste iniziative si collega al fatto che, in determinati contesti territoriali, le disposizioni dettate a livello locale dalle autorità competenti prevedono la fuoriuscita dai CAS dei richiedenti asilo che vengano impiegati con un reddito mensile superiore all'importo dell'assegno sociale, che nel

<sup>9</sup> Decreto Legislativo del 18 agosto 2015, n. 142.

2018 si aggira intorno ai 450 euro. Ciò rischia, se non di disincentivare la ricerca di impiego da parte di alcuni soggetti, di sospingerli verso l'economia sommersa o, quanto meno, verso il lavoro grigio. Si tratta di un ulteriore paradosso con il quale si scontra qualcuna delle iniziative censite, ma che è limitato solo ad alcuni contesti locali, poiché le linee guida sul tema sono estremamente variabili da un territorio a un altro.

Il ruolo della società civile e in particolare degli attori impegnati in queste iniziative sta anche nella loro capacità di prendere atto di tali disfunzioni del sistema, così come, ad esempio, delle sopra citate farraginosità amministrative che non di rado compromettono l'ingresso dei richiedenti asilo nel mercato del lavoro, nonché di svolgere un'azione di advocacy nei confronti delle istituzioni per una presa in carico di tali criticità.

### *2.3 Scambio di buone pratiche e attivazione di reti*

Più in generale, è indubbia la valenza innovativa di queste esperienze, che sono in grado di mantenere viva la riflessione e la sperimentazione in un campo ancora in buona misura trascurato dalle politiche nazionali. Al fine di sostenere questa vitalità e capacità trasformativa, si sono sviluppate diverse iniziative in linea con il repertorio implementato da Fondazione ISMU, volte a creare sinergia tra le imprese, le istituzioni e il terzo settore, promuovendo una cultura di responsabilità sociale di impresa e offrendo supporto alle realtà della società civile che si impegnano in favore dell'inclusione socio-lavorativa dei migranti.

In tal senso, di grande impatto è l'iniziativa dell'UNHCR, portata avanti in collaborazione con il Ministero dell'Interno, il Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali e Confindustria, firmatari, questi ultimi, di un protocollo di intesa volto a promuovere l'impegno delle imprese italiane nel favorire l'inclusione socio-lavorativa dei titolari di protezione grazie all'attivazione di formazioni professionali e tirocini. Tra le esperienze scaturite da questo progetto, promosse tanto da grandi, piccole e medie imprese, quanto da start up al femminile e cooperative sociali, l'UNHCR ha selezionato le più promettenti insignendole, nell'ambito di un evento pubblico tenutosi a Milano all'inizio del 2018 presso la sede di Assolombarda, del logo "Welcome - Working for Refugee Integration", che esse potranno esporre e utilizzare nelle proprie attività di comunicazione.

Similmente, l'Associazione Robert F. Kennedy Human Rights Italia porta avanti dal 2017 la RFK Flagship Initiative for Mediterranean Challenge, che prevede il lancio di un bando annuale per la selezione di progetti presentati da ONG e associazioni in favore dell'inclusione socio-lavorativa di richiedenti asilo e beneficiari di protezione. L'iniziativa prevede altresì che i progetti selezionati vengano presentati dai loro promotori davanti a una platea di rappresentanti del mondo dell'impresa, del terzo settore e delle istituzioni, nell'ambito di un evento pubblico finalizzato anche alla condivisione di buone pratiche portate avanti, nel campo in questione, da aziende e istituzioni.

### 3. Conclusioni

È stato evidenziato come l'attivismo della società civile giochi in Italia un ruolo cruciale nella promozione dell'integrazione economica di migranti, richiedenti asilo e beneficiari di protezione. La Fondazione ISMU ha creato un repertorio di iniziative attivate in questo ambito, per mantenere monitorato l'interessante fenomeno e favorire la visibilità delle realtà da esso scaturite. In questa sezione conclusiva è ripercorso in sintesi quanto emerso dall'analisi delle prime quindici esperienze censite.

È ipotizzabile che le nuove disposizioni normative in materia di sicurezza e immigrazione<sup>10</sup>, così come le istanze anti-immigrazione che si esprimono nell'attuale azione e retorica governativa, avranno un impatto sul fenomeno qui analizzato. Tuttavia l'attività di ricerca di cui si dà conto in questo contributo, svolta tra marzo e ottobre 2018, non ha potuto sondare, per ovvie ragioni di ordine cronologico, tali effetti. La questione è naturalmente di grande rilievo e sarà nostra cura approfondirla nei prossimi mesi, attraverso le attività legate all'ampliamento del repertorio.

Le esperienze finora censite intervengono su diverse fasi del percorso di integrazione. Alcune riguardano il primo periodo di permanenza in Italia. Esse consistono in forme di accoglienza strutturate secondo una logica lungimirante, in grado di attivare, quanto più precocemente possibile, una serie di dinamiche che consentano, nel tempo, l'acquisizione di una piena autonomia. Si tratta di processi quali l'interazione con il territorio e i suoi servizi, la costruzione di reti sociali e la presa di consapevolezza delle proprie potenzialità in relazione al nuovo contesto economico. Molte di queste esperienze hanno avuto, al momento della loro nascita e dei loro primi sviluppi, un ruolo pionieristico e una valenza fortemente innovativa, rappresentando il terreno di sperimentazione che ha portato all'attuale configurazione del modello SPRAR. Alcune di esse, infatti, sono state inglobate al suo interno, mentre altre hanno proseguito nell'ambito dei CAS. Queste ultime mettono a disposizione, anche dei richiedenti asilo ivi ospitati, imprescindibili opportunità di conoscenza del contesto ricevente, nonché gli strumenti necessari per conseguire obiettivi di autonomia e inclusione lavorativa. Altre iniziative riferite alle prime fasi di permanenza in Italia rappresentano un complemento ai servizi offerti da CAS e SPRAR e consistono in forme sperimentali di accompagnamento all'integrazione economica. Si tratta, ad esempio, di percorsi strutturati e metodologicamente avanzati di orientamento alla ricerca attiva del lavoro o di bilancio delle competenze. Questi dispositivi sono tendenzialmente flessibili, ossia adattabili a diversi contesti, e sostenibili, poiché la loro implementazione richiede un limitato dispendio di risorse. Per questo essi, finora sperimentati su scala ridotta, si propongono come formule estendibili a livello sistemico.

Altre iniziative, invece, intervengono in una fase successiva del percorso di integrazione e si configurano come interventi di "terza accoglienza", ossia come azioni volte ad

<sup>10</sup> Legge n. 132/18 del 1° dicembre 2018.

accompagnare i migranti nella delicata fase di transizione tra la situazione di tutela all'interno dei centri CAS o SPRAR e la piena autonomia. Si tratta, ad oggi, di una fase non ancora disciplinata dalla normativa italiana in materia di accoglienza, quindi non contemplata nel sistema nazionale. Il dinamismo e la creatività degli attori della società civile giocano quindi un ruolo centrale nel dare vita e forma alla variegata costellazione della cosiddetta "terza accoglienza". Anche in questo caso, tuttavia, non mancano da parte dei soggetti promotori tentativi di messa a sistema, nell'ottica di un'evoluzione dell'accoglienza verso modalità strutturate e concrete di accompagnamento all'autonomia.

Il principale obiettivo di queste iniziative, generalmente promosse da realtà del terzo settore, è l'attivazione di una collaborazione stabile tra i principali soggetti coinvolti nella sfida dell'inclusione lavorativa: enti gestori dell'accoglienza, aziende, organizzazioni di intermediazione tra domanda e offerta di lavoro e istituzioni locali. Il modello più frequentemente messo a punto prevede la combinazione di una serie di interventi, finalizzati alla promozione dell'occupabilità dei beneficiari tramite un percorso di empowerment e di progressivo avvicinamento a un determinato settore professionale. Si tratta di ambiti scelti tramite consultazioni informali con gli stakeholder del territorio, solitamente caratterizzati tanto da un fabbisogno di manodopera quanto da una domanda di lavoro con livelli di competenza conseguibili in tempi relativamente brevi e soprattutto on the job. Il percorso tendenzialmente si compone di fasi quali una formazione linguistica incentrata sul lessico del lavoro, una formazione professionale per l'apprendimento di competenze tecniche e trasversali – queste ultime spesso fortemente legate alla cultura di riferimento – un approfondimento sul diritto del lavoro, un'attività di orientamento alla ricerca attiva di impiego e, infine, un tirocinio in un'azienda del territorio.

Questi interventi, consentendo ai beneficiari di mettersi in gioco riscoprendosi portatori di potenzialità e competenze, hanno un'importante funzione di empowerment e di attivazione verso il pieno inserimento lavorativo. Il percorso di empowerment risulta rafforzato dall'adozione di un approccio integrato nel sostegno alla persona. Si tratta di strategie in grado di affrontare, in modo congiunto, tanto l'esigenza di integrazione economica, quanto una serie di fragilità sul piano psico-sociale o legate alla vita familiare, agli aspetti legali o alle questioni logistiche della vita quotidiana. Grazie a un lavoro di rete portato avanti da attori territoriali con competenze diverse e complementari, è possibile affiancare al percorso di avvicinamento al lavoro anche un accompagnamento nella gestione di tali criticità, che altrimenti rischiano di avere un impatto negativo anche sull'occupabilità dei migranti. Tale approccio risulta particolarmente indicato per le iniziative volte all'integrazione economica delle donne migranti. Si tratta infatti di un target particolarmente sfidante per le iniziative finalizzate all'inclusione lavorativa, a causa delle complessità logistiche connesse all'accudimento dei figli, soprattutto nell'ambito di famiglie mono-genitoriali, o in conseguenza delle fragilità dovute ai traumi subiti nel percorso migratorio o legate alla condizione di vittime di tratta. Ulteriori leve strategiche su cui agire per ampliare la portata e l'impatto dei percorsi di avvicinamento al lavoro sono la sensibilizzazione di una platea sempre più vasta di attori economici e la costruzione di

strette alleanze con le aziende, affinché possano diventare parte attiva nella messa a punto dei percorsi di accompagnamento al lavoro. Particolarmente efficaci e tarati sulle effettive esigenze del mercato del lavoro, infatti, sono gli interventi realizzati su commessa diretta delle aziende, motivate in tal senso da un determinato fabbisogno in termini di manodopera e competenze. Per favorire la disponibilità delle aziende all'attivazione di tirocini e all'assunzione di richiedenti asilo o titolari di protezione appare inoltre cruciale un'attività di informazione, rivolta ai datori di lavoro, circa la normativa vigente sull'immigrazione, nonché un accompagnamento nella gestione di una serie di questioni amministrative specificamente associate a questo target. Si tratta di una serie di farraginosità amministrative o disfunzioni del sistema burocratico che spesso vengono segnalate proprio dagli attori della società civile attivi nel campo dell'inclusione lavorativa dei migranti. Questi soggetti svolgono infatti anche un'azione di advocacy nei confronti delle istituzioni, per una presa in carico di tali criticità.

Un ultimo gruppo di iniziative, infine, si pone in linea con gli obiettivi del repertorio creato dalla Fondazione ISMU, ossia promuovere la visibilità delle esperienze attivate dalla società civile in favore dell'inclusione lavorativa dei migranti e favorirne la diffusione o il potenziamento attraverso lo scambio di buone pratiche e l'attivazione di reti. Tale finalità poggia sul riconoscimento del valore innovativo di tali iniziative e della loro capacità di mantenere viva la riflessione e la sperimentazione in un campo ancora in buona misura trascurato dalle politiche nazionali.

A questo proposito resta da mettere in luce come il dinamismo della società civile, così importante per rispondere alla sfida dell'integrazione economica dei migranti, soffra del non essere inquadrato in una strategia organica, pensata a livello centrale e in un'ottica di sistema. Le esperienze attivate, infatti, si sviluppano in modo non omogeneo sul territorio nazionale, dando vita a una situazione a macchia di leopardo, in cui alcuni territori risultano più virtuosi e vitali di altri. Inoltre, le acquisizioni conseguite in alcuni contesti rischiano di restare circoscritte alla singola esperienza o al territorio di riferimento, senza poter contaminare positivamente l'intero sistema nazionale. Per far fronte a tali criticità sarebbe strategica l'elaborazione, da parte delle istituzioni centrali, di linee di policy che, pur senza imbrigliare lo spirito di iniziativa e la creatività degli attori della società civile, sappiano fornire loro una serie di direttrici e obiettivi condivisi. Sarebbe altresì fondamentale, sempre a livello centrale, un'azione di monitoraggio e regia, volta a cogliere le innovazioni in atto, a metterle in circolo e a metabolizzarle a livello di sistema, promuovendo una situazione quanto più possibile omogenea su tutto il territorio nazionale.

## Riferimenti bibliografici

ANCI, Caritas Italiana, Cittalia, Fondazione Migrantes, Servizio Centrale dello SPRAR, in collaborazione con UNHCR (2017), *Rapporto sulla protezione internazionale in Italia 2017*, [https://www.unhcr.it/wp-content/uploads/2017/10/Rapporto\\_2017\\_web.pdf](https://www.unhcr.it/wp-content/uploads/2017/10/Rapporto_2017_web.pdf).

- Baldoni E., De Santis M., Giovannetti M., Nasso S, Ministero dell'Interno (2017), *Le iniziative di buona accoglienza e integrazione dei migranti in Italia*. Modelli, strumenti e azioni, Rodrigo Editore, Roma, [http://www.interno.gov.it/sites/default/files/rapporto\\_annuale\\_buone\\_pratiche\\_di\\_accoglienza\\_2017\\_ita\\_web\\_rev1.pdf](http://www.interno.gov.it/sites/default/files/rapporto_annuale_buone_pratiche_di_accoglienza_2017_ita_web_rev1.pdf).
- OECD, UNHCR (2018), *Engaging with employers in the hiring of refugees. A 10-point multi-stakeholder action plan for employers, refugees, governments and civil society*, <http://www.unhcr.org/news/press/2018/4/5adde9d24/unhcr-oecd-launch-action-plan-boost-refugee-employment.html>.
- Fóti K., Fromm A., Eurofound (2016), *Approaches to the labour market integration of refugees and asylum seekers*, Eurofound, <https://www.eurofound.europa.eu/publications/report/2016/labour-market-social-policies/approaches-to-the-labour-market-integration-of-refugees-and-asylum-seekers>.



Fondazione ISMU è un ente scientifico indipendente che promuove studi, ricerche, formazione e progetti sulla società multietnica e multiculturale, con particolare riguardo al fenomeno delle migrazioni internazionali. ISMU collabora con istituzioni, amministrazioni, terzo settore, istituti scolastici, aziende, agenzie internazionali e centri di ricerca scientifica italiani e stranieri.