

**FrancoAngeli**

# **IL CAMMINO INFINITO**

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

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

**Presentazione di  
Cécile Kyenge**



## Informazioni per il lettore

Questo file PDF è una versione gratuita di sole 20 pagine ed è leggibile con



La versione completa dell'e-book (a pagamento) è leggibile con Adobe Digital Editions. Per tutte le informazioni sulle condizioni dei nostri e-book (con quali dispositivi leggerli e quali funzioni sono consentite) consulta [cliccando qui](#) le nostre F.A.Q.





I lettori che desiderano informarsi sui libri e le riviste da noi pubblicati possono consultare il nostro sito Internet: *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

*L'opera, comprese tutte le sue parti, è tutelata dalla legge sul diritto d'autore. L'Utente nel momento in cui effettua il download dell'opera accetta tutte le condizioni della licenza d'uso dell'opera previste e comunicate sul sito [www.francoangeli.it](http://www.francoangeli.it).*

*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 Lazzeretti 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 Luciano Pilotti, Roberta Apa e Alessandra Tedeschi Toschi	»	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 diffusive 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 Sara Saleri e Luciano Pilotti	»	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 Fatma Usheva	»	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 complementarità 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 avviare 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.