

## Cantieri di diversità

ing. Piero Petrucco (*I.CO.P- Spa, Basiliano*)

Sono titolare di un'impresa di costruzioni stradali e infrastrutturali, giunta con me e mio fratello alla terza generazione; operiamo sull'intero territorio nazionale e, recentemente, anche all'estero. Per noi il tema della diversità si traduce prevalentemente come esperienza di gestione della diversità. La diversità che si è maggiormente manifestata nel mondo delle imprese è infatti quella legata alle varie provenienze dei lavoratori occupati: fenomeno recente e con uno sviluppo davvero impressionante. Vorrei quindi proporvi alcuni dati per poi evidenziare le caratteristiche del fenomeno che ho potuto osservare nell'esperienza di lavoro quotidiana.

*I numeri.* Nel settore edile, anche in Friuli il numero di lavoratori stranieri è cresciuto in modo esponenziale: dai 2200 addetti, pari al 27%, del 2003 ai 4000 del 2008, pari al 41%. Il dato fa capire come in soli cinque anni il cambiamento della popolazione lavorativa in edilizia sia stato tale da travolgere equilibri consolidati da moltissimi anni. Il fenomeno ha interessato anche la mia impresa: il primo lavoratore straniero è arrivato nel 1991 e fino al 1998 non siamo andati oltre alle 3 unità. Nel 2000 gli stranieri erano 15 e oggi sono 62: oltre il 30% dei lavoratori complessivi e circa il 50% degli operai. Nel corso di questi dieci anni si è assistito ad un incremento costante dei lavoratori provenienti dall'Est europeo, e un costante, ma marginale, numero di persone provenienti da Africa, America e Asia (il 10%).

*Come sono arrivati.* I percorsi sono stati i più vari e imprevedibili: dall'albanese della prima ondata migratoria, letteralmente raccolto per strada sotto la pioggia, al di fuori di qualunque strategia o pianificazione, e che poi si è rivelato un bravissimo operaio specializzato tornitore, fino alla selezione di personale via web. Dei colombiani che lavoravano a Shangai ci sono stati indicati da un italiano che aveva lavorato in Cina: ci aveva fornito l'indirizzo mail e sono stati assunti senza alcun tipo di colloquio, ad eccezione di alcune mail per capire che lavori avevano fatto. Il nome di un ingegnere malese, di elevata professionalità e con un curriculum d'eccezione, è stato reperito su un sito internet non aggiornato da due anni e contattato in Australia dove lavorava per una ditta thailandese. L'ultimo gruppo di stranieri che abbiamo assunto viene dalla Bulgaria; un ingegnere tedesco aveva lavorato con loro in Israele per alcuni anni e ce li ha consigliati. Chi avrebbe mai pensato che un consistente gruppo di bulgari stesse un paio di anni a fare microtunnelling in Israele? Un bell'esempio di mescolanza, che ci fa capire come i percorsi individuali e di gruppo possano essere i più imprevedibili, miscelando esperienze diversissime, favorendo lo scambio di conoscenze e competenze, in modi informali e gestiti in maniera spontanea, dal basso. Più prevedibile la formazione di gruppi costruiti su legami familiari (intesi però in modo molto più ampio del nostro, fino al cugino di IV grado), caratteristica, per esempio degli albanesi, o di gruppi accomunati dalla provenienza geografica, come i rumeni che abbiamo in impresa e che provengono tutti da due cittadine del Nord-ovest.

*Le mansioni.* Per molti anni gli stranieri svolgevano mansioni esecutive; erano operai comuni o specializzati; negli ultimi anni, anche in relazione alla specializzazione sempre più spinta seguita dalla nostra impresa, sono stati inseriti dapprima tecnici ad alta professionalità (tedeschi, polacchi, francesi), e ultimamente quadri e responsabili, un tedesco e un malese. Nasce il problema delle diverse abitudini nella concezione e nell'organizzazione del lavoro (i manager orientali, ad esempio, abituati ad una concezione totalizzante dell'impegno lavorativo) che provocano difficoltà di relazione con i gruppi, in particolare con gli italiani; per noi può essere difficile accettare l'idea di essere diretti da persone che provengono da mondi che sono percepiti come meno sviluppati.

*Il problema della lingua.* I cantieri stanno diventando una moderna Babele. A Tarvisio opera un gruppo di bulgari con un operatore tedesco, uno italiano e uno inglese, insieme ad un gruppo di colombiani e ad alcuni italiani e albanesi. I responsabili del cantiere sono un tedesco, un malese, un carnicco e un italiano. I codici linguistici prevalenti sono l'inglese (parlato dal malese, dai tedeschi e dall'italiano), il tedesco (parlato da bulgari, tedeschi, polacchi), l'italiano (italiani, albanesi, rumeni e colombiani). In un simile contesto accade che assumano un ruolo di leader persone che, anche se dal punto di vista strettamente professionale non avrebbero le caratteristiche necessarie, per le loro capacità linguistiche diventano di fatto portavoce del gruppo di cui fanno parte; per conto della loro squadra fanno le trattative su turni di lavoro, rientri, stipendi, e simili. Succede poi che gli stranieri che hanno un ruolo direttivo e di solito parlano bene l'inglese e quindi riescono più facilmente a comunicare con i responsabili dell'impresa, finiscano per imparare a parlare italiano molto più lentamente degli operai (anni, piuttosto di mesi); con loro siamo noi che ci adattiamo parlando in inglese e non loro, per cui ne consegue una integrazione molto più lenta.

*I progetti.* Si è creata una netta differenza tra gli stranieri meno giovani e con famiglia, per i quali offrire possibilità di istruzione adeguata ai figli è obiettivo primario e chiaramente espresso e che mantengono solidi legami con le loro tradizioni (lo si vede soprattutto in occasione dei funerali di parenti), e invece i giovani e giovanissimi (quelli che per esempio escono da istituti di accoglienza, come Casa Immacolata di Udine), i cui generi di vita e obiettivi paiono essere del tutto conformi agli stereotipi della nostra società: musica, guadagno, bella macchina, ragazze...); sono molto lontani da vincoli o tradizioni del paese di provenienza.

*La gestione.* Anche la gestione del tempo e dei turni di lavoro può dar luogo a confini interni. Da un lato ci sono i lavoratori che hanno esigenze particolari, essendo lontani dalla famiglia (in questo, per esempio, i lavoratori stranieri che non vivono stabilmente in Italia si trovano accomunati ai meridionali); dall'altro ci sono gli italiani e stranieri residenti in regione. Sono esigenze che non favoriscono la mescolanza dei gruppi, e costringono a definire più rigidamente squadre di lavoratori completamente omogenee per nazionalità o provenienza geografica (il caso dei meridionali), con conseguenti difficoltà di integrazione. Talvolta si presenta la necessità di alcune "scommesse" per far emergere potenzialità inesprese. Ricordo il caso Joseph, ingegnere elettronico ghanese, assunto come operaio e poi promosso tecnico del sistema di guida del microtunnel, passato attraverso episodi di vero razzismo da parte di alcuni colleghi; episodi svelati da un collega, apparentemente più razzista di tutti, ma in realtà reso sensibile da precedenti esperienze lavorative in Africa e in Asia, e quindi con minori difficoltà reali di interlocuzione con persone provenienti da altri mondi.

Due parole di conclusione. Il nostro microcosmo aziendale in 10 anni è completamente cambiato; per tutti noi, la presenza di persone provenienti da mondi diversi è ora diventata la normalità. Negli ultimissimi anni è anche cresciuta la vocazione internazionale dell'impresa; abbiamo cominciato anche noi a lavorare all'estero misurandoci a nostra volta con differenti modelli organizzativi e diversi sistemi di lavoro. Nei prossimi mesi ci troveremo a lavorare nei paesi da cui molto del nostro personale proviene (Romania, Germania Paesi arabi). È una nuova dimensione da affrontare da un punto di vista completamente capovolto: gli stranieri saremo noi.

Cambiamenti che osservati razionalmente dall'esterno sembrerebbero epocali, vissuti invece dentro l'impresa giorno per giorno, con piccoli quotidiani adattamenti e progressivi cambiamenti di atteggiamento, si sono imposti impercettibilmente, senza che ne avessimo precisa cognizione. E oggi ci troviamo diversi.

intervento del 29 agosto 2011

(in *Coltâ une tiere di diversitâts*, Villacaccia, Associazione culturâl Colonos, 2011, pp. 98-113)