

Quaderni di Comunità  
Persone, Educazione e Welfare  
nella società 5.0

n. 3/2022

L'EDUCAZIONE E LA SOCIETÀ NEL FUTURO  
POST PANDEMIA

*a cura di*

Speranzina Ferraro, Eugenio De Gregorio, Lavinia Cicero



Iscrizione presso il Registro Stampa del Tribunale di Roma  
al n. 172/2021 del 20 ottobre 2021

© Copyright 2023 Eurilink  
Eurilink University Press Srl  
Via Gregorio VII, 601 - 00165 Roma  
[www.eurilink.it](http://www.eurilink.it) - [ufficiostampa@eurilink.it](mailto:ufficiostampa@eurilink.it)  
ISBN: 979 12 80164 51 3  
ISSN: 2785-7697 (Print)

Prima edizione, marzo 2023  
Progetto grafico di Eurilink

È vietata la riproduzione di questo libro, anche parziale, effettuata  
con qualsiasi mezzo, compresa la fotocopia

## INDICE

### EDITORIALE

*Speranzina Ferraro, Eugenio De Gregorio, Lavinia Cicero* 13

### RUBRICA EDUCATION 27

1. I minori, la povertà educativa digitale e la pandemia.  
Un punto di partenza o un vincolo senza uscita?  
*Federica De Stefani* 29

2. Per una formazione di qualità libera da corruzione e  
da azioni fraudolente  
*Luca Lantero e Chiara Finocchietti* 35

3. I bias cognitivi che possono limitare il successo delle  
ITS Academy  
*Fulvio Oscar Benussi* 41

4. ZOOTEAMS, un Serious Game per l'Edutainment e  
l'apprendimento collaborativo  
*Marco Diella, Francesca Fusco e Marco C. Vitiello* 47

### RUBRICA EMPOWERMENT DI COMUNITÀ 55

1. Il patto per il lavoro della città di Milano: uno  
strumento di Governance Partecipata per un modello di  
Città più sostenibile e inclusivo  
*Alessia Cappello, Francesco Biglieri, Luca Riva* 57

2. Il modello della Palestra dell’Innovazione nelle periferie <i>Mirta Michilli e Alfonso Molina</i>	65
3. L’innovazione sostenibile rivoluziona il concetto di sviluppo economico <i>Sandro Zilli</i>	73
4. Waste management e comportamento ecologico nell’era del Covid-19: dallo stigma dei rifiuti alla cittadinanza ambientale <i>Sofia Casà e Giovanni Di Stefano</i>	79
5. Le grandi dimissioni e la domanda di benessere <i>Pietro Iacono Quarantino</i>	85
SAGGI	93
1. Comunicazione pubblica della scienza: possibilità e rischi al tempo del Covid-19 <i>Maria Angela Citarella</i>	95
2. Un’analisi multimodale delle pratiche sociali nel periodo di pandemia <i>Maria Alessandra Molè</i>	111
3. La Generazione Z e la (nuova) costruzione dell’identità in epoca pandemica e post pandemica <i>Alfonso Amendola, Annachiara Guerra e Martina Masullo</i>	141
4. Verso comunità aperte alla diversità e all’innovazione: il ruolo delle donne musulmane <i>Patrizia Di Santo e Milena Lombardi</i>	169

5. Competenze e valutazione: la progettazione dell'agire educativo <i>Vincenzo Nunzio Scalcione</i>	201
6. La povertà educativa oggi: verso una nuova definizione socio-pedagogica <i>Silvia Fornari e Moira Sannipoli</i>	231
7. L'educazione ecologica e multilivello: sinergie e costruzione di comunità per un futuro sostenibile <i>Giorgio Grimaldi</i>	259
8. L'insostituibile relazione con l'Altro: opportunità e limiti delle innovazioni dei servizi ai migranti durante la pandemia <i>Desirée Campagna e Martina Frontespezi</i>	303
RECENSIONE	333
Analisi sulla didattica a distanza durante l'emergenza Covid-19, a cura di S. Capogna, F. Musella e L. Cianfriglia, Eurilink University Press, Roma, 2021 <i>Giulia Cecchini</i>	335

## 8. L'INSOSTITUIBILE RELAZIONE CON L'ALTRO: OPPORTUNITÀ E LIMITI DELLE INNOVAZIONI DEI SERVIZI AI MIGRANTI DURANTE LA PANDEMIA

di Desirée Campagna\* e Martina Frontespezi\*\*

**Abstract:** *Il contributo analizza la risposta alla pandemia dei servizi per i migranti, evidenziando le soluzioni messe in campo e le lezioni apprese. Tramite un'indagine su 34 progetti che promuovono diverse dimensioni dell'integrazione (formazione linguistica, integrazione scolastica, inserimento lavorativo, accesso ai servizi, partecipazione alla vita pubblica), si evidenzia l'insostituibilità della relazione diretta con i destinatari ma anche l'opportunità di mantenere alcune innovazioni introdotte.*

**Parole chiave:** Migranti, emergenza sociale e sanitaria, servizi sociali, apprendimenti.

**Abstract:** *This paper investigates the response to the pandemic given by services for migrants, highlighting the solutions implemented and the lessons learned. Through an analysis of 34 projects promoting different dimensions of integration (language training, school integration, job placement, access to services, participation in public life), this contribution highlights the irreplaceable nature of the direct relationship with the recipients and the opportunity to maintain some of innovations experimented.*

---

\* Esperta di analisi e valutazione di impatto di politiche e progetti, PM per PTSCLAS (MI), PhD in "Human Rights, Society and Multi-level Governance".

\*\* Esperta di analisi e valutazione delle politiche pubbliche, si occupa di ricerca e consulenza anche in ambito migratorio per PTSCLAS (Roma).

**Key words:** Migrants, Social and health emergency, Social services, learning.

*Introduzione: La risposta dei servizi sociali alla pandemia da Covid-19 e il focus sui migranti*

Le restrizioni di distanziamento fisico imposte in occasione della pandemia da Covid-19 hanno comportato un necessario ripensamento dei servizi sociali, aprendo spazi di riflessione sui possibili apprendimenti da trarre da quanto sperimentato a partire da marzo 2020.

Il Consiglio Nazionale dell'Ordine degli Assistenti Sociali (CNOAS) e la Fondazione Nazionale Assistenti Sociali (FNAS) hanno promosso e realizzato il progetto di ricerca "Gli assistenti sociali nell'emergenza Covid-19", conducendo un'indagine rivolta a circa ventimila professionisti del sociale coinvolti in prima linea durante il periodo della pandemia, al fine di monitorare i cambiamenti osservati nella fase del lockdown raccogliendo esperienze utili sulle risposte messe in campo nelle diverse regioni italiane in un contesto emergenziale. Uno degli approfondimenti condotti (Gui, 2020) in virtù degli esiti di tale indagine, e raccolti nel contributo *Il servizio sociale nell'emergenza Covid-19 (collana Condivisione del sapere nel servizio sociale)*, mette chiaramente in luce come, nel corso del 2020, i servizi sociali in Italia siano stati investiti da un effetto di "spiazzamento" prodotto dalla pandemia rispetto alle diverse dimensioni attraverso cui i servizi si esplicano (ambientale, organizzativa, strumentale, relazionale), aprendo spazio all'idea-zione – vincolata alle restrizioni imposte – di nuove modalità di raggiungimento dei destinatari e di erogazione del servizio.

Anche nel contesto europeo si sono avviati approfondimenti in merito, quali il contributo di Harrikari e altri (2021) che

mette in luce le sfide che i servizi sociali si sono trovati a fronteggiare e, al tempo stesso, la flessibilità e la riflessività dimostrate dai professionisti che operano in ambito sociale. Nello studio di Shi, Jang, Keyes, and Dicke (2020), condotto invece nel contesto statunitense, si trova ulteriore conferma del dualismo tra innovazione e sfide insito nel tentativo di dare continuità ai servizi sociali, che ciascun erogatore ha affrontato in modo inedito, rispondendo a bisogni vecchi e nuovi.

I contributi qui menzionati scorgono quindi negli effetti generati dalla pandemia una circostanza nuova che, da un lato, apre a una notevole opportunità di innovazione e ripensamento per i servizi sociali e, dall'altro, comporta possibili insidie per l'efficacia del servizio stesso, soprattutto tenendo conto della centralità della componente relazionale nell'erogazione del servizio sociale riconosciuta nella letteratura di settore (Grant, 2009).

Colta l'importanza di riflettere sulle esperienze e sugli apprendimenti maturati in occasione della pandemia, il presente paper si concentra su una specifica categoria di destinatari dei servizi sociali, i cittadini di Paesi terzi, che risultano tra le tipologie di soggetti vulnerabili più colpiti dalla crisi sanitaria, sia dal punto di vista psicologico che delle condizioni economiche e sociali (Gnan, 2021; Fondazione ISMU, 2021). Le sfide intrinseche al processo di integrazione degli stranieri e alla sua complessità – ben evidenziate in diverse ricerche di carattere internazionale sul fenomeno migratorio (Banca Mondiale, 2010; OCSE, 2022) – risultano essere state acuite dal contesto pandemico: se nello scenario pre-pandemico l'inclusione sociale dei cittadini di Paesi terzi risultava già più sfidante per i migranti scarsamente qualificati e in condizioni di vulnerabilità (Banca Mondiale, 2010, p.23; OIM, 2016), l'emergenza sanitaria ha – su scala globale – messo ulteriormente a rischio queste persone, acuendone incertezze e fragilità (IOM, 2021, p. 2).



Nell'ambito del già citato progetto di ricerca promosso dal CNOAS e dalla FNAS, uno degli approfondimenti condotti (Simone, 2020) si concentra sui servizi sociali rivolti ai migranti, analizzando i contributi di circa 600 assistenti sociali coinvolti nell'indagine e impiegati nei servizi per le persone immigrate (nell'ambito del sistema di accoglienza o nei servizi territoriali), i quali mettono in luce i differenti (nuovi) bisogni emersi in occasione della pandemia e le reazioni dei servizi sociali per darvi quanto possibile risposta.

Tale contributo, l'unico rinvenuto riguardo ai servizi sociali rivolti ai migranti durante la pandemia Covid-19, rappresenta un'importante testimonianza che analizza le risposte immediate ai nuovi fabbisogni emersi, dando voce agli assistenti sociali coinvolti in prima linea durante l'emergenza; tuttavia, vista anche la tempistica di realizzazione dell'indagine (svolta nel corso del 2020), non offre una panoramica completa circa il ripensamento dei servizi sociali nel loro complesso, che risulta invece particolarmente utile al fine di mettere a fuoco, oltre alle risposte immediate e le difficoltà incontrate, anche le lezioni apprese da cui trarre indicazioni per il futuro di tali servizi.

L'obiettivo del presente paper è fornire una lettura integrata del ripensamento dei servizi sociali rivolti ai cittadini di Paesi terzi alla luce della pandemia, fornendo risposta alle seguenti domande di ricerca: 1. Quali sono le risposte e le soluzioni immediate messe in campo dalle diverse tipologie di servizi per i migranti? 2. Quali sono le sfide e le lezioni apprese dagli enti responsabili della progettazione di questi servizi? 3. Quali innovazioni introdotte, nella percezione di tali enti, sono destinate a rimanere e con quali possibili implicazioni? L'ipotesi di fondo che il lavoro ha inteso testare ha a che fare con il riconoscimento della centralità della componente relazionale nell'ambito dei servizi per i migranti, evidenziando come questa debba però essere ripensata alla luce dello scenario pandemico.

Il contributo è strutturato come segue: il paragrafo 1 presenta il framework teorico e la metodologia utilizzati, introducendo il concetto multi-dimensionale di integrazione e l'approccio basato sulla "ri-cognizione" delle pratiche messe in atto dai servizi; i paragrafi 2 e 3, rispettivamente, presentano le risposte e le soluzioni immediate attuate dai servizi per i migranti e le sfide e le lezioni apprese, come individuate a seguito delle indagini di campo; l'ultima sezione infine illustra delle riflessioni conclusive, individuando sviluppi futuri sia in termini di policy che di ulteriori ricerche valutative.

### *1. Framework teorico e metodologia*

Al fine di capire come e perché la pandemia abbia contribuito al ripensamento dei servizi sociali per i migranti, il contributo si serve di due principali riferimenti concettuali, a cui si legano anche specifiche scelte metodologiche.

In prima battuta, coerentemente con la letteratura di settore (Penninx, 2014; Catarci, 2014; Cesareo e Blangiardo, 2009 e 2018) e con i principali orientamenti internazionali (Consiglio d'Europa, 1997; Commissione Europea 2020), si è fatto riferimento a una *concezione multidimensionale del processo di integrazione dei migranti*, secondo cui questo tocca diverse sfere e ambiti della vita individuale e collettiva, sia degli adulti che dei minori, e include, per questo:

- l'integrazione linguistica, che riguarda sia l'organizzazione di attività formative aventi l'obiettivo di migliorare le competenze linguistiche degli adulti stranieri che l'attivazione di servizi che favoriscano l'accesso e la partecipazione all'offerta didattica;
- l'integrazione sociale, comprensiva del complesso di attività volte a promuovere l'accesso dei migranti ai servizi sociali e alle

informazioni necessarie a conoscere e a orientarsi sul territorio di riferimento e la loro partecipazione ad attività sociali e ricreative;

- l'integrazione economica, ossia i servizi che favoriscono l'inserimento lavorativo delle persone straniere, l'orientamento nel mercato del lavoro e l'accesso ad attività formative professionalizzanti;
- l'integrazione scolastica, che include il sostegno al rendimento scolastico e la promozione dell'inclusione sociale di alunni stranieri e con background migratorio, con una particolare attenzione a una prospettiva di "sistema" basata sul coinvolgimento delle famiglie e sulla formazione di insegnanti e operatori (Pacifico, 2009; Commissione Europea, 2019; Besozzi *et al.*, 2013).

Figura 1 - Framework teorico dell'intervento



Proprio al fine di rendere conto e rappresentare la varietà e la multidimensionalità che caratterizza i percorsi di integrazione promossi dai servizi sociali, l'indagine ha analizzato un totale di 34 progetti che promuovono le quattro dimensioni dell'integrazione sopra elencate. Si tratta di progettualità pluriennali realizzate in Italia con fondi pubblici e attuate da partenariati di soggetti pubblici e privati. Nello specifico, sono stati inclusi: 12 progetti di formazione civico-linguistica di stranieri adulti realizzati da Regioni o da Enti del Terzo settore, in partenariato con CPIA, USR ed Enti Locali; 6 progetti volti a favorire l'inclusione sociale attraverso la promozione dell'accesso ai servizi, della partecipazione alla vita sociale e pubblica e la diffusione di informazioni tramite canali web – promossi dalle Regioni tramite estese reti locali composte principalmente da Comuni, Terzo Settore e Associazioni di migranti; 9 progetti di integrazione economica, attuati dalle Regioni in collaborazione con i CPI; 7 progetti di integrazione scolastica, a regia regionale, implementati da Istituti scolastici di ogni ordine e grado, in collaborazione con associazioni e cooperative.

In secondo luogo, il contributo ha inteso porsi in continuità con quanto affermato in uno dei primi approfondimenti scientifici realizzati circa la risposta dei servizi sociali alla pandemia da Covid-19 (Sanfelici, Gui e Mordegia, 2020). Nello specifico, coerentemente con quanto suggerito da Gui (2020:51), la presente ricerca adotta *un approccio basato sulla "ri-cognizione"*. A fronte dell'incertezza provocata dall'irrompere dello scenario pandemico, i servizi sociali sono stati spinti ad "abdurre", cioè a ipotizzare la sensatezza di percorsi la cui efficacia non è garantita da un modello operativo assodato e che deve quindi essere sottoposta a verifica successiva. Affinché si generi apprendimento, il sapere "abducente", per lo più "tacito" e di natura immaginativa, deve essere rivisto e analizzato con gli strumenti del repertorio professionale (Massari, 2001; Sinigaglia, 2018:71-91). Sul solco di

tali considerazioni, l'indagine ha inteso raccogliere, confrontare e discutere in prospettiva critica due principali elementi, declinati con riferimento alle quattro tipologie di processi di integrazione sopra descritti: i) le risposte e le soluzioni messe immediatamente in campo dagli operatori dei progetti indagati a seguito dello scoppio della pandemia da Covid-19; ii) le sfide e le lezioni apprese come identificate dagli stessi operatori a seguito dell'analisi critica dell'esperienza maturata, ossia attraverso un intenzionale impegno di ritorno, di ri-cognizione, appunto, di quanto si è pensato e agito. Si tratta di «un processo di riflessione che chiede di pronunciare con parole (concettualizzazione) ciò che il sapere esperto ha messo in campo prima delle parole per portarlo al rango di sapere controllato, verificabile, trasmissibile» (Gui, 2020:54). Lo strumento del focus group è stato individuato come particolarmente idoneo alla raccolta di dati e informazioni in ottica di “ri-cognizione”. Proprio perché considerato un terreno di co-costruzione di conoscenza condivisa basata non soltanto sull'espressione di opinioni individuali ma anche e soprattutto sull'interazione tra i partecipanti (Wibeck, Dahlgren e Öberg, 2007), il focus group consente di apprendere perché «*learning by doing* richiede *talking about what you are doing*» (Gui, 2020:54). Nello specifico, l'indagine di campo ha previsto la realizzazione di un totale di 6 focus group, ciascuno realizzato con 5-6 progetti omogenei per tipologia di processo di integrazione attivato. Ai focus group, realizzati in modalità online nei mesi di aprile-maggio 2021, sono stati invitati i rappresentanti degli enti capofila dei progetti indagati, per fare in modo che emergesse una visione complessiva del ripensamento attuato dai servizi in essere, sia in termini di modalità di erogazione e coinvolgimento dei destinatari sia relativamente agli aspetti organizzativi e alla gestione delle reti di partenariato. Nell'ambito dei focus group, sono stati inoltre realizzati dei sondaggi istantanei a risposta chiusa (attraverso l'utilizzo dello

strumento Mentimeter) su alcuni aspetti centrali della discussione (ad es., principali ambiti in cui sono ricaduti gli apprendimenti e le difficoltà incontrate) con la duplice finalità di raccogliere in tempo reale dati quantitativi sintetici sui fenomeni di interesse e orientare la discussione sugli aspetti ritenuti più rilevanti. Tali informazioni sintetiche hanno consentito di avere una visione di insieme rispetto alle soluzioni, più o meno ricorrenti, attuate dai diversi Enti, nonché sulle sfide e lezioni apprese maggiormente diffuse. I dati qualitativi raccolti nei focus group sono stati analizzati mediante un'analisi del discorso, focalizzata sui messaggi esplicitati dai referenti progettuali, secondo le loro esperienze e percezioni, e volta anche a cogliere eventuali elementi "impliciti" non espressi dagli interlocutori. Sono state utilizzate griglie di analisi per la sistematizzazione dei dati, al fine di cogliere ricorrenze e analogie tra le diverse esperienze progettuali e far emergere risultati rilevanti e prospettive future.

## *2. Risposte e soluzioni immediate*

I servizi per i migranti hanno subito una generalizzata interruzione delle attività a causa delle restrizioni imposte con l'emergere della pandemia, cui hanno fatto seguito un diffuso ripensamento delle modalità di erogazione e una lenta ripresa dei servizi in modalità a distanza, attraverso l'utilizzo di strumenti online<sup>1</sup> che hanno garantito una continuità di presa in carico, seppur non omogenea per tipologie di interventi e territori.

---

<sup>1</sup> Per l'erogazione dei servizi a distanza si è fatto ampio ricorso alle piattaforme di virtual meeting (quali Skype, Google Meet, MS Teams) e agli strumenti di messaggistica istantanea (WhatsApp) per il mantenimento dei contatti con i destinatari finali.

Se per gli ambiti della formazione degli adulti (integrazione linguistica) e dei servizi (integrazione sociale) il ripensamento ha riguardato quasi esclusivamente le modalità di erogazione, gli ambiti della formazione per minori (integrazione scolastica) e dell'inserimento lavorativo (integrazione economica) hanno invece più spesso abbinato a una rimodulazione delle attività previste anche uno sforzo innovativo per la promozione di nuovi (o rinnovati) servizi.

### *2.1 Integrazione linguistica*

Nell'ambito dei progetti di integrazione linguistica, l'interruzione forzata dalla pandemia ha investito non soltanto i corsi di formazione ma anche le attività relative ai servizi complementari previsti al fine di favorirne la frequenza da parte dei cittadini migranti.

La didattica a distanza (DaD) è stata la soluzione adottata in maniera generalizzata per garantire la prosecuzione dei corsi per i livelli linguistici superiori all'A1; mentre i corsi dei livelli inferiori, rivolti a utenti analfabeti, sono stati più frequentemente sospesi o posticipati.

Accanto alla DaD, alcuni progetti hanno attivato misure per agevolare la fruizione dei corsi erogati in remoto, quali ad esempio l'acquisto di *devices*, un'azione di alfabetizzazione informatica con l'ausilio dei mediatori interculturali, la messa a punto di applicazioni per dispositivi mobili per garantire la fruizione di contenuti in modalità asincrona.

Più difficile la ripresa dei servizi complementari che sono stati generalmente sospesi, con qualche eccezione in cui sono stati introdotti servizi innovativi, come ad esempio l'attivazione di un numero su *WhatsApp* attivo 24 ore su 24 per rafforzare l'accoglienza ai percorsi formativi, o anche la creazione di un

laboratorio linguistico che è servito per la creazione di brevi video *tutorial* sulle norme igieniche anti Covid-19, tradotti in diverse lingue e destinati alla popolazione migrante.

## *2.2 Integrazione scolastica*

Anche rispetto agli interventi di integrazione scolastica, la DaD ha costituito la principale soluzione adottata per assicurare il proseguimento delle attività, applicata prevalentemente in modalità sincrona ma con qualche sperimentazione anche rispetto alla modalità asincrona (ad esempio, un canale TV realizzato per raccogliere lezioni in pillole dirette agli studenti).

Alcune attività sono state rimodulate in termini di spazi (prevedendo laboratori all'aperto e attività di didattica ludica) o di numerosità dei partecipanti (ricalibrando i corsi su piccoli gruppi di studenti); in altri casi nuove attività sono state introdotte, quali ad esempio laboratori rivolti alle famiglie per lo sviluppo di competenze genitoriali.

Nell'esperienza degli assistenti sociali riferita in Simone (2020), si descrive il caso di minori che, avendo difficoltà a seguire le lezioni erogate a distanza, sono stati supportati con interventi di accompagnamento in presenza o con indicazioni per l'accesso ai portali web delle scuole.

## *2.3 Integrazione sociale*

Gli interventi relativi alla promozione dell'accesso ai servizi per l'integrazione attraverso attività di sportello, sin da subito interrotte, sono stati ripensati prevedendo l'erogazione di buona parte dei servizi su appuntamento e in modalità a distanza.

La modalità di erogazione *online* è stata prevista, per la mediazione interculturale, al fine di offrire un supporto minimo,



ancora più necessario in un contesto di isolamento. Come emerge anche dal contributo di Simone (2020) all'esigenza di rassicurazione connessa al senso di smarrimento e incertezza del periodo emergenziale, gli assistenti sociali, insieme anche ai mediatori, hanno usato lo strumento delle videochiamate per continuare a garantire supporto e accompagnamento.

Le azioni di informazione qualificata – diffusa attraverso canali regionali e territoriali di comunicazione – previste nell'ambito dei progetti volti all'integrazione sociale sono proseguite regolarmente in quanto già in origine ideate prevalentemente su canali digitali, registrando in alcuni casi anche maggiori utenti del previsto<sup>2</sup>; alla luce dell'esigenza di fare chiarezza rispetto alla situazione pandemica, un progetto ha sfruttato i canali di comunicazione online rivolti ai migranti per diffondere informazioni di natura sanitaria, mettendo in luce potenzialità inesplorate degli strumenti preposti alla comunicazione verso i cittadini di Paesi terzi. Anche dalla lettura del contributo di Simone (2020) si rileva l'attenzione posta, soprattutto nelle strutture di accoglienza, alle strategie di comunicazione – sui rischi del contagio e sull'uso dei dispositivi di protezione individuale – adottate attraverso la diffusione di materiali informativi nelle lingue madri dei migranti ospitati e con il supporto di mediatori<sup>3</sup>.

---

<sup>2</sup> Come affermato da un referente di un progetto di integrazione sociale, infatti, «per via del fatto che le persone sono dovute stare in casa per più tempo, abbiamo avuto anche un aumento degli accessi ai diversi siti informativi che stiamo gestendo».

<sup>3</sup> La testimonianza di un operatore riportata da Simone (2020:108), afferma: «con l'utenza straniera è indispensabile fornire materiale informativo nelle loro lingue madri. Fondamentale è l'intervento dei mediatori linguistico-culturali dei paesi di provenienza, i quali oltre a riportare opportunamente le informazioni necessarie veicolano anche il corretto significato e l'importanza della situazione di emergenza in atto e delle misure adottate dal governo».

## 2.4 Integrazione economica

Rispetto alla sfera dell'integrazione economica, i progetti analizzati prevedevano attività di promozione dell'inserimento lavorativo nell'ambito dei servizi erogati dai Centri per l'impiego (CPI). La chiusura temporanea dei centri causata dalla pandemia ha comportato l'iniziale sospensione delle attività, alcune delle quali sono state poi ripensate in modalità *online*, scegliendo di concentrarsi sull'erogazione di servizi di "base" a fronte invece di difficoltà ad attivare a distanza i servizi di formazione professionalizzante e in generale quei servizi caratterizzati da un elevato grado di complessità e specializzazione (quali ad esempio attività di *counseling*, orientamento specialistico, valutazione delle competenze).

Per supplire all'impossibilità di erogare servizi di tipo specialistico, alcuni enti beneficiari, hanno dato luogo a servizi differenti da quelli originariamente previsti, quali ad esempio attività di accompagnamento alla consultazione di piattaforme *online* e stesura di curriculum, percorsi di alfabetizzazione digitale, formazione situazionale e consulenze orientative di breve durata, video lezioni con istruzioni per colloqui e CV.

Peculiare è inoltre l'esperienza di un progetto di promozione dell'inserimento lavorativo che ha proseguito, in parte, l'erogazione dei servizi attraverso unità mobili di strada (già sperimentate sul territorio e previste in origine dal progetto) che, con la chiusura dei CPI, hanno tentato di mitigare l'impossibilità di offrire i servizi tramite gli sportelli portando avanti le attività di mappatura del territorio e incontro con i cittadini migranti (seppur con numeri limitati di utenti). Se prima della pandemia l'esperienza delle unità mobili si era rivelata funzionale al raggiungimento di quelle comunità che non si sarebbero rivolte spontaneamente ai CPI (portando i servizi degli sportelli nei luoghi di aggregazione

delle periferie cittadini), durante la pandemia sono state uno strumento per raggiungere comunque (almeno in parte) l'utenza e superare quindi il vincolo "fisico" imposto dalla chiusura dei CPI.

### *3. Sfide e lezioni apprese*

Le risposte immediate alla pandemia adottate dai progetti oggetto di indagine muovono tutte verso una diffusa digitalizzazione dei servizi, sia in termini di strumenti per l'erogazione sia di processi gestionali. Nell'esperienza degli enti promotori dei progetti analizzati, tale spinta alla digitalizzazione ha comportato, con intensità differenti a seconda dei contesti e dei territori, da un lato evidenti vantaggi, ma dall'altro ha anche messo in luce significativi limiti di implementazione nel caso di un target di destinatari particolarmente vulnerabile quali i cittadini di Paesi terzi.

Tra i principali vantaggi osservati, il passaggio alla modalità online di erogazione ha favorito una maggiore accessibilità in termini di utenti potenzialmente raggiungibili, superando limiti fisici quali la distanza per raggiungere il punto di erogazione o la superficie di un'aula a disposizione per erogare un corso a un certo numero di discenti<sup>4</sup>. La digitalizzazione ha inoltre contribuito a efficientare alcuni processi gestionali interni agli enti promotori dei progetti (in termini di modalità di comunicazione, strumenti *cloud*, ecc.)<sup>5</sup>, così come a rafforzare le connessioni con i soggetti partner.

---

<sup>4</sup> In tal senso particolarmente significativo il caso della formazione rivolta agli operatori che, ripensata in modalità online, ha registrato risultati particolarmente positivi in termini di partecipanti coinvolti, superiori rispetto al previsto.

<sup>5</sup> Il referente di un progetto di integrazione sociale, infatti, ha segnalato come questa situazione li abbia costretti «a sviluppare competenze, non solo personali,

A livello di rete di progetto, infatti, spesso gli enti capofila hanno riferito di un ripensamento, in chiave più flessibile e digitale, dei modelli di governance dei partenariati e delle modalità di relazione tra i partecipanti. La pandemia è stata occasione condivisa da tutti i partecipanti per rafforzare l'utilizzo di strumenti di comunicazione e gestione virtuali ma anche per ampliare le possibilità di interazione e confronto nei partenariati, superando i limiti organizzativi legati alla presenza fisica in uno stesso luogo<sup>6</sup>. Allo stesso tempo, in alcuni casi, la pandemia è stata l'occasione di rinsaldare, a livello territoriale, reti esterne al progetto<sup>7</sup>.

Sul fronte dei limiti incontrati, la rapida spinta alla digitalizzazione dei servizi sperimentata durante la pandemia da un lato ha messo in evidenza alcune criticità rispetto all'effettiva accessibilità ai servizi da parte dei cittadini migranti e dall'altro, laddove fruiti, ha portato alla luce il carattere controverso dell'efficacia di tali servizi quando erogati attraverso strumenti digitali.

L'effettiva accessibilità ai servizi è stata minata in presenza di forti vulnerabilità dei destinatari in termini, *in primis*, di *digital divide*. Il ripensamento dei servizi in modalità *online* ha reso infatti evidente, in tutti i territori, la carenza dei cittadini migranti in

---

ma anche tecnologiche che sicuramente risulteranno molto utili anche nel prossimo periodo quando avremo superato tutto questo».

<sup>6</sup> Si segnala ad esempio la positiva esperienza di un ente beneficiario che, in risposta ai vincoli imposti dalla pandemia, ha deciso di promuovere riunioni periodiche *online* (ogni 15 giorni) con la rete partenariale (17 partner di regioni diverse). Tali riunioni periodiche, che sarebbero state impossibili in un contesto ordinario, hanno rappresentato un elemento di forza nella gestione del progetto.

<sup>7</sup> Rispetto alla rete esterna del progetto, il coordinamento più intenso ha consentito sia di rafforzare la collaborazione con altre dimensioni territoriali con vocazione sociale per il raggiungimento dei destinatari (ad esempio con i PUA - Punti Unici di Accesso, come in un caso in cui gli operatori dei CPI sono stati sollecitati a trovare canali alternativi per intercettare i cittadini migranti rafforzando i rapporti preesistenti con i PUA e attuando – così come previsto – l'integrazione tra i sistemi informativi in uso dei CPI e dei PUA) sia di stimolare un maggiore confronto con progetti finanziati su altre linee di intervento.

termini di competenze digitali e di strumentazione tecnologica, con conseguenze sulla loro effettiva capacità di fruizione del servizio *online*, aggravate in alcuni casi non solo dalle barriere linguistiche ma anche dall'insufficienza degli spazi domestici disponibili per seguire le attività a distanza (barriera logistica). Tali condizioni hanno pertanto rappresentato, nel caso di utenti particolarmente vulnerabili, un'effettiva barriera all'accesso dei servizi trasformati in chiave digitale, con una conseguente "perdita di contatto" dei destinatari che versavano in condizioni di maggiore svantaggio. Tale allontanamento dai servizi e dalle opportunità formative ha estremizzato ancor di più la condizione di vulnerabilità di soggetti già in partenza particolarmente fragili.

Inoltre, l'effettiva accessibilità ai servizi è stata limitata per gli utenti non ancora inseriti nel circuito dei servizi, in quanto le risposte immediate messe in campo durante la pandemia hanno solitamente consentito la prosecuzione dei servizi per i destinatari già presi in carico, mentre per quelli non ancora avviati al processo di integrazione il blocco delle attività in presenza ha costituito un effettivo limite all'accesso ai servizi, viste l'impossibilità di recarsi presso le sedi fisiche dei servizi territoriali e quindi le scarse probabilità per gli operatori di intercettare nuovi utenti. La pandemia potrebbe quindi aver aggravato situazioni già fragili agendo da catalizzatore di dinamiche di allontanamento tra i servizi sociali e i cittadini migranti.

Pertanto, in virtù di tali limiti all'accesso, la maggiore accessibilità potenziale favorita dalla digitalizzazione dei servizi non si è di fatto dispiegata nei casi degli utenti particolarmente vulnerabili e di quelli non ancora introdotti nel sistema della presa in carico.

Infine, trattandosi di servizi volti all'integrazione, non è possibile tacere il fatto che la rimodulazione dei servizi in modalità a distanza, laddove fruiti, abbia potuto, nell'opinione di alcuni enti

capofila dei progetti, comprometterne l'effettiva efficacia, privandoli di quella componente relazionale e fisica che contribuisce alla creazione di un rapporto di fiducia tra operatore e utente, primo tassello di un vero processo di integrazione.

Il carattere controverso dell'efficacia dei servizi a distanza è confermato anche nel contributo di Simone (2020), dove si riporta l'opinione di alcuni assistenti sociali secondo i quali gli strumenti digitali non sono adeguati alla gestione delle relazioni con gli utenti, mentre resta fondamentale il contatto visivo; secondo altri invece tali strumenti hanno funzionato più di quanto atteso, ampliando la portata della relazione interpersonale<sup>8</sup>.

### *3.1 Integrazione linguistica*

L'introduzione della DaD nel sistema di formazione linguistica per i cittadini migranti ne ha reso evidenti, a determinate condizioni<sup>9</sup>, alcuni vantaggi quali: la maggiore accessibilità dei destinatari target, dando modo anche a chi abita lontano dai centri abitati di iscriversi ai corsi<sup>10</sup>; la maggiore flessibilità nella frequenza dei discenti, offrendo la possibilità di seguire il corso

---

<sup>8</sup> Alcuni professionisti hanno segnalato una propria difficoltà nell'utilizzo di tali strumenti non ritenuti idonei per gestire la relazione professionale: «Non smettere di avere colloqui seppur protetti. Il contatto visivo con noi è importantissimo». Altri assistenti sociali hanno invece valorizzato tali opportunità, che sembrano aver implementato l'area della relazione interpersonale, come si evince dalle due risposte seguenti: «L'utilizzo delle videochiamate per comunicare con gli utenti, funzionano più di quanto mi sarei aspettato»; «È stata un'occasione per recuperare i rapporti e per avere ulteriore conferma di quanto la presenza sia essenziale per stabilire rapporti di fiducia, anche senza intenti troppo ambiziosi» (Simone, 2020:106).

<sup>9</sup> Prima tra tutte, la disponibilità di dispositivi e connessione adeguati alla fruizione.

<sup>10</sup> Esempio in questo senso il caso di un progetto implementato in un territorio montano, dove, secondo quanto riportato dal referente dell'ente capofila, si hanno difficoltà a «trovare un sufficiente numero di persone che si possano iscrivere in una località periferica delle valli».

senza la necessità di recarsi presso la sede di erogazione, ed eventualmente prevedendo dei contenuti fruibili in modalità asincrona; una spinta alla digitalizzazione dei cittadini di Paesi terzi, in termini di acquisizione di competenze digitali necessarie per la fruizione del corso e potenzialmente utili anche per altre sfere di bisogno.

Allo stesso tempo, restano evidenti alcuni aspetti critici legati all'utilizzo della DaD per la formazione linguistica di cittadini migranti, e nello specifico: nel caso di destinatari a bassa o nulla alfabetizzazione, questi hanno manifestato grandi difficoltà sia rispetto alla carenza di strumenti informatici necessari (con conseguenti limiti all'accessibilità) che nell'interazione con i docenti (a discapito dell'efficacia della formazione)<sup>11</sup>; in secondo luogo, i corsi di tipo laboratoriale e/o professionalizzante si sono rivelati scarsamente efficaci se erogati a distanza mancando l'approccio "fisico" con gli strumenti e le tecniche oggetto del corso.

L'esperienza maturata in occasione della pandemia ha quindi portato gli enti beneficiari a riconoscere l'introduzione della DaD come un apprendimento acquisito da poter mantenere per il futuro, anche se a determinate condizioni e solo per certi target di destinatari<sup>12</sup>.

### *3.2 Integrazione scolastica*

Nell'ambito della formazione scolastica, l'esperienza della DaD ha rafforzato la centralità del ruolo del mediatore culturale in

---

<sup>11</sup> Emerge ad esempio dall'osservazione di un referente di progetto di formazione linguistica come «la DaD può essere uno strumento utile per i livelli linguistici più alti, ma non per i livelli più bassi perché in quei casi anche l'aula è strumento di inclusione».

<sup>12</sup> In tal senso, diverse sono state le conferme da parte degli enti beneficiari, ad esempio «per il futuro trovo che la formazione potrebbe essere una formazione blended, ovvero una parte in presenza e una parte in collegamento», e anche «la DaD viene per restare e non viene vista per sostituire le lezioni frontali».

qualità di figura di raccordo tra insegnanti, genitori e alunni sia rispetto al supporto dato nella fruizione della didattica attraverso gli strumenti digitali sia, nel caso di situazioni problematiche, per recuperare e consolidare i rapporti scuola-famiglia, contribuendo a raggiungere studenti a rischio di dispersione scolastica.

In linea con quanto espresso nella parte iniziale del presente paragrafo, le principali criticità connesse all'introduzione della DaD nell'ambito degli interventi di integrazione scolastica hanno riguardato, da un lato, la difficoltà di raggiungere gli alunni che non disponevano di adeguati *device* e/o connessioni di rete, e, dall'altro, il venir meno del rapporto umano che generalmente caratterizza gli scambi tra insegnanti e studenti/famiglie.

Tali criticità hanno comportato una perdita di contatto con i destinatari, verosimilmente proprio con i soggetti già vulnerabili, con un conseguente aumento del rischio di abbandono scolastico.

Queste dinamiche, al di là del target specifico dei cittadini migranti, sono state generalmente riscontrate con l'introduzione della DaD in ambito scolastico: in particolare, secondo quanto rilevato nell'ambito di una ricerca del 2021 condotta da IPSOS, buona parte degli studenti coinvolti<sup>13</sup> riferisce di un peggioramento nel seguire le lezioni (65%) e nella gestione della relazione studente-insegnante (43%). Evidenti anche gli effetti negativi sugli aspetti della motivazione all'apprendimento, secondo quanto affermato anche dall'OCSE (2021).

### *3.3 Integrazione sociale*

Il ripensamento in modalità online dei servizi erogati attraverso i Punti Unici di Accesso (PUA) ha promosso non solo una spinta verso la digitalizzazione, ma anche l'efficientamento di alcuni processi interni agli sportelli. Si è quindi appreso che,

---

<sup>13</sup> 3.500 studenti della scuola secondaria di secondo grado.



sebbene esista un *core* di attività per cui la modalità in presenza risulta indispensabile, diversi servizi possono invece essere erogati anche a distanza, secondo un approccio misto da ponderare sulla base delle esigenze dei destinatari (ed eventualmente modulabile a seconda del contesto territoriale), in modo da valorizzare gli apprendimenti sviluppati sulla digitalizzazione e l'efficientamento dei processi e allo stesso tempo garantire l'erogazione in presenza di servizi *core*<sup>14</sup>.

Non sono mancati, tuttavia, alcuni ostacoli nel passaggio alla modalità a distanza<sup>15</sup>. Nella percezione di alcuni beneficiari infatti, laddove fruiti, i servizi di supporto sociale erogati in modalità *online* sono stati meno efficaci della modalità in presenza che, tramite l'apertura sul territorio di sportelli liberamente accessibili, consente di creare punti di riferimento "fisici" indipendenti dall'effettiva erogazione del servizio attraverso cui attivare processi di orientamento e di aggregazione<sup>16</sup>. Tale considerazione spiega perché, nel contesto di isolamento forzato, causato dalla pandemia, il ripensamento *online* dei servizi per i

---

<sup>14</sup> In particolare, il referente di un progetto di integrazione sociale ha confermato: «Siamo riusciti appunto a rimodulare le attività a distanza, come i percorsi formativi sulla semplificazione linguistica della modulistica, la mediazione di comunità, (...) sono esempi per cui l'online ha sostituito egregiamente la presenza».

<sup>15</sup> Chiare in tal senso le parole di un referente di un progetto di integrazione sociale secondo cui i maggiori ostacoli sono stati «la difficoltà di utilizzo delle piattaforme da parte degli utenti identificati per il coinvolgimento delle attività, la difficoltà di veicolare obiettivi e motivazione a una parte di cittadini dei paesi terzi, e la complessità comunicativa dei contenuti, soprattutto a causa della distanza fisica con l'interlocutore».

<sup>16</sup> Tale criticità è stata espressamente segnalata dai referenti di due progetti di promozione dell'accesso ai servizi, i quali hanno espresso perplessità rispetto alla "efficacia reale" e al "vero impatto" dei servizi online in termini di supporto ai cittadini dei Paesi Terzi, evidenziando come «la gestione a distanza o su appuntamento degli sportelli abbia ridotto la libertà di potersi rivolgere» modificando profondamente la modalità di erogazione e la ratio dei servizi per gli stranieri, di per sé «pensati per permettere l'apertura e la conoscenza del territorio».

cittadini stranieri, pur consentendo la continuità nell'erogazione, non sia stato sufficiente a raggiungere gli obiettivi degli sportelli in termini di presidio continuativo sul territorio e promozione dell'aggregazione.

### 3.4 Integrazione economica

Rispetto agli interventi per la promozione dell'inserimento lavorativo, quasi tutti gli enti coinvolti sono riusciti, in misura differente, a rimodulare buona parte delle attività previste concentrandosi sull'erogazione, in modalità a distanza, dei servizi orientativi "di base" e dei servizi formativi, rallentando invece quelli più specialistici.

Nella percezione degli enti coinvolti nell'indagine, i nuovi servizi introdotti (cfr. para 3) sono stati apprezzati dai destinatari, e li ritengono pertanto potenzialmente utili da mantenere anche in futuro.

L'efficacia delle azioni di raggiungimento dei destinatari ha, tuttavia, risentito di una generalizzata carenza di competenze digitali e di disponibilità di strumenti informatici (non tanto dei *device* in sé, in quanto la gran parte dei cittadini di Paesi terzi detiene uno *smartphone*, quanto più della connessione a Internet<sup>17</sup>). Ciò ha inibito anche, nell'esperienza di alcuni enti, l'accessibilità ai servizi pubblici *online* da parte dei cittadini di Paesi terzi (compresi quelli erogati dai CPI) che richiedono l'accesso

---

<sup>17</sup> Tale aspetto di criticità, descritto in via generalizzata da tutti gli enti beneficiari, viene sottolineato in particolare da un ente partner di un progetto che conferma come la principale difficoltà incontrata sia stata «l'analfabetismo digitale degli utenti (tutti appartenenti a fasce deboli), relativo non solo all'incapacità di utilizzo degli strumenti informatici ma anche alla ridotta possibilità di utilizzarli per via di uno scarso accesso a Internet».

tramite il Sistema Pubblico di Identità Digitale (SPID)<sup>18</sup>, limitando le possibilità di fruizione dei servizi preposti al miglioramento dell'inserimento lavorativo.

#### *4. Conclusioni e sviluppi futuri*

Il presente contributo ha inteso analizzare soluzioni immediate e lezioni apprese connesse alla risposta alla pandemia dei servizi per l'integrazione dei migranti attraverso un approccio basato sulla "ri-cognizione" (Gui, 2020) di quanto sperimentato a partire da marzo 2020. Attraverso l'analisi delle percezioni degli enti responsabili dell'erogazione dei servizi è stato possibile indagare quali innovazioni sono state messe in campo a seguito dello scoppio della pandemia e in che modo queste hanno spinto i servizi a ripensarsi nell'immediato ma anche nel lungo periodo.

Il quadro che emerge dallo studio sembra restituire una fondamentale dicotomia: quella tra la spinta alla digitalizzazione dei processi erogativi, accompagnata talvolta da un certo grado di innovazione/sperimentazione nelle pratiche, e le conseguenze dell'assenza e/o riduzione di contatto con i destinatari ultimi, che hanno evidenziato come la relazione umana diretta resti fondamentale insostituibile in questo tipo di interventi.

*Diffusa digitalizzazione e un diverso grado di innovazione/sperimentazione tra diverse tipologie di servizi per l'integrazione.* La pandemia ha rappresentato una spinta all'attivazione di processi di digitalizzazione dei servizi per l'integrazione dei migranti, che non sarebbero stati promossi così repentinamente e diffusamente. Dagli ambiti più prettamente formativi (integrazione linguistico-culturale e scolastica) a quelli dell'accesso ai servizi e

---

<sup>18</sup> Già previsto prima in via opzionale ma reso obbligatorio, in alcune regioni, dopo lo scoppio della pandemia.

dell'inserimento lavorativo, c'è stato un ampio ripensamento “a distanza” di attività tradizionalmente erogate “in presenza”. Si tratta di soluzioni «che vengono per restare» perché hanno comportato vantaggi in termini di efficientamento dei processi gestionali e di rafforzamento delle reti partenariali, ma anche relativamente all'utilizzo dei servizi da parte dei destinatari, promuovendo – in assenza di particolari vulnerabilità – una maggiore accessibilità e flessibilità nella fruizione. Futuri approfondimenti potranno sia indagare la permanenza, l'evoluzione e l'eventuale diffusione di tali innovazioni/sperimentazioni sia esplorare perché alcune tipologie di servizi per l'integrazione siano risultate più aperte e dinamiche di altre nel ripensarsi. In particolare, future ricerche potranno prevedere l'utilizzo di strumenti di indagine “chiusi” e la raccolta strutturata di dati quantitativi, al fine di unire all'analisi qualitativa delle percezioni degli enti responsabili dei servizi anche un approfondimento statistico che consenta di evidenziare trend territoriali e relazioni tra tipologie di servizi, grado di innovazione/digitalizzazione, permanenza degli apprendimenti.

*L'insostituibile relazione con l'altro, secondo una triplice declinazione (includere i vulnerabili, raggiungere coloro che non sono stati ancora raggiunti, rendere maggiormente “relazionale” il digitale).* Nonostante i benefici e gli apprendimenti, più o meno diffusi e intensi tra le diverse esperienze, in termini di digitalizzazione e innovazione, la ricerca ha evidenziato, come ipotizzato, una diffusa percezione che i servizi ripensati “a distanza” fossero generalmente meno efficaci nel raggiungere/coinvolgere i destinatari e nell'attivare e consolidare processi di integrazione. Il motivo è il venir meno del contatto diretto tra operatori e migranti, che costituiva il “cuore” degli interventi promossi. Tale insostituibilità della relazione assume una triplice declinazione nello scenario di apprendimento post-pandemico e si

lega ad altrettante piste di riflessione per le policy e la progettazione future:

1. *La relazione con l'altro è insostituibile per i migranti in particolare condizione di vulnerabilità.* A causa del *digital divide* e di una serie di barriere psico-sociali, adulti analfabeti e studenti stranieri in particolare condizione di disagio sono stati esclusi dalla DaD e quindi dalle opportunità di formazione civico-linguistica e di integrazione scolastica. Parimenti, i migranti più svantaggiati non hanno potuto essere presi in carico tramite attività online per l'accesso ai servizi e l'accompagnamento all'inserimento lavorativo. Si tratta, dunque, di target già deboli che necessitano di interventi relazionali *ad hoc* per uscire dalla fragilità acuita dalla pandemia.
2. *La relazione con l'altro è insostituibile per i migranti che non sono già stati raggiunti e agganciati dai servizi per l'integrazione.* La pandemia non ha escluso soltanto i maggiormente vulnerabili ma anche coloro che non erano ancora stati coinvolti e presi in carico dai servizi per l'integrazione. In tutte le tipologie di servizi analizzati, le attività "a distanza" hanno raggiunto e coinvolto soltanto – o comunque in larga parte – coloro che erano entrati in contatto con il servizio prima dello scoppio della crisi pandemica, non riuscendo a intercettare efficacemente "nuovi" utenti. Per questo, potrebbe essere necessario immaginare servizi che, seppure erogati "a distanza" o in modalità "mista", prevedano una prima fase di contatto e di "aggancio" diretto – necessario per stabilire l'iniziale relazione di fiducia.
3. *La relazione con l'altro è insostituibile anche "a distanza", per questo è necessario potenziare la componente relazionale anche dei servizi erogati online.* A fronte degli indubbi

vantaggi della trasformazione digitale dei servizi per i migranti, restano delle perplessità in merito alla loro capacità di attivare processi di integrazione solidi e di lungo periodo. Sul piano di futuri approfondimenti di ricerca, si tratterà dunque di indagare opportunamente sugli effetti e gli impatti dei servizi per l'integrazione fruiti in modalità digitale, anche tramite rilevazioni dirette sui destinatari ultimi. Per quanto riguarda le policy e la progettazione future, i servizi per l'integrazione dovranno quindi confrontarsi con la necessità di ricreare – anche in forma digitale – queste necessarie componenti relazionali. Coerentemente con le riflessioni avviate in altri ambiti (quali il design interattivo o le tecnologie museali<sup>19</sup>), si tratterà di promuovere un approccio basato sull'utente e nuove modalità di fruizione/narrazione/partecipazione dei/ai servizi basate sull'ascolto attivo, la co-creazione e l'interazione.

## Bibliografia

Alexander, C. & Charles, G. (2009). Caring, mutuality and reciprocity in social worker - client relationships: Rethinking principles of practice. *Journal of Social Work*, 9(1), 5-22.

Banca Mondiale (2010). *Moving for prosperity. Global Migration and Labor Market*. Retrieved (19 ottobre 2022) from: <https://www.worldbank.org/en/research/publication/moving-for-prosperity>.

---

<sup>19</sup> Per una prima breve riflessione su tema si rimanda all'intervento di Davide Spallazzo (Politecnico di Milano): <https://www.frontiere.polimi.it/polimirisponde-tecnologie-digitali-musei/>.

Besozzi E., Colombo M., Santagati M. (2013). *Misurare l'integrazione nelle classi multietniche*, Rapporto 2012, Éupolis Lombardia - Regione Lombardia - Fondazione ISMU: Osservatorio Regionale per l'integrazione e la multietnicità.

Blangiardo, G. & Cesareo, V. (2009). *Indici di integrazione. Un'indagine empirica sulla realtà migratoria italiana*. (p.23). Milano: Franco Angeli Editore.

Blangiardo, G. & Mirabelli, S.M. (2018). *Vita e percorsi di integrazione degli immigrati in Italia*. *Misurare l'integrazione*. (p. 361). Roma: ISTAT.

Catarci, M. (2014). *Considerazioni critiche sulla nozione di integrazione di migranti e rifugiati* (p. 71-84). *REMHU: Revista Interdisciplinar da Mobilidade Humana*, 22(43).

Little D. (2012), *The linguistic integration of adult migrants and the "Common European Framework of Reference for Languages"*, Language Policy Unit, Council of Europe.

Little D. (2008), *The "Common European Framework of Reference for Languages" and the development of policies for the integration of adult migrants*, Language Policy Unit, Council of Europe.

Consiglio d'Europa. (1997). *Measurement and indicators of integration*. Directorate of Social and Economic Affairs. Strasburgo: Council of Europe Publishing.

Commissione Europea (2019). *Integrating Students from Migrant Backgrounds into Schools in Europe: National Policies and Measures*: <https://eacea.ec.europa.eu/national-policies/eurydice/>

sites/eurydice/files/integrating\_students\_from\_migrant\_backgrounds\_into\_schools\_in\_europe\_national\_policies\_and\_measures.pdf.

Commissione Europea (2020). *Communication from the Commission to the European Parliament, the Council, the European Economic and Social Committee and the Committee of the Regions on “Action plan on Integration and Inclusion 2021-2027”*, COM(2020) 758 final.

Fondazione ISMU (2021). *La pandemia COVID-19 tra la popolazione migrante e di origine straniera nelle province di Milano, Bergamo, Brescia e Cremona*: <https://www.ismu.org/la-pandemia-covid-19-tra-la-popolazione-migrante-e-di-origine-straniera-nelle-province-di-mi-bg-bs-cr/>.

Gnan, E. (2021). *Il fenomeno migratorio e le condizioni degli stranieri in era pandemica*: <https://welforum.it/il-fenomeno-migratorio-e-le-condizioni-degli-stranieri-in-era-pandemica/>.

Gui L. (2020). *Spiazzamento e apprendimento dall’esperienza in tempo di COVID*, in Sanfelici M., Gui L., Mordegia S., *Il servizio sociale nell’emergenza COVID-19*, Milano: FrancoAngeli Editore.

Harrikari, T., Romakkaniemi, M., Tiitinen, L. & Ovaskainen, S. (2021). *Pandemic and social work: exploring Finnish social workers’ experiences through a SWOT analysis*. *British Journal of Social Work*, <https://doi.org/10.1093/bjsw/bcab052>.

IPSOS per Istituto Toniolo e Parole O\_Stili (2021), *Didattica a distanza, un anno dopo*. [https://paroleostili.it/wp-content/uploads/2021/03/Didattica-a-distanza-un-anno-dopo\\_compressed-2.pdf](https://paroleostili.it/wp-content/uploads/2021/03/Didattica-a-distanza-un-anno-dopo_compressed-2.pdf).



OIM, (2016). *Integration and social cohesion: key elements for reaping the benefits of migration*. Retrieved (19 ottobre 2022) from: <https://www.iom.int/sites/g/files/tmzbd1486/files/2018-07/IOM-Thematic-Paper-Integration-and-Social-Cohesion.pdf>.

OIM, (2021). *Labour mobility and skills in response, recovery and post covid-19 pandemic*. Retrieved (19 ottobre 2022) from: <https://www.iom.int/resources/labour-mobility-and-skills-response-recovery-and-post-covid-19-pandemic>.

OCSE, (2022). *Making migration and integration policies future ready*. Retrieved (19 ottobre 2022) from: <https://www.oecd.org/migration/mig/migration-strategic-foresight.pdf>.

OCSE (2021). *How can we foster lifelong learning attitudes in students?* Retrieved (15 giugno 2021) from: <https://oecd.edu.today.com/how-can-we-foster-lifelong-learning-attitudes-in-students/>.

Penninx, R. (2014). *Integration policies for immigrants of the City of Turku / Åbo, Finland*. KING Project in-depth study; No. 9. Milano: Fondazione ISMU.

Sanfelici M., Gui L., Mordegliia S., *Il servizio sociale nell'emergenza COVID-19*, Milano: Franco Angeli.

Shi, Y., Jang, H. S., Keyes, L. & Dicke, L. (2020). Nonprofit service continuity and responses in the pandemic: Disruptions, ambiguity, innovation, and challenges. *Public Administration Review*, 80(5), 874-879.

Simone D. (2020), Servizi sociali e persone immigrate, in Sanfelici M., Gui L., Mordegia S., *Il servizio sociale nell'emergenza COVID-19*, Milano: Franco Angeli.

Wibeck, V., Dahlgren, M. A. & Öberg, G. (2007). Learning in focus groups: An analytical dimension for enhancing focus group research. *Qualitative research*, 7(2), 249-267.