

Formazione, benefit, prestiti: così l'azienda dà forza ai lavoratori

Il rapporto. Da McKinsey un'analisi sulle strategie di empowerment che possono portare vantaggi ai dipendenti e battere il rischio povertà

Serena Uccello

1 di 2



Gli interventi rivelatisi e

Negli Stati Uniti e in Svizzera è una cifra che oscilla tra i 55 e i 50 dollari al giorno per persona; in Egitto, India o Indonesia questa cifra scivola fino agli otto o dieci dollari; risale per toccare il range che varia tra gli otto e i 13 dollari in Brasile, Cina, Messico o Sudafrica; in mezzo ci sono l'Australia, l'Italia e il Giappone, Paesi in cui viene stimato un fabbisogno di 40 dollari al giorno a individuo per avere la garanzia di non scivolare sotto la soglia di povertà. Uno studio dal titolo "Economic empowerment made-to-measure: How companies can benefit more people del McKinsey Global Institute" ha provato a stimare il valore dell'empowerment economico dei lavoratori, il risultato è preoccupante: circa il 40% della popolazione mondiale vive al di sopra della linea di empowerment, ovvero può permettersi un paniere standard di beni e servizi essenziali e iniziare a risparmiare. Ciò significa che sei lavoratori su dieci non possono permetterselo. Traducendo le percentuali in individui vuol dire che c'è una platea di 4,7 miliardi di persone, sugli otto miliardi della popolazione mondiale, che non solo faticano ad arrivare a fine mese ma che toccano costantemente l'indigenza: in Europa, nazioni ad alto reddito come Francia, Germania, Italia e Regno Unito hanno ciascuna tra i nove e i 15 milioni di persone che vivono al di sotto della soglia delle cosiddetta emancipazione economica. In Brasile invece sono circa 120 milioni, e 70 milioni negli Stati Uniti. In Asia, questo numero tocca il miliardo di persone, circa 640 milioni in Cina. Un quadro allarmante che però ha già in sé l'indicazione di chi può essere l'attore in grado di risolverla. L'allarme fotografato dallo studio ha infatti una importante *pars construens*, laddove viene analizzata la centralità del ruolo che le aziende possono avere per accrescere

questo empowerment. Il report scandaglia le iniziative adottate da 100 grandi aziende e individua oltre 70 tipologie di interventi volti a sostenere l'empowerment, che spaziano dall'assistenza sanitaria sovvenzionata per i dipendenti alle donazioni alle banche alimentari, fino ai programmi di formazione per aumentare il potenziale di guadagno.

«Ci ha colpito - spiega Marco Piccitto, managing partner per il Mediterraneo e chair del McKinsey Global Institute Council – il grado di disomogeneità dei programmi dedicati all'empowerment di queste 100 aziende, scelte sulla base delle loro dimensioni e dell'impatto nei rispettivi settori, nonché della rilevanza che attribuiscono ai temi sociali nella comunicazione. Questi spaziano dalla fornitura di pasti e di servizi per la salute, al supporto alla formazione e a soluzioni di social housing. Dalla nostra analisi emerge che non esiste uno standard che guidi le decisioni e indichi delle priorità in questo ambito. Di qui la necessità di introdurre una metrica omogenea che misuri i benefici delle diverse iniziative sociali, aiutando le aziende nella scelta di quelle più efficaci ed efficienti». Perché nei casi in cui gli interventi sono omogenei e soprattutto coerenti con il reale fabbisogno del mercato del lavoro in cui si esplicano, i numeri certificano la bontà di questo approccio. «L'adozione cioè di iniziative più efficienti in termini di costi - illustra lo studio - potrebbe generare un maggiore impatto di empowerment con un budget costante. Ad esempio, negli Stati Uniti, dove aziende e fondazioni private stanno contribuendo con circa 135 miliardi di dollari in donazioni filantropiche, aumentare l'efficienza dei costi delle iniziative finanziate da questa cifra del 10 % potrebbe portare all'empowerment tra quattro milioni e cinque milioni di persone».

Quindi non azioni generiche, immaginate in nome di un non ben specificato impegno sociale, ma misure valutate in base all'impatto effettivo. Di cosa parliamo esattamente? Fatto salvo l'aumento dei salari e dei benefit, la misura più efficace per antonomasia, «le aziende possono impegnarsi a pagare ai propri dipendenti un salario di sussistenza, offrendo anche benefit non salariali come partecipazione agli utili o azioni aziendali». Segue la formazione e la riqualificazione. E ancora supporto per le esigenze di base: «Le aziende - si legge in questo caso - possono fornire supporto per le spese essenziali, come assistenza per l'alloggio o per l'assistenza all'infanzia». Ci sono poi le azioni per la flessibilità: «Le aziende possono implementare orari di lavoro flessibili per ridurre i tempi di pendolarismo e le spese di trasporto per i dipendenti, aumentando anche la loro produttività e flessibilità».

Tra gli ambiti in cui possono indirizzarsi gli interventi e innescare allo stesso modo l'effetto moltiplicatore dell'empowerment c'è la "comunità". Anche il contesto, ovvero la comunità è fondamentale. Ecco allora comparire gli investimenti in progetti sociali: «Le imprese possono investire in progetti sociali, come donazioni di terreni o spazi edificabili per la costruzione di alloggi a prezzi accessibili». O anche il finanziamento di iniziative di formazione e riqualificazione: «Le aziende possono sostenere programmi di formazione e riqualificazione per aiutare i membri della

comunità a sviluppare nuove competenze e ad aumentare le loro opportunità di lavoro».

Su questo punto lo studio riporta un esempio concreto, o meglio una simulazione. Il caso da manuale è questo: un'azienda vuole aumentare l'empowerment economico dei membri della sua comunità. Per farlo eroga prestiti per finanziarne l'istruzione, con un costo di circa 15 milioni di dollari. Al monitoraggio dell'efficacia di questo intervento emerge che le persone raggiunte dall'intervento sono state 10mila. Tuttavia uno scenario ipotetico alternativo dimostra i notevoli vantaggi della diversificazione degli investimenti in iniziative più efficienti in termini di costi, come l'emissione di prestiti per la costruzione di alloggi sociali, l'implementazione di un programma di formazione e l'impegno per mantenere gli studenti a scuola per ottenere diplomi. Il risultato? «Applicando un mix di queste iniziative sono circa 30mila le persone che possono essere sollevate oltre la soglia di emancipazione con lo stesso budget».

© RIPRODUZIONE RISERVATA