

## Siamo pronti al lavoro del futuro?

**Secondo un'indagine BCG, in Italia l'impatto sociale delle aziende e l'offerta di valore per i dipendenti, non sono ancora considerate delle priorità.**

MILANO, 25 gennaio 2023 – Il lavoro si sta profondamente trasformando e con esso, i lavoratori. Ma quanto siamo pronti a cogliere questo cambiamento? È questa la domanda al centro della ricerca di BCG "[The Employer's Report Card on the Future of Work](#)", realizzata attraverso le interviste ai dirigenti di circa 350 aziende in 47 Paesi nel mondo (tra cui l'Italia), di cui oltre un terzo appartenente alla C-suite, e che complessivamente impiegano oltre 6 milioni di persone. L'indagine ha raccolto i punti di vista dei leader nel mondo sull'importanza di 12 dimensioni chiave per lo sviluppo del lavoro verso i modelli del futuro e sui progressi compiuti dalle aziende rispetto a questi indicatori.

Le 12 dimensioni<sup>1</sup> esplorate dallo studio sono riconducibili a 4 principali categorie:

- 1) Come lavoriamo;
- 2) Come guidiamo il lavoro;
- 3) Come ci organizziamo;
- 4) Di cosa abbiamo bisogno.

*"I grandi avvenimenti che hanno colpito le società moderne negli ultimi anni hanno concorso ad accelerare delle trasformazioni già latenti, fornendo al mondo del lavoro un impulso che, se colto, può generare molto valore per le aziende e rispondere ai rinnovati bisogni dei lavoratori".* Spiega **Matteo Radice, Managing Director e Partner di BCG**. *"Per essere davvero pronte alle sfide che riguardano il futuro del mondo del lavoro, quindi, le aziende sono chiamate a investire tempo e risorse per evolvere in modo adeguato."*

**L'analisi rileva come molte aziende globali risultino in ritardo su dimensioni orientate alla persona: solo il 9% può considerarsi all'avanguardia nella leadership**

---

<sup>1</sup> Le 12 dimensioni consistono in: relazioni con i clienti, modelli di lavoro, modi di lavorare, leadership generativa, cultura orientata allo scopo, impatto sociale, adattabilità dell'organizzazione, modelli di talento, apprendimento continuo, proposte di valore per i dipendenti, spazio e design e, infine, strumenti e tecnologia.

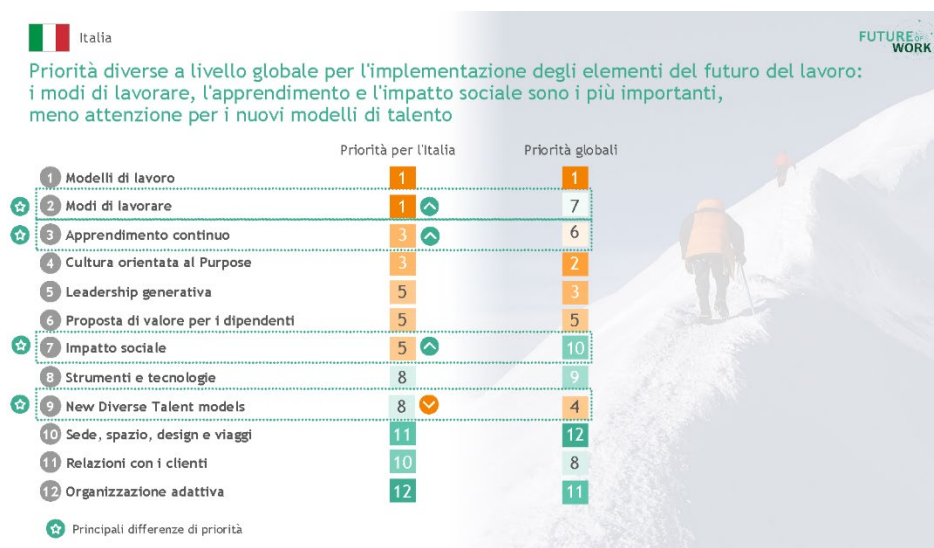
Boston Consulting Group  
**Alessia Esposito**  
Communication & Content Manager  
M +39 366 7809577  
Via Ugo Foscolo, 1  
20121 Milano · Italy

**Rita Genuardi**  
Marketing Specialist  
Tel. +39 344 0173796  
Via Ugo Foscolo, 1  
20121 Milano · Italy

generativa e la percentuale scende addirittura al 5% per quanto riguarda la ricerca di talenti nuovi e tra loro differenti. Anche laddove sono stati registrati più progressi, in particolare nell’attenzione alla cultura aziendali e ai nuovi modelli di lavoro, la maggior parte delle aziende sono ancora nelle prime fasi introduttive di nuovi modelli o di test di una o alcune delle dimensioni citate. La corsa delle aziende verso i modelli di lavoro del futuro, ha quindi bisogno di un passaggio concreto all’azione e che le aziende a livello globale non investono in egual misura nelle diverse categorie.

Guardando all’Italia, per quanto in linea con i dati globali, emergono notevoli differenze in alcune aree specifiche. Il nostro Paese è, ad esempio, in anticipo in dimensioni come **l’apprendimento continuo, l’area tech e la leadership generativa**, ma è indietro per quanto riguarda le **relazioni con il cliente**, lo sviluppo di **un’offerta di valore per il dipendente e leadership sociale**. Anche le priorità differiscono a livello globale: per l’Italia spiccano le nuove modalità di organizzazione del lavoro, l’apprendimento continuo e l’impatto sociale, mentre c’è **minore attenzione per l’organizzazione orientata allo sviluppo dei nuovi talenti**.

Priorità comune tanto all’Italia quanto al resto dei Paesi dell’indagine, è invece lo sviluppo di **nuovi modelli organizzativi di lavoro sia riguardanti i lavoratori desk-based che i deskless**, in modo da ottimizzare la produttività e rispondere alle necessità dei dipendenti.



Boston Consulting Group  
**Alessia Esposito**  
 Communication & Content Manager  
 M +39 366 7809577  
 Via Ugo Foscolo, 1  
 20121 Milano · Italy

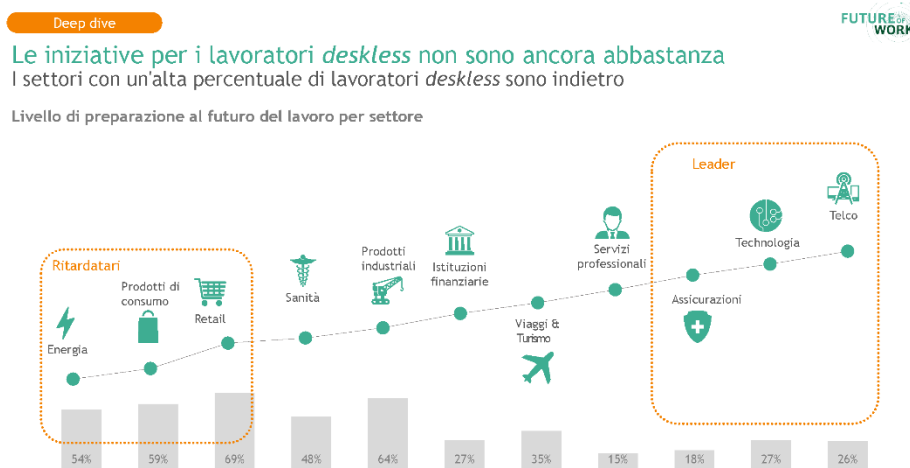
**Rita Genuardi**  
 Marketing Specialist  
 Tel. +39 344 0173796  
 Via Ugo Foscolo, 1  
 20121 Milano · Italy

## LE MAGGIORI COMPLESSITÀ A LIVELLO GLOBALE

All'interno del quadro complessivo, è possibile individuare tre principali problemi a livello globale: uno relativo alla tendenza che le aziende hanno a concentrarsi maggiormente sui dipendenti in ufficio che possono lavorare da remoto, rispetto ai *deskless*, ossia coloro che non possono farlo per la natura stessa del lavoro (come i lavoratori delle fabbriche, negozi, hotel, ristoranti, ospedali) e che costituiscono più di tre quarti della forza lavoro globale.

*“La più bassa predisposizione allo sviluppo di modelli di lavoro innovativi si trova in alcuni dei settori con la più alta percentuale di lavoratori deskless: energia, prodotti di consumo e vendita al dettaglio che contano più della metà di lavoratori deskless all'interno del proprio organico, che valgono rispettivamente per il 54, 59 e 69% di esso”,* osserva **Giulia Airaghi, principal Bcg per l'area people e organization.**

In generale, le iniziative incentrate sui lavoratori “senza scrivania” sono in netto ritardo: il 38% delle aziende non sta ancora implementando orari flessibili o benefit differenziati per i lavoratori *deskless* e il 37% di questi ultimi rischia di lasciare il lavoro per mancanza di flessibilità, limitate opportunità di avanzamento di carriera e problemi legati alla retribuzione. Per il 30% dei dirigenti intervistati, il principale ostacolo alla flessibilità è il potenziale impatto negativo di questa sulla cultura aziendale, in particolare riguardo il senso di inclusione e di appartenenza all'azienda da parte dei dipendenti. Eppure, i lavoratori non sono dello stesso parere. Come chiaramente emerge dalla ricerca: **il 52% dei dipendenti intervistati**



Boston Consulting Group  
**Alessia Esposito**  
Communication & Content Manager  
M +39 366 7809577  
Via Ugo Foscolo, 1  
20121 Milano · Italy

**Rita Genuardi**  
Marketing Specialist  
Tel. +39 344 0173796  
Via Ugo Foscolo, 1  
20121 Milano · Italy

**dichiara di aver maturato un miglior senso di appartenenza all'azienda in contesti ibridi e remoti.**

Il secondo problema riguarda il fatto che, seppur il 93% dei dirigenti intervistati abbia riconosciuto la necessità di leader forti, le aziende non stanno facendo abbastanza. Solo il 20% degli intervistati ritiene che il cambiamento culturale e lo sviluppo di una leadership capace di ispirare a un modello di lavoro flessibile e agile sia una priorità aziendale, e solo il 15% ha dichiarato che la riqualificazione dei manager in tal senso sia considerato prioritario. La percentuale scende all'8% per quanto riguarda l'ampliamento del sostegno alla prima linea.

Il terzo problema, infine, riguarda il ruolo del CEO: il successo delle iniziative legate al cambiamento e alla trasformazione del lavoro è strettamente correlato all'attenzione degli amministratori delegati, ma molti temi chiave non sono ancora presenti nelle loro agende. Ad esempio, nonostante la leadership generativa sia considerata una dimensione importante dal 93% dei dirigenti italiani, solo il 19% ritiene che questa rientri tra le priorità del ceo. Un gap altrettanto ampio è stato riscontrato per l'apprendimento costante (92% vs 11%) e per i modelli di lavoro nuovi e diversificati (91% vs 7%).

I tre temi chiave su cui le aziende oggi non possono più permettersi di mancare sono quindi un'adeguata attenzione da parte dei vertici rispetto ai temi trasformativi dell'organizzazione, il sostegno alla leadership e lo sviluppo di iniziative incentrate sui lavoratori *deskless*.

**Boston Consulting Group (BCG)**, nata nel 1963, è oggi leader della consulenza strategica, con più di 90 uffici in 50 paesi e 22.000 professionisti. BCG è al fianco dei clienti in diversi settori e geografie per identificare insieme le opportunità a maggior valore aggiunto, affrontare le sfide critiche e aiutarli nella trasformazione del business. Presente nel nostro Paese da oltre trent'anni, BCG Italia opera attraverso i due uffici di Milano e Roma ed è alla guida del Sistema EMC.

Boston Consulting Group  
**Alessia Esposito**  
*Communication & Content Manager*  
M +39 366 7809577  
Via Ugo Foscolo, 1  
20121 Milano · Italy

**Rita Genuardi**  
*Marketing Specialist*  
Tel. +39 344 0173796  
Via Ugo Foscolo, 1  
20121 Milano · Italy