

ESG2030



# RAPPORTO: NUOVE PROFESSIONI PER LA SOSTENIBILITÀ



## Ricerche





# Indagine sulle nuove professioni per la sostenibilità

## A cura di

<b>SABRINA RESTANTE</b>	DIMA - Sapienza Università di Roma [coordinatore]
<b>SERGIO SGAMBATO</b>	Direttore   Diligentia ETS
<b>GAETANO ZARLENGA</b>	Direttore   CUEIM

## Supporto operativo

<b>CESARE SACCANI</b>	Presidente   Diligentia ETS
<b>ANDREA ARMATI</b>	Diligentia ETS
<b>VINCENZO FORMISANO</b>	Presidente   CUEIM
<b>VALENTINA OLIVIERO</b>	Project Manager   CUEIM
<b>LAURA CIARMELA</b>	Project Manager   CUEIM
<b>GABRIELLA CERCHIARA</b>	Project Manager   CUEIM
<b>ALESSIA GRANATI</b>	Assistant Financial Manager   CUEIM

## Partner tecnico

Cristiano Tarantino | Noto Sondaggi srl

## Grafica ed editing

Laura Soldera | art director e graphic designer

Si ringraziano, per la condivisione delle loro conoscenze e per aver fornito sempre feedback scientifici costruttivi, supportando il lavoro di ricerca, il Prof. Bernardino Quattrococchi, Ordinario di Management presso la Sapienza Università di Roma ed il Prof. Gaetano Fausto Esposito, Direttore Generale “Centro Studi delle Camere di commercio Guglielmo Tagliacarne”.



MINISTERO DELL'AMBIENTE  
E DELLA SICUREZZA ENERGETICA



strategianazionaleper  
lo sviluppo sostenibile

**REALIZZATO NELL'AMBITO DELL'AVVISO PUBBLICO PER PROPOSTE DI INIZIATIVE  
A SUPPORTO DELL'ATTUAZIONE DELLA STRATEGIA NAZIONALE PER LO SVILUPPO  
SOSTENIBILE - VETTORE “CULTURA DELLA SOSTENIBILITÀ” [SNSVS3]**

# II CUEIM

**Il CUEIM | Consorzio Universitario di Economia Industriale e Manageriale**, è un ente di ricerca senza fini di lucro, a base associativa, costituito nel 1982, che raggruppa università e qualificati soggetti pubblici e privati, con l'obiettivo di diffondere le conoscenze e le competenze accademiche a sostegno dei processi di sviluppo socio-economico del territorio per la costruzione di un futuro sostenibile.

Sin dalla sua fondazione, il CUEIM si è impegnato a sviluppare una “struttura aperta”, all'interno della quale il mondo accademico, delle istituzioni e delle imprese potessero incontrarsi in una prospettiva di tipo sinergico e complementare, nella costruzione di condizioni di sostenibilità, economica, sociale e ambientale.

In quarant'anni di attività, l'azione del CUEIM si è concretizzata attraverso interventi di ricerca, formazione, divulgazione e servizi di consulenza, a supporto di organizzazioni pubbliche e private, contribuendo alla valorizzazione e allo sviluppo socioeconomico dei territori in cui ha operato.

Il CUEIM è network internazionale aperto, nell'ambito del quale collaborano università italiane e straniere, enti pubblici locali, organizzazioni private e centri d'innovazione, associati e non, che agiscono sui territori, per la produzione e diffusione di benessere.

# Chi è Diligentia ETS

**Diligentia ETS** Diligentia è una comunità globale di associazioni, imprese e professionisti che condividono il bisogno di modificare il modello di sviluppo economico e promuovere una condotta di business più responsabile e attenta a bilanciare il profitto con la tutela di persone, ambiente, comunità locali, business partners, clienti e consumatori.

Il termine “Diligentia” esprime perfettamente la missione dell’associazione: contribuire attivamente affinché ciò che abbiamo ricevuto metaforicamente “in deposito” [persone, ambiente, clienti e comunità locale] venga curato con la stessa “diligenza” che gli dedicheremmo se appartenessero a noi, per essere poi consegnato intatto, o migliore, a coloro i quali lo riceveranno in seguito, ossia le giovani generazioni. Il nome dell’Associazione corrisponde anche al termine “Due Diligence” utilizzato dall’OCSE per indicare la valutazione dei rischi di impatti avversi su aspetti non-finanziari che possono insorgere da una non - “Responsible Business Conduct”.

Tra i principali obiettivi:

- a)** Promuovere e divulgare i valori e la cultura della responsabilità d’impresa e dello sviluppo sostenibile.
- b)** Differenziare e promuovere le imprese che applicano un approccio manageriale e ottengono risultati di eccellenza negli aspetti di governance, impatto sociale, sicurezza, ambiente e etica d’affari [ESG].
- c)** Perseguire gli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile indicati nell’Agenda 2030 dell’ONU.

# Sommario

<b>1. PREMESSA</b>	<b>8</b>
<b>2. FRAMEWORK DELL'INDAGINE</b>	<b>9</b>
<b>3. OBIETTIVI DELL'INDAGINE</b>	<b>11</b>
<b>4. METODOLOGIA</b>	<b>12</b>
<b>5. PROGETTAZIONE DEL QUESTIONARIO</b>	<b>13</b>
<b>6. IMPLEMENTAZIONE E DISTRIBUZIONE</b>	<b>15</b>
<b>7. CONSIDERAZIONI ETICHE</b>	<b>15</b>
<b>I. INDAGINE "IMPRESE"</b>	<b>16</b>
<b>8. RISULTATI DELL'INDAGINE "IMPRESE"</b>	<b>17</b>
<b>A] Il campione</b>	<b>17</b>
<b>B] La compliance dell'azione delle imprese ai Sustainable Development Goals [SDGs dell'Agenda 2030]</b>	<b>18</b>
<b>C] La SNSvS: un riferimento per le imprese italiane?</b>	<b>19</b>
<b>D] Le nuove figure professionali della Sostenibilità [1/2]</b>	<b>21</b>
<b>E] Le nuove figure professionali della Sostenibilità [2/2]</b>	<b>22</b>
<b>F] Gli obiettivi delle nuove figure ESG inserite in azienda</b>	<b>24</b>
<b>G] La valutazione dell'efficacia delle nuove figure ESG</b>	<b>25</b>
<b>H] L'importanza della certificazione di competenze sulla sostenibilità</b>	<b>26</b>
<b>I] Le key competences delle figure legate alle tematiche ESG</b>	<b>27</b>
<b>J] La formazione in azienda sulle tematiche ESG [1/2]</b>	<b>28</b>
<b>K] La formazione in azienda sulle tematiche ESG [2/2]</b>	<b>29</b>

<b>II. INDAGINE “UNIVERSITÀ”</b>	<b>31</b>
<b>9. METODOLOGIA</b>	<b>32</b>
<b>10. RISULTATI DELL’INDAGINE “UNIVERSITÀ”</b>	<b>33</b>
<b>A] Il campione</b>	<b>33</b>
<b>B] Offerta di corsi specificamente dedicati ai temi ESG e relativa integrazione</b>	<b>34</b>
<b>C] Offerta post-lauream</b>	<b>35</b>
<b>D] Coinvolgimento degli studenti in progetti legati a iniziative ESG     [ad esempio, competizioni, progetti di ricerca, attività extracurricolari]</b>	<b>35</b>
<b>E] Collaborazione università, aziende, associazioni professionali o di categoria,     enti del terzo settore o istituzioni governative per promuovere la formazione ESG.</b>	<b>36</b>
<b>F] Risorse e strumenti per studenti e docenti utili ad approfondire i temi legati a ESG</b>	<b>37</b>
<b>G] Iniziative di formazione continua per i docenti riguardo agli aspetti ESG</b>	<b>37</b>
<b>H] Percezione dell’aumento della domanda da parte dei datori di lavoro     per laureati con competenze ESG</b>	<b>38</b>
<b>I] Criticità incontrate nell’integrazione e nell’insegnamento delle tematiche ESG</b>	<b>38</b>
<b>J] Opportunità derivanti dalla formazione ESG per gli studenti e l’università stessa</b>	<b>39</b>
<b>11. CONCLUSIONI ED IMPLICAZIONI MANAGERIALI</b>	<b>41</b>

# 1. Premessa

L'“Analisi del gap tra domanda ed offerta di nuove professionalità in ambito ESG” è frutto della collaborazione e sinergia promosse dal Ministero dell'Ambiente e della Sicurezza Energetica tra Diligentia ETS e CUEIM nell'ambito dei rispettivi progetti “ESG 2030” e “Cultura e Formazione per un Futuro Sostenibile”, finanziati nell'ambito dell'Avviso pubblico per proposte di iniziative a supporto dell'attuazione della Strategia Nazionale per lo Sviluppo Sostenibile - Vettore “Cultura della sostenibilità” [SNSVS3] – Decreto direttoriale n.73 del 31 | 08 | 2022.

L'indagine descritta in questo report sintetizza gli esiti di tale collaborazione ed i risultati derivanti da un questionario rivolto ad un campione di 161 Imprese e 23 Dipartimenti di Università italiane sui temi delle competenze professionali necessarie all'attuazione del processo di trasformazione dei sistemi di gestione aziendale per l'implementazione di un modello di impresa responsabile.

In particolare, per facilitare il coinvolgimento e la consapevolezza delle risorse umane sul tema della cultura della sostenibilità e del rating ESG, come strumento concreto di perseguimento degli obiettivi di sostenibilità.

Nel solco della Strategia Nazionale per lo Sviluppo Sostenibile, il questionario evidenzia il ruolo cruciale di azioni ed interventi condivisi e mirati da parte degli attori del mondo dell'impresa, dell'università e della ricerca per il raggiungimento in Italia degli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile [SDGs] dell'Agenda 2030, attraverso la realizzazione di percorsi collaborativi di miglioramento dell'offerta formativa, basati sulla diffusione della cultura della sostenibilità per lo sviluppo di nuove professionalità e l'acquisizione di nuove competenze adeguate a fronteggiare tali sfide.

# 2. Framework dell'indagine

Il cambio di approccio alla sostenibilità e alla responsabilità sociale, da mecenatistico a leva competitiva strategica per le imprese, richiede lo sviluppo e il riconoscimento di nuovi profili di competenza che combinano aspetti manageriali [es: project management, risk management] con aspetti tecnici [es: life cycle assessment, circular economy, misurazione di performance di sostenibilità] e interessano ogni livello di un'organizzazione: dagli organi di governance al top management fino ai responsabili di ogni funzione [finanza, marketing, progettazione, produzione, acquisti, ecc].

Inoltre, l'incremento dell'attenzione verso i fattori ambientali, sociali e di governance [ESG] ha portato a una crescente integrazione di queste considerazioni nelle strategie aziendali e nelle decisioni degli investitori. Questo cambio di paradigma ha creato la necessità di sviluppare nuove professioni e competenze in grado di affrontare le sfide e cogliere le opportunità legate al mondo ESG.

L'indagine ha riguardato e coinvolto sia le imprese che le università italiane, attraverso il supporto del Consorzio Universitario di Economia Industriale e Manageriale, con l'obiettivo di far emergere in concreto il **gap** tra domanda ed offerta di nuove professionalità in ambito Environmental – Social – Governance [ESG].

L'emergenza di nuove professioni incentrate sulla sostenibilità rappresenta una risposta naturale e diretta all'intensificarsi delle problematiche ambientali a livello globale, nonché all'evoluzione delle politiche di sostenibilità.

Questo fenomeno può essere interpretato alla luce della crescente consapevolezza riguardo l'impatto delle attività umane sull'ambiente, che a sua volta ha catalizzato una riconsiderazione delle pratiche economiche e sociali verso modelli più sostenibili. In questo contesto, la necessità di competenze specializzate nel campo della sostenibilità è diventata sempre più evidente, alimentando la domanda di nuove professionalità capaci di navigare e gestire le complessità legate alle sfide ambientali.

D'altra parte, l'adeguamento dell'offerta formativa universitaria a queste nuove esigenze del mercato del lavoro presenta delle criticità. Nonostante molte università abbiano iniziato ad introdurre corsi e programmi dedicati alla sostenibilità, vi è ancora un **gap** rilevante tra le competenze richieste dalle aziende e quelle effettivamente fornite dal percorso universitario.

Tale discrepanza si manifesta in un **mismatch** tra domanda e offerta di professionalità nel settore della sostenibilità, con potenziali ripercussioni negative sia per i neolaureati, che si trovano a dover affrontare un mercato del lavoro non pienamente accessibile, sia per le aziende, che riscontrano difficoltà nel reperire personale qualificato.

La questione della formazione universitaria non in linea con le richieste del mercato del lavoro nel campo della sostenibilità solleva l'importanza di un rinnovamento curricolare che tenga conto delle

dinamiche del settore e delle sue prospettive di crescita. L'integrazione di competenze trasversali, come la capacità di applicare principi di sostenibilità in contesti diversi, il pensiero critico applicato alle questioni ambientali e la capacità di gestire progetti sostenibili, diventa essenziale per preparare i futuri professionisti alle sfide che li attendono.

L'emergere di nuove professioni legate alla sostenibilità rappresenta, perciò, un segnale chiaro della trasformazione in atto nelle priorità sociali ed economiche globali.

Per trarre il massimo beneficio da questo cambiamento, è fondamentale che l'offerta formativa universitaria si adatti rapidamente, colmando le lacune esistenti e preparando i futuri professionisti a contribuire efficacemente alla transizione verso un modello di sviluppo più sostenibile

# 3. Obiettivi dell'indagine

La commissione di studio, attraverso l'attività proposta, si è posta diversi obiettivi concernenti:

## a) Evoluzione del contesto ESG:

- i. spiegare l'evoluzione del concetto di ESG e il suo impatto sulle aziende, gli investitori e la società;
- ii. sottolineare l'importanza dell'approccio ESG per la sostenibilità a lungo termine delle organizzazioni.

## b) Nuove professioni emergenti:

- i. identificare le nuove professioni che sono emerse grazie all'attenzione crescente verso l'ESG;
- ii. esempi di nuove professioni: Analista ESG, Esperto di Reportistica Sostenibile, Manager di Impatto Sociale, Consulente di Governance Sostenibile.

## c) Competenze chiave:

- i. definire le competenze necessarie per avere successo in queste nuove professioni;
- ii. competenze tecniche: analisi quantitativa ESG, valutazione dell'impatto sociale e ambientale, conoscenza delle normative ESG;
- iii. competenze trasversali: comunicazione efficace delle performance ESG, pensiero critico per risolvere problemi complessi legati ai temi ESG, etica e responsabilità.

## d) Formazione:

- i. discutere delle esigenze formative per sviluppare le competenze necessarie;
- ii. ruolo delle università e programmi di sviluppo professionale;
- iii. necessità di curriculum mirati che coprano sia aspetti tecnici che etici legati ai principi ESG.

## e) Criticità ed opportunità:

- i. esaminare le sfide associate allo sviluppo di nuove professioni e competenze;
- ii. affrontare la mancanza di standardizzazione nell'ambito ESG e la complessità di analisi dei dati;
- iii. sottolineare le opportunità di carriera nel campo ESG e il potenziale di contribuire positivamente alla società e all'ambiente.

## f) Prospettive:

- i. investire sul futuro delle professioni e competenze legate ai temi ESG;
- ii. considerare come l'evoluzione delle sfide ambientali e sociali possa influenzare ulteriormente le richieste di competenze in ambito ESG.

# 4. Metodologia

Il presente studio adotta un approccio metodologico misto attraverso l'implementazione di un questionario che incorpora sia domande a risposte chiuse che aperte. Tale metodologia è stata scelta con l'obiettivo di acquisire un insieme di dati olistico che abbracci sia le dimensioni quantitative che qualitative dell'indagine. Le domande a risposte chiuse sono state progettate per facilitare la raccolta di dati quantitativi, suscettibili di essere elaborati mediante tecniche statistiche.

Questo consente di ottenere un'analisi aggregata e di delineare tendenze generali relative alle risposte dei partecipanti. In parallelo, l'inclusione di domande a risposte aperte mira a promuovere una più profonda esplorazione delle percezioni, esperienze e opinioni dei soggetti coinvolti, consentendo una ricca analisi qualitativa che può rivelare sfumature e dinamiche non immediatamente evidenti attraverso l'analisi quantitativa.

L'adozione di questo approccio si propone, dunque, di raggiungere i seguenti obiettivi principali:

## a) Raccolta di dati quantitativi:

L'utilizzo di domande a risposte chiuse permette una raccolta sistematica di dati quantitativi. Questi dati, una volta raccolti, possono essere analizzati attraverso metodi statistici per fornire una panoramica generale delle risposte dei partecipanti. La quantificazione delle risposte facilita l'identificazione di pattern o tendenze prevalenti all'interno del gruppo di soggetti esaminato, offrendo così una base empirica solida su cui fondare ulteriori analisi o conclusioni.

## b) Esplorazione qualitativa:

Le domande a risposte aperte sono fondamentali per approfondire la comprensione delle percezioni, delle esperienze e delle opinioni individuali dei partecipanti. Questa modalità di indagine permette agli intervistati di esprimersi liberamente, offrendo agli ricercatori la possibilità di cogliere aspetti complessi e sfaccettati del fenomeno studiato che potrebbero rimanere inesplorati con un approccio puramente quantitativo.

## c) Integrazione dei risultati:

un aspetto cruciale di questo approccio metodologico misto è l'intento di integrare i risultati derivanti dalle analisi quantitative e qualitative. Tale integrazione mira a costruire una comprensione più ricca e sfumata del fenomeno in esame, combinando la solidità e l'oggettività dei dati quantitativi con le profonde intuizioni e le complessità rivelate dall'analisi qualitativa. Questo sincretismo metodologico consente di ottenere una visione olistica ed equilibrata, capace di informare efficacemente sia la teoria che la pratica nel campo di studio. Attraverso l'integrazione sinergica dei dati e delle analisi, si aspira a fornire contributi significativi alla letteratura esistente, offrendo al contempo spunti pratici per applicazioni future nel contesto specifico di interesse.

# 5. Progettazione del questionario

La progettazione del questionario ha rappresentato un processo cruciale nella ricerca quantitativa e qualitativa, poiché la sua strutturazione ha influito direttamente sulla qualità e sull'affidabilità dei dati raccolti.

Questo processo è stato suddiviso in diverse fasi chiave, ognuna delle quali ha svolto un ruolo fondamentale nel garantire che il questionario fosse in grado di catturare con precisione le informazioni desiderate dal ricercatore.

Nella prima fase abbiamo identificato i temi chiave determinando i concetti principali che il questionario mirava a esplorare. Questa fase è stata critica poiché ha stabilito il fondamento su cui si è basato l'intero questionario.

È essenziale che i temi selezionati siano rilevanti per gli obiettivi della ricerca e che siano definiti in modo chiaro e preciso.

Questo ha assicurato che le domande successive fossero direttamente correlate agli obiettivi di studio, aumentando così la validità del contenuto del questionario [Sudman, Seymour, & Bradburn, 1982]<sup>1</sup>.

La seconda fase ha riguardato la selezione delle domande chiuse. Le domande chiuse sono state utilizzate per raccogliere dati in modo standardizzato, consentendo così un'analisi statistica agevole dei risultati.

La formulazione di queste domande è stata attentamente considerata per assicurare che coprissero i temi principali identificati nella fase precedente.

Includere diverse tipologie di domande chiuse, come quelle a scelta multipla o su scala Likert, ha consentito di misurare varie dimensioni delle risposte dei partecipanti e di catturare una gamma più ampia di dati [Oppenheim, 1992]<sup>2</sup>.

Nella terza fase, con la creazione delle domande aperte, abbiamo approfondito le comprensioni ottenute tramite le domande chiuse, invitando i partecipanti a esprimere liberamente le proprie opinioni, spiegazioni o esempi.

Queste domande sono state fondamentali per esplorare in dettaglio i temi di ricerca, offrendo ai partecipanti lo spazio per condividere percezioni e esperienze che non sarebbero emerse tramite

1 Sudman, S., Bradburn, N. M., & Schwarz, N. [1982]. "Thinking About Answers: The Application of Cognitive Processes to Survey Methodology". Jossey-Bass.

2 Oppenheim, A. N. [1992]. "Questionnaire Design, Interviewing and Attitude Measurement". Pinter Publishers.

domande chiuse. Questo ha arricchito la raccolta dati con insight qualitativi, contribuendo a una comprensione più sfumata del fenomeno studiato [Brace, 2018]<sup>3</sup>.

Infine, abbiamo l'organizzazione logica delle domande, nel questionario è stato un aspetto non trascurato. Disporre le domande in un ordine che sembrasse naturale ai partecipanti ha contribuito a ridurre il rischio di confusione o fatica, aumentando così la probabilità di ottenere risposte complete e riflessive.

Un ordine logico ha facilitato anche il processo di risposta per i partecipanti, potenzialmente migliorando il tasso di risposta e la qualità dei dati raccolti [Dillman, Smyth, & Christian, 2014]<sup>4</sup>.

In sintesi, la progettazione del questionario ha seguito un percorso metodico e riflessivo, nel quale ogni fase ha contribuito alla costruzione di uno strumento di raccolta dati efficace ed efficiente.

Questo processo ha richiesto una comprensione profonda sia della materia di studio che delle tecniche di ricerca, assicurando che il questionario finale fosse in grado di fornire dati validi e affidabili per il raggiungimento degli obiettivi di ricerca.

3 Brace, I. [2018]. "Questionnaire Design: How to Plan, Structure and Write Survey Material for Effective Market Research". Kogan Page.

4 Dillman, D. A., Smyth, J. D., & Christian, L. M. [2014]. "Internet, Phone, Mail, and Mixed-Mode Surveys: The Tailored Design Method". Wiley.

# 6. Implementazione e distribuzione

Il questionario è stato accessibile alla pagina dedicata del sito web

[www.diligentia.it](http://www.diligentia.it)

per raggiungere un più ampio pubblico al link:

<https://diligentia.it/questionario-nuove-professioni-per-la-sostenibilita/>

Il link relativo è stato inoltre promosso e diffuso presso i potenziali partecipanti attraverso una campagna LinkedIn, la newsletter associativa, l'invio selettivo, direttamente a specifici gruppi di partecipanti, in base a criteri predefiniti e anche grazie alla collaborazione di partners operativi.

# 7. Considerazioni etiche

**È stata prestata particolare attenzione alle considerazioni etiche durante tutto il processo, incluso il consenso informato dei partecipanti, l'anonimato delle risposte e la garanzia della riservatezza delle informazioni raccolte. a) Il campione**

**INDAGINE IMPRESE**

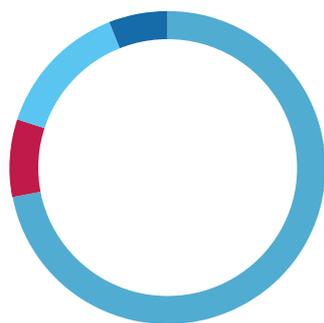
**I**

# 8. Risultati dell'indagine "Imprese"

## A) IL CAMPIONE

L'indagine si basa su un campione di 161 medio-grandi imprese dislocate sul territorio nazionale, intervistate tra il 12 e il 20 marzo 2024 attraverso questionari strutturati CATI. L'elaborazione dei dati è stata realizzata con SPSS 25.0.

### SETTORE DI ATTIVITÀ



**71,4**

Manifatturiero

**8,1**

Edilizia

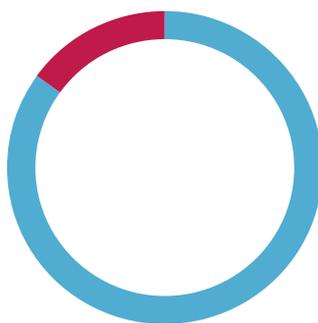
**14,3**

Servizi  
[non commercio]

**6,2**

Commercio

### DIMENSIONE



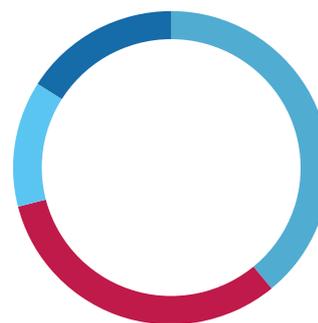
**85,1**

Medie imprese  
[50-249 add.]

**14,9**

Grandi imprese  
[oltre 249 add.]

### AREA GEOGRAFICA



**39,1**

Nord Ovest

**32,3**

Nord Est

**12,4**

Centro

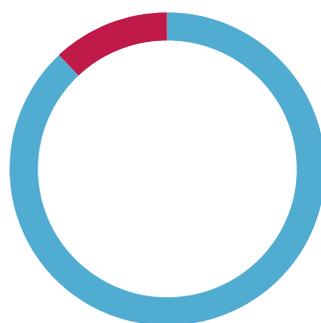
**16,1**

Sud e Isole

Fonte: propria elaborazione

## B] LA COMPLIANCE DELL'AZIONE DELLE IMPRESE AI SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS [SDGS] DELL'AGENDA 2030

**LA MISSION E LE LINEE DI ATTIVITÀ AZIENDALI SONO IN LINEA CON UNO O PIÙ OBIETTIVI DELLO SVILUPPO SOSTENIBILE?**  
**BASE: TOTALE CAMPIONE [N=161]**



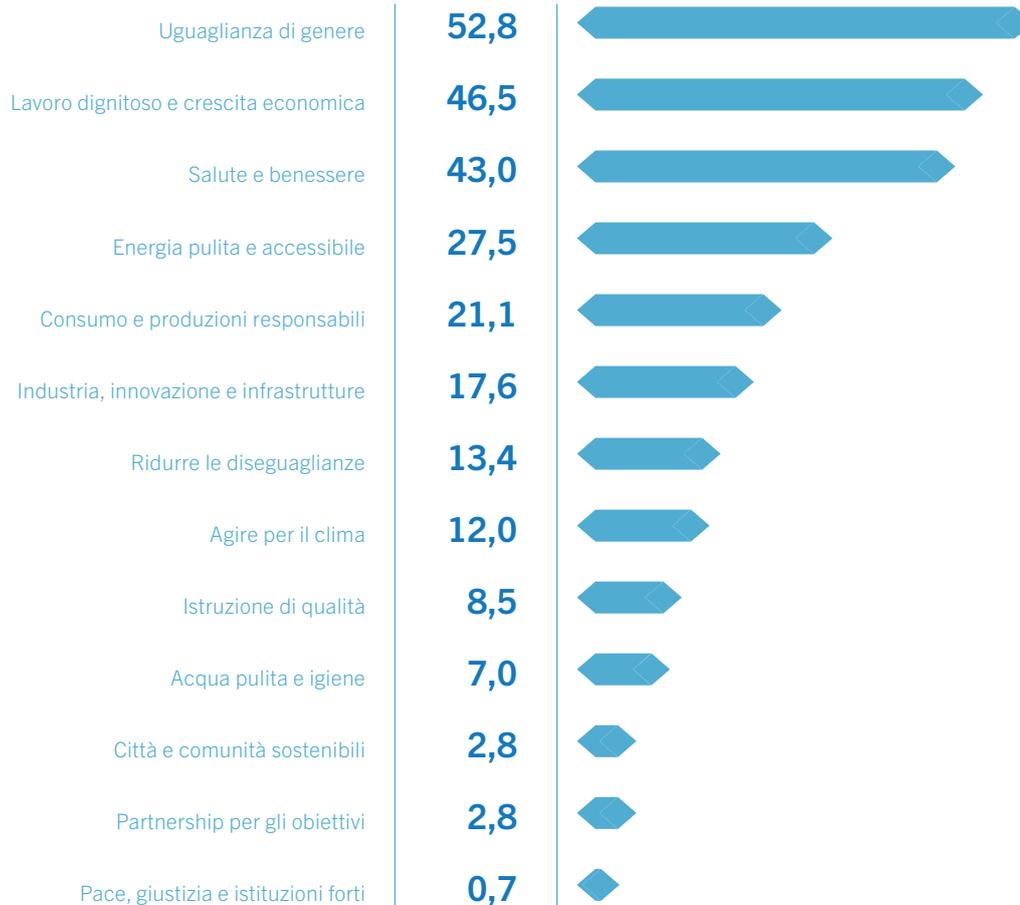
**88,2**

SI

**11,8**

NO

**IN PARTICOLARE, SU QUALE DEI SEGUENTI OBIETTIVI È PRINCIPALMENTE ATTIVO?**  
**BASE: AZIENDE CHE HANNO RISPOSTO "SÌ" [N=142]**  
**POSSIBILI PIÙ RISPOSTE | MAX 3**



L'affermazione che “la stragrande maggioranza delle aziende [88%] ha indicato che la loro mission e le linee di attività sono allineate con gli obiettivi dello sviluppo sostenibile” apre una riflessione importante sul ruolo delle aziende nella società contemporanea e sul concetto di sviluppo sostenibile.

Il concetto di sviluppo sostenibile si è evoluto significativamente dall'incorporazione nei discorsi globali, particolarmente dopo il rapporto Brundtland del 1987, che lo definiva come “lo sviluppo che soddisfa i bisogni del presente senza compromettere la capacità delle generazioni future di soddisfare i propri”.

L'incorporazione degli obiettivi di sviluppo sostenibile [SDGs] nella mission aziendale può essere vista come una risposta alle crescenti pressioni esterne per un impegno sociale più etico e responsabile da parte del settore privato. Tuttavia, è importante considerare la possibilità che, in alcuni casi, possa esserci un divario tra le dichiarazioni di intenti e le azioni concrete. In letteratura, questo fenomeno è talvolta descritto come “greenwashing”, un termine che indica la pratica di alcune imprese di presentarsi come più attente all'ambiente di quanto non siano in realtà.

Il focus su specifiche iniziative, come la promozione dell'uguaglianza di genere, la creazione di opportunità di lavoro dignitose e la promozione della salute e del benessere dei dipendenti, è una manifestazione concreta dell'integrazione degli SDGs nel core business delle aziende. Queste aree rientrano rispettivamente negli obiettivi 5, 8 e 3 degli SDGs, che chiamano a un'azione urgente da parte di tutti i settori per promuovere una società più equa e sana.

Dal punto di vista accademico, è essenziale adottare un approccio critico all'analisi di queste affermazioni. Bisognerebbe esaminare le relazioni causali e le implicazioni a lungo termine di tali allineamenti. È necessario valutare non solo le politiche espresse, ma anche l'implementazione e l'impatto effettivo attraverso studi di caso, report di sostenibilità e indici di performance. Inoltre, è imperativo considerare il contesto socioeconomico e politico in cui queste aziende operano, nonché le aspettative e le richieste degli stakeholder.

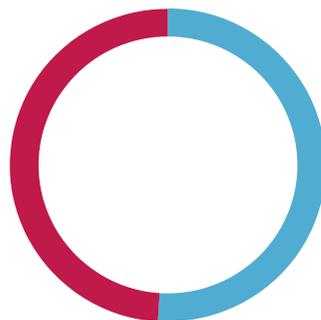
Infine, è fondamentale incoraggiare una governance aziendale che non solo aderisca agli SDGs a livello dichiarativo, ma che si impegni in un processo di miglioramento continuo e trasparente, misurando e comunicando i progressi in modo verificabile e affidabile. Questo non solo migliora la credibilità dell'azienda agli occhi degli stakeholder ma contribuisce in modo tangibile alla realizzazione degli obiettivi globali di sviluppo sostenibile.

## C] LA SNSVS: UN RIFERIMENTO PER LE IMPRESE ITALIANE?

**DA QUANTO TEMPO L'AZIENDA STA CONSIDERANDO L'IMPORTANZA DELLE TEMATICHE E RISCHI ESG?**  
**BASE: AZIENDE CHE HANNO RISPOSTO “SÌ, L'ATTIVITÀ AZIENDALE È IN LINEA CON GLI OBIETTIVI DELLO SVILUPPO SOSTENIBILE”**  
**[N=142]**



**PER PROMUOVERE LA CULTURA DELLA SOSTENIBILITÀ LA SUA AZIENDA FA RIFERIMENTO ALLA STRATEGIA NAZIONALE PER LO SVILUPPO SOSTENIBILE -SNSVS?**  
BASE: TOTALE CAMPIONE [n=161]



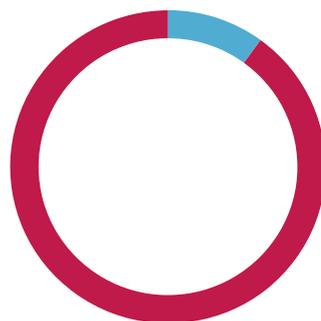
50,9

SI

49,1

NO

**LA SUA AZIENDA È GIÀ TRA I SOGGETTI ADERENTI AL FORUM NAZIONALE PER LO SVILUPPO SOSTENIBILE [FNSVS]?**  
BASE: TOTALE CAMPIONE [n=161]



8,1

SI

91,9

NO

Fonte: propria elaborazione

L'analisi dei dati presentati nella citazione fornisce una panoramica interessante sullo stato attuale dell'adozione delle pratiche di sostenibilità all'interno del tessuto aziendale. Un 38% di aziende ha iniziato a considerare le tematiche e i rischi ESG [Environmental, Social, and Governance] da quattro anni o più, segnalando un'iniziale presa di coscienza che le questioni ambientali, sociali e di governance sono cruciali per la loro sopravvivenza e competitività a lungo termine.

Tuttavia, l'affermazione che una impresa su due si rifà alla Strategia Nazionale per lo Sviluppo Sostenibile senza che una proporzione equivalente partecipi attivamente al Forum Nazionale rivela un certo divario tra la teoria e la pratica.

Questo potrebbe suggerire una serie di ostacoli nell'implementazione di pratiche sostenibili che possono includere mancanza di risorse, complessità nel mettere in atto le strategie, o mancanza di incentivazione o pressione da parte degli stakeholder. In un'ottica accademica, l'analisi di tale situazione potrebbe avvalersi di modelli teorici come l'istituzionalismo organizzativo, che suggerisce come le aziende possano incorporare pratiche di sostenibilità per legittimità piuttosto che per un impegno intrinseco verso il cambiamento. Inoltre, la teoria degli stakeholder può essere impiegata per esplorare le dinamiche di potere e influenze che spingono le aziende a prendere decisioni in linea con le aspettative esterne piuttosto che con valutazioni interne basate su dati di performance.

Infine, l'indicazione di un "ampio margine per un coinvolgimento più ampio" riflette la possibilità e la necessità di rafforzare gli sforzi per aumentare il numero di aziende che non solo si conformano alle strategie nazionali di sostenibilità ma che anche partecipano attivamente a forum e iniziative per condividere le migliori pratiche, imparare dagli altri, e collaborare su progetti comuni. L'analisi potrebbe quindi includere raccomandazioni per politiche pubbliche e iniziative del settore privato per facilitare questo coinvolgimento.

Questo potrebbe comportare la creazione di incentivi, la semplificazione del processo di adesione a programmi di sostenibilità e la promozione di una cultura aziendale che veda la sostenibilità non solo come un obbligo, ma come un vantaggio competitivo.

## D] LE NUOVE FIGURE PROFESSIONALI DELLA SOSTENIBILITÀ [1/2]

**LA VOSTRA AZIENDA HA INTRODOTTO NUOVE POSIZIONI LAVORATIVE SPECIFICAMENTE FOCALIZZATE SULLE TEMATICHE DELLA SOSTENIBILITÀ ED IN PARTICOLARE SUI RISCHI ESG?**  
**BASE: TOTALE CAMPIONE [n=161]**



**QUALI, TRA QUELLE CHE ORA LE ELENCO, SONO ATTUALMENTE PRESENTI NELLA VOSTRA AZIENDA?**  
**BASE: AZIENDE CHE HANNO INTRODOTTO FIGURE ESG [N=48] | POSSIBILI PIÙ RISPOSTE**

- SUSTAINABILITY EXPERT
- SPECIALISTA IN ECONOMIA CIRCOLARE
- TRANSIZIONE ECOLOGICA
- RESP. SISTEMA GESTIONE AMBIENTALE
- PROJECT MANAGER SUSTAINABILITY
- ESHQ MANAGER
- ENERGY ESG SPECIALIST
- CONSULENTE AMBIENTALE
- CHEMICAL MANAGER



Fonte: propria elaborazione

L'adozione del 30% delle aziende di ruoli come il Responsabile ESG, l'Ingegnere Ambientale, l'Analista ESG e il Responsabile Governance riflette un **trend** crescente di responsabilità aziendale verso questioni di sostenibilità. L'inclusione di tali ruoli mostra una risposta proattiva alle pressioni del mercato e alle richieste normative, nonché un riconoscimento del legame tra pratiche sostenibili e resilienza aziendale a lungo termine.

L'incorporazione di competenze specifiche nel settore ESG può contribuire a mitigare i rischi operativi e strategici, influenzando positivamente la performance complessiva dell'azienda. Il Respon-

sabile ESG, ad esempio, svolge un ruolo chiave nel garantire che le pratiche di sostenibilità siano integrate in tutti gli aspetti dell'organizzazione, dal procurement alla produzione, alla distribuzione.

Questo non solo migliora la reputazione dell'azienda ma può anche fornire un vantaggio competitivo, poiché i consumatori e gli investitori sono sempre più orientati verso imprese responsabili dal punto di vista sociale e ambientale.

Inoltre, la figura dell'Ingegnere Ambientale è centrale nello sviluppo di soluzioni innovative per ridurre l'impatto ambientale dell'attività produttiva, mentre l'Analista ESG si concentra sull'analisi di dati e informazioni che possono informare decisioni di investimento responsabili.

Il Responsabile Governance, d'altra parte, garantisce che le pratiche aziendali siano allineate con i principi di buona governance, un aspetto sempre più rilevante per la stabilità e la crescita a lungo termine delle aziende.

Questi sviluppi sono in linea con gli obiettivi globali, come quelli delineati negli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile delle Nazioni Unite, e riflettono una maggiore consapevolezza del ruolo dell'impresa nella promozione di una crescita economica che sia sostenibile e inclusiva.

In questo contesto, la formazione di specialisti ESG può essere vista come parte di una strategia più ampia per rafforzare la capacità di risposta delle aziende alle sfide ambientali e sociali attuali e future.

## E] LE NUOVE FIGURE PROFESSIONALI DELLA SOSTENIBILITÀ [2/2]

**PER CIASCUNA DELLE FIGURE ESG PRESENTI ATTUALMENTE IN AZIENDA DI CUI MI HA DETTO, LE CHIEDO DI INDICARMI SE SI TRATTAVA DI: BASE: AZIENDE CHE HANNO INTRODOTTO FIGURE ESG [N=48]**

- Figura interna
- Figura esterna
- Sia interne e che esterne

La numerosità per le singole voci non è statisticamente significativa



Fonte: propria elaborazione

**PER QUANTO RIGUARDA [...] CHE HA DETTO CHE È STATO SELEZIONATO ALL'INTERNO DELL'AZIENDA, LE CHIEDO DI INDICARMI LE MOTIVAZIONI DELLA SCELTA E IN PARTICOLARE SE:  
BASE: PROFILI CHE SONO STATI SELEZIONATI ALL'INTERNO DELL'AZIENDA**

- La figura possedeva i requisiti richiesti
- La figura non possedeva tutti i requisiti ed è stata scelta per esigenze di tempo e difficoltà di reclutamento

La numerosità per le singole voci non è statisticamente significativa



Fonte: propria elaborazione

La limitata numerosità del campione non consente una lettura statisticamente significativa dei dati; tuttavia, emerge chiaramente che nella stragrande maggioranza dei casi le figure ESG presenti in azienda sono state reclutate internamente e, nella maggior parte dei casi, possedevano già i requisiti richiesti.

Questa osservazione potrebbe indicare che l'azienda possiede una cultura aziendale forte e consolidata in termini di responsabilità sociale e ambientale, valorizzando e sviluppando le competenze interne in questo ambito.

Il reclutamento interno per ruoli ESG può essere interpretato come un segno di impegno verso la crescita professionale e personale dei dipendenti, oltre a indicare un possibile allineamento con gli obiettivi aziendali di sostenibilità.

Questo fenomeno potrebbe avere implicazioni significative per il benessere dell'organizzazione e la sua performance in termini di ESG.

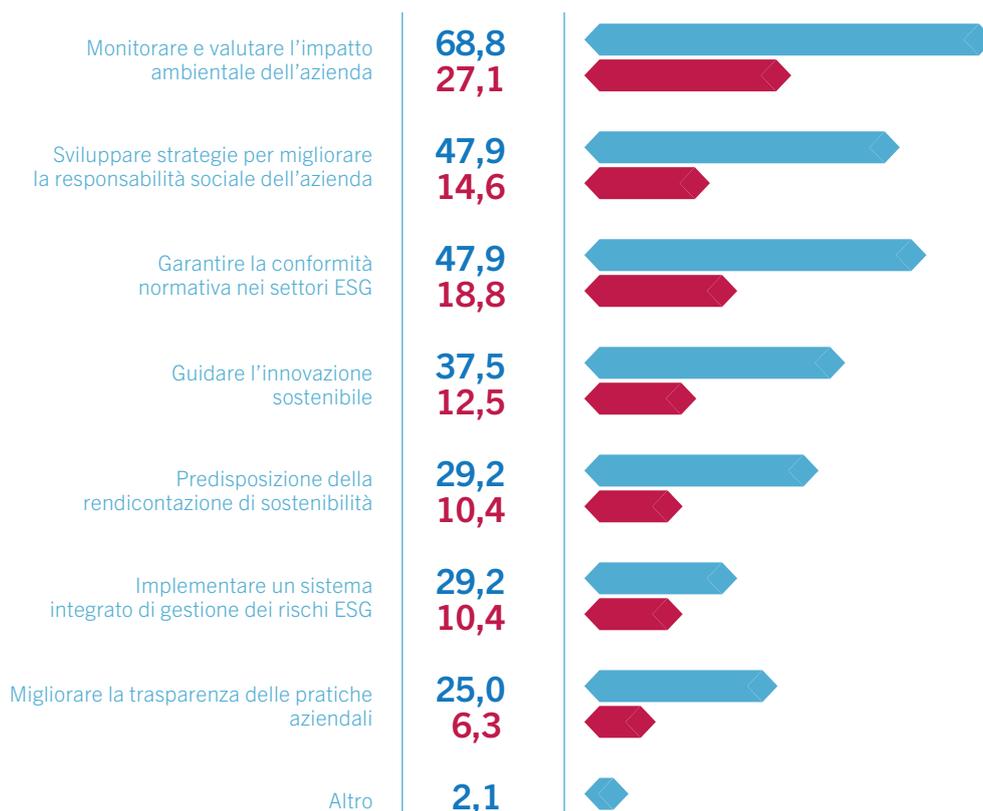
La letteratura suggerisce che l'assunzione interna per ruoli critici può favorire un maggiore allineamento e impegno verso gli obiettivi ESG dell'azienda. Tuttavia, potrebbe anche limitare la diversità di pensiero e l'innovazione se non si considerano contributi esterni e nuove prospettive.

Un ulteriore aspetto di interesse riguarda l'adeguatezza dei requisiti preesistenti in termini di competenze ESG. In un'epoca in cui le pratiche di sostenibilità sono in rapida evoluzione, è fondamentale che le competenze ESG non solo siano presenti, ma anche aggiornate e in linea con le migliori pratiche e le nuove normative.

## F] GLI OBIETTIVI DELLE NUOVE FIGURE ESG INSERITE IN AZIENDA

**QUALI SONO I 3 OBIETTIVI PRINCIPALI DELLE NUOVE POSIZIONI LEGATE AGLI ASPETTI E RISCHI ESG ALL'INTERNO DELLA VOSTRA AZIENDA? BASE: AZIENDE CHE HANNO INTRODOTTO FIGURE ESG [N=48] | POSSIBILI PIÙ RISPOSTE – MAX 3**

■ Totale risposte  
■ Prima risposta



Fonte: propria elaborazione

L'incremento delle posizioni lavorative legate agli aspetti ESG riflette un cambiamento paradigmatico nel tessuto aziendale globale, sottolineando una transizione verso pratiche di business sostenibili e responsabili.

La focalizzazione su tali aree dimostra l'intenzione delle aziende di non solo aderire alle normative vigenti, ma anche di andare oltre, impegnandosi attivamente nella misurazione e ottimizzazione dell'impatto ambientale e sociale delle proprie operazioni.

L'importanza di integrare i criteri ESG nella strategia d'impresa è sottolineata dalla crescente evidenza che tali pratiche contribuiscono non solo alla sostenibilità ambientale e sociale, ma anche alla resilienza e alla competitività a lungo termine dell'impresa. Studi recenti hanno evidenziato come le aziende con forti performance ESG tendano a mostrare una migliore performance finanziaria nel lungo termine, suggerendo che la sostenibilità può essere un indicatore chiave di solidità e di successo aziendale.

La misurazione dell'impatto ambientale e sociale richiede un approccio metodico e scientifico, implicando l'adozione di metriche e indicatori specifici che possano quantificare in modo affidabile gli effetti dell'attività aziendale.

Ciò comporta, inoltre, l'utilizzo di tecnologie avanzate e di sistemi di gestione dati per raccogliere e analizzare le informazioni relative all'impatto ESG. Questa tendenza evidenzia la crescente intersezione tra sostenibilità e innovazione tecnologica, dove l'adozione di soluzioni avanzate diventa cruciale per l'efficace gestione dell'impatto aziendale.

Il rispetto delle normative vigenti in materia ESG rappresenta la base minima di adempimento per le imprese, ma sempre più spesso queste ultime si pongono obiettivi più ambiziosi, adottando politiche e pratiche che superano gli standard normativi. Ciò è dovuto non solo alla pressione degli **stakeholder**, che richiedono una maggiore trasparenza e responsabilità aziendale, ma anche al riconoscimento che una maggiore "sensibilità" verso le tematiche ESG può favorire l'accesso a nuovi mercati e opportunità di finanziamento.

## G) LA VALUTAZIONE DELL'EFFICACIA DELLE NUOVE FIGURE ESG



Fonte: propria elaborazione

L'adeguatezza delle nuove figure professionali, valutata principalmente attraverso la misurazione dell'efficacia del sistema di gestione per la sostenibilità e il miglioramento delle performance aziendali in tema di rischi ESG, riflette un approccio sistemico e integrato alla gestione del capitale umano in relazione alla sostenibilità aziendale. Questo approccio sottolinea la crescente rilevanza dei criteri ESG nell'ambito delle strategie di gestione e sviluppo delle risorse umane, in un contesto in cui le aziende sono sempre più chiamate a rispondere a esigenze di sostenibilità e responsabilità sociale.

L'importanza attribuita all'efficacia del sistema di gestione per la sostenibilità indica un cambiamento paradigmatico nel modo in cui le aziende concepiscono il valore e il ruolo del capitale umano. In questa prospettiva, le competenze legate alla gestione dei rischi ESG diventano un criterio fondamentale per la valutazione delle figure professionali, riflettendo la necessità di integrare conoscenze e competenze trasversali in grado di affrontare le sfide della sostenibilità.

La misurazione dell'efficacia del sistema di gestione per la sostenibilità, pertanto, non si limita a valutare la conformità a standard e regolamenti esterni, ma si estende alla capacità delle nuove figure professionali di contribuire concretamente al miglioramento delle performance aziendali in

termini di sostenibilità. Ciò implica un approccio olistico che considera non solo gli aspetti tecnici e normativi, ma anche quelli strategici e operativi, sottolineando l'importanza di una cultura aziendale orientata alla sostenibilità.

Inoltre, l'enfasi sul miglioramento delle performance aziendali in tema di rischi ESG evidenzia la necessità di un approccio proattivo alla gestione dei rischi, che non si limiti alla mitigazione dei danni, ma punti al riconoscimento e alla valorizzazione delle opportunità legate alla sostenibilità. Questo aspetto mette in luce il ruolo critico delle nuove figure professionali nel promuovere un'innovazione responsabile e sostenibile all'interno delle organizzazioni.

## H] L'IMPORTANZA DELLA CERTIFICAZIONE DI COMPETENZE SULLA SOSTENIBILITÀ

**QUANTO RITENETE IMPORTANTE AVERE  
COMPETENZE CERTIFICATE SUGLI ASPETTI  
ED I RISCHI DELLA SOSTENIBILITÀ?  
BASE: TOTALE CAMPIONE [n=161]**

**IMPORTANTE AVERE COMPETENZE  
CERTIFICATE: TOP 2-BOXES: 91,3**



Fonte: propria elaborazione

Lo studio ha, inoltre, indagato l'importanza percepita dalle imprese di possedere competenze certificate riguardanti i temi della sostenibilità, evidenziando una distinzione basata sulla presenza di figure ESG all'interno delle aziende.

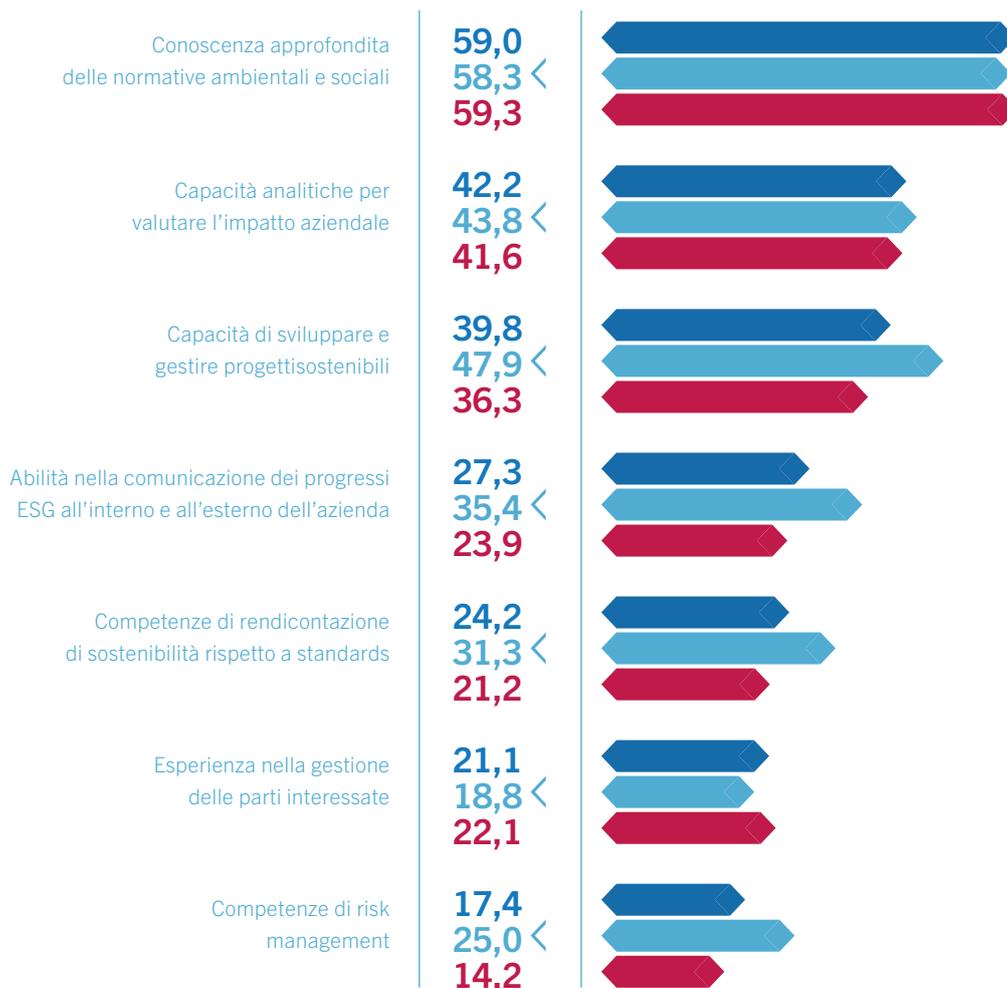
Potremmo considerare questo dato come il punto di partenza per discutere l'importanza crescente delle competenze in materia di sostenibilità nelle strategie aziendali. La percentuale elevata [91,3%] che evidenzia l'importanza di tali competenze potrebbe essere interpretata come un riflesso dell'evoluzione dei mercati e delle regolamentazioni, che sempre più spesso richiedono alle imprese di dimostrare responsabilità sociale e ambientale.

La distinzione tra le aziende che hanno già figure ESG e quelle che non le hanno potrebbe essere analizzata in relazione all'adozione di pratiche di sostenibilità. Il dato del 66,7% potrebbe indicare che le imprese con figure ESG sono più propense a valutare positivamente le competenze in materia di sostenibilità, forse perché hanno già riconosciuto il loro valore strategico o perché sono più informate sui rischi e opportunità associati a queste tematiche.

## I] LE KEY COMPETENCES DELLE FIGURE LEGATE ALLE TEMATICHE ESG

**QUALI SONO LE COMPETENZE CHIAVE CHE AVETE RICERCATO NELLA SELEZIONE DELLE FIGURE LEGATE ALLE TEMATICHE ESG DA VOI ASSUNTE O CHE, COMUNQUE, RITENETE IMPORTANTI PER L'ASSUNZIONE DI NUOVE FIGURE DI QUESTO TIPO?**  
**BASE: TOTALE CAMPIONE [N=161]**  
**- POSSIBILI PIÙ RISPOSTE - MAX 3**

■ Totale campione  
 ■ Tra chi ha inserito figure ESG  
 ■ Tra chi non ha inserito figure ESG



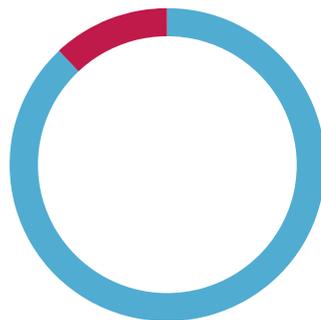
Fonte: propria elaborazione

L'indagine mette in luce un tema fondamentale per il futuro del lavoro e per lo sviluppo sostenibile delle aziende italiane, evidenziando come la comprensione delle normative di settore e la capacità di gestire temi legati alla sostenibilità siano competenze chiave richieste sul mercato del lavoro. Questo riflette una crescente consapevolezza da parte delle aziende sull'importanza di adottare pratiche sostenibili, non solo come obbligo normativo ma anche come leva competitiva e di valore. Prima di tutto, la solida comprensione delle normative di settore è cruciale in un contesto in cui le leggi e le regolamentazioni relative alla sostenibilità ambientale, sociale ed economica stanno diventando sempre più stringenti e complesse. Le aziende devono quindi assicurarsi di essere in piena conformità per evitare sanzioni, ma anche per sfruttare eventuali incentivi legati all'adozione

di pratiche sostenibili. Inoltre, la capacità di progettare, valutare e comunicare efficacemente le azioni e i risultati relativi alla sostenibilità è fondamentale per integrare questi principi nella strategia d'impresa. Questo non solo migliora l'immagine e la reputazione aziendale agli occhi dei consumatori, sempre più sensibili a queste tematiche, ma favorisce anche l'innovazione e può portare a un vantaggio competitivo. Queste competenze permettono alle aziende di navigare con successo attraverso le sfide poste dalla transizione verso un'economia più green e sostenibile.

## J] LA FORMAZIONE IN AZIENDA SULLE TEMATICHE ESG [1/2]

**LA VOSTRA AZIENDA FORNISCE PROGRAMMI DI FORMAZIONE PER SVILUPPARE COMPETENZE SU ASPETTI E RISCHI ESG TRA I DIPENDENTI?**  
**BASE: TOTALE CAMPIONE [N=161]**



**28,6**

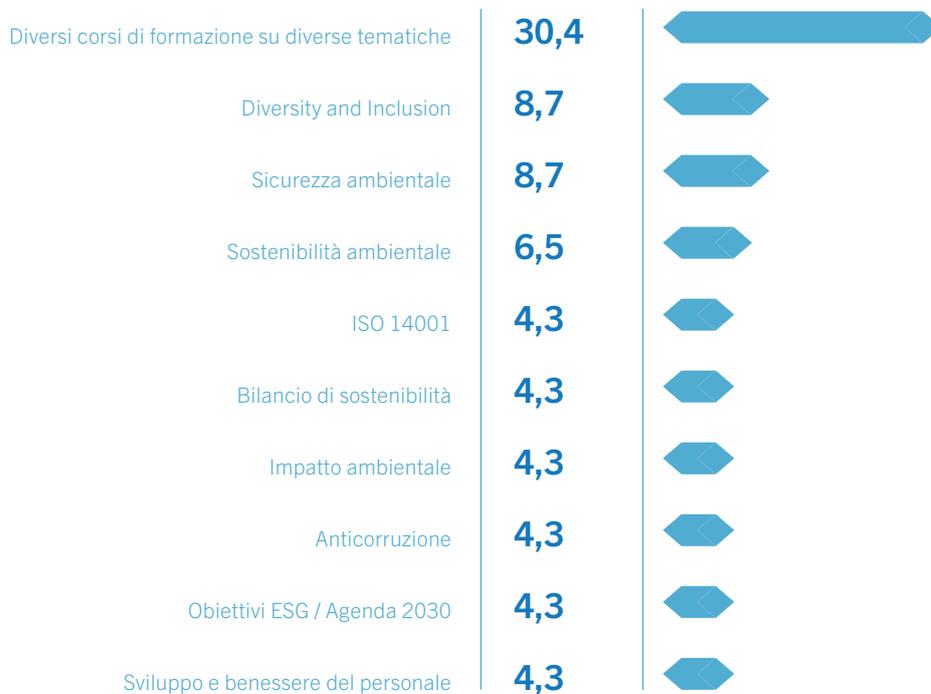
SI

**71,4**

NO

### QUALI IN PARTICOLARE?

**BASE: AZIENDE CHE HANNO RISPOSTO "SI" [N=46] POSSIBILI PIÙ RISPOSTE**



Fonte: propria elaborazione

Il dato che circa un'azienda su tre fornisca programmi di formazione sugli aspetti e rischi ESG indica un interesse crescente verso la sostenibilità e la responsabilità sociale d'impresa.

Le aziende riconoscono l'importanza di integrare nei loro modelli di business principi che riguardano l'ambiente, il sociale e la governance come parte della loro strategia a lungo termine.

Le aziende che investono nella formazione stanno cercando di dotare i loro dipendenti delle conoscenze e delle competenze necessarie per comprendere e gestire i rischi e le opportunità associati a ESG.

Questo può includere, ad esempio, comprendere come le pratiche aziendali influenzino l'ambiente, come migliorare l'equità sociale e l'inclusione all'interno dell'organizzazione e come creare una cultura aziendale che valorizzi l'etica e una governance più trasparente.

Una formazione efficace può aiutare a ridurre i rischi legali e di reputazione, migliorare le relazioni con gli stakeholder e sbloccare nuove opportunità di mercato.

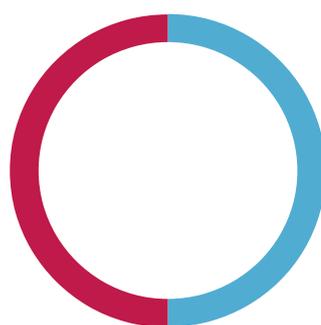
Inoltre, con l'aumentare dell'interesse da parte degli investitori per le questioni di sostenibilità, le aziende che adottano pratiche ESG possono potenzialmente accedere a capitali a costi più bassi e migliorare il proprio posizionamento competitivo.

Tuttavia, il fatto che solo un terzo delle aziende intervistate offra questa formazione suggerisce che c'è ancora molta strada da fare.

Potrebbe riflettere delle sfide, come la mancanza di risorse o di competenze interne, o potrebbe indicare che non tutte le aziende sono ugualmente avanzate nella loro strategia di sostenibilità.

## K] LA FORMAZIONE IN AZIENDA SULLE TEMATICHE ESG [2/2]

**UTILIZZA DEGLI STRUMENTI ANALITICI PER DEFINIRE Percorsi formativi accademici/aziendali e di sviluppo personale, customizzati sulla base delle competenze e delle attitudini all'apprendimento di ciascun dipendente?**  
BASE: AZIENDE CHE FORNISCONO FORMAZIONE SU TEMATICHE ESG AI DIPENDENTI [N=46]



50,0

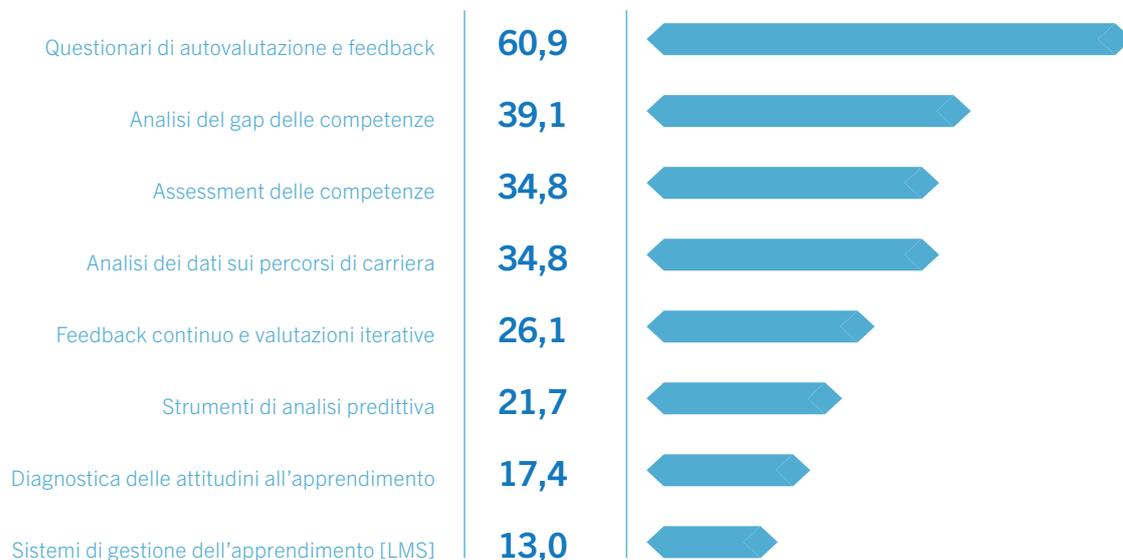
SI

50,0

NO

## QUALI IN PARTICOLARE?

BASE: AZIENDE CHE HANNO RISPOSTO "SÌ" [N=23] POSSIBILI PIÙ RISPOSTE



Fonte: propria elaborazione

L'indagine sottolinea che il mondo aziendale si sta orientando sempre più verso l'integrazione delle tematiche ESG nei percorsi formativi dei propri dipendenti.

La decisione del 50% delle aziende intervistate di adottare strumenti analitici per definire percorsi formativi customizzati evidenzia un approccio mirato e personalizzato alla formazione, riconoscendo l'importanza di adattare i contenuti formativi alle esigenze specifiche dei dipendenti.

L'utilizzo predominante di questionari di autovalutazione e feedback come strumento per la definizione di questi percorsi formativi customizzati offre vari spunti di riflessione.

L'autovalutazione e il feedback permettono di raccogliere dati direttamente dai dipendenti, garantendo che i percorsi formativi siano guidati dalle esigenze reali e percepite dei partecipanti.

Questo approccio **data-driven** consente di identificare con precisione le lacune nelle competenze e le aree di interesse, personalizzando l'apprendimento in modo efficace.

La personalizzazione dei percorsi formativi tramite feedback e autovalutazione tende ad aumentare l'engagement dei dipendenti, in quanto si sentono ascoltati e coinvolti nel loro percorso di crescita professionale. Questo non solo migliora l'efficacia della formazione ma contribuisce anche a costruire una cultura aziendale più inclusiva e attenta allo sviluppo personale.

L'impiego di questionari come principale strumento analitico enfatizza l'importanza del miglioramento continuo. Attraverso la raccolta regolare di feedback, le aziende possono iterare e affinare i percorsi formativi, assicurando che rimangano rilevanti e allineati sia alle tendenze del mercato sia alle evoluzioni interne dell'azienda.

INDAGINE UNIVERSITÀ



# 9. Metodologia

La metodologia utilizzata per la seconda parte dell'indagine è di tipo **misto**, realizzata attraverso l'implementazione di un questionario che incorpora sia domande a risposte chiuse che aperte. Il questionario, accessibile alla pagina dedicata del sito web

[www.diligentia.it](http://www.diligentia.it)

per raggiungere un più ampio pubblico al link

<https://diligentia.it/questionario-nuove-professioni-per-la-sostenibilita/>

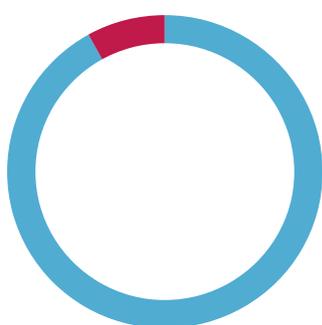
è stato on line per tutto il mese di marzo 2024.

Il link relativo è stato inoltre promosso e diffuso presso i potenziali partecipanti attraverso una campagna LinkedIn, la newsletter associativa, l'invio selettivo, direttamente a specifici gruppi di partecipanti, in base a criteri predefiniti e anche grazie alla collaborazione di partners operativi.

# 10. Risultati dell'indagine "Università"

## A) IL CAMPIONE

### TIPOLOGIA DI ATENEIO



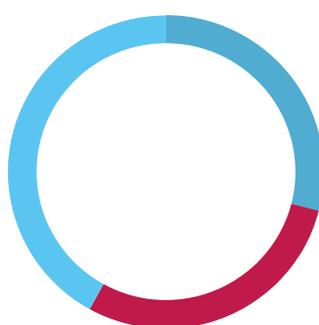
**92,0**

Atenei pubblici

**8,0**

Atenei privati

### AREA GEOGRAFICA



**28,6**

Nord

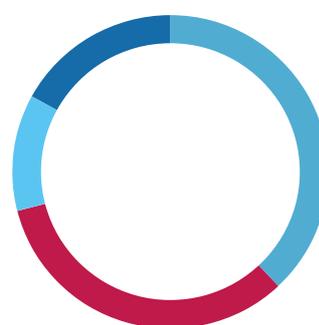
**28,6**

Centro

**42,8**

Sud e Isole

### DIPARTIMENTO



**37,5**

Management

**33,3**

Economia

**12,5**

Diritto ed economia

**16,6**

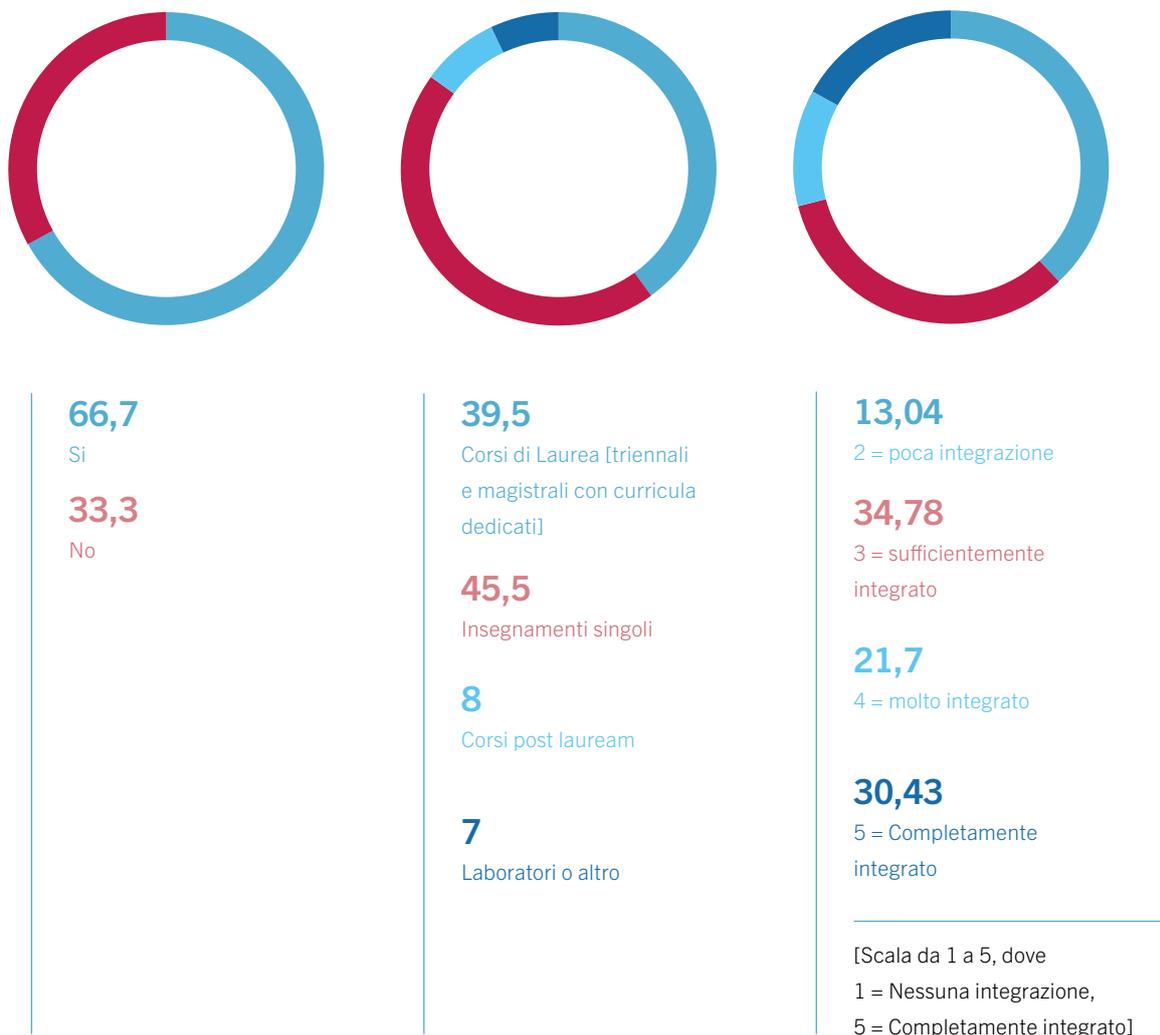
Altro

Fonte: propria elaborazione

L'indagine ha coinvolto 23 Dipartimenti, appartenenti alla classe "Scienze economico-aziendali", distribuiti tra atenei pubblici e privati in tutto il territorio italiano. Questa ampia copertura geografica ha permesso di ottenere una panoramica completa e rappresentativa delle diverse realtà accademiche presenti nel paese.

Coinvolgere sia università pubbliche che private è stato fondamentale per assicurare una visione equilibrata e diversificata delle dinamiche interne ai Dipartimenti di Scienze economico-aziendali.

## B) OFFERTA DI CORSI SPECIFICAMENTE DEDICATI AI TEMI ESG E RELATIVA



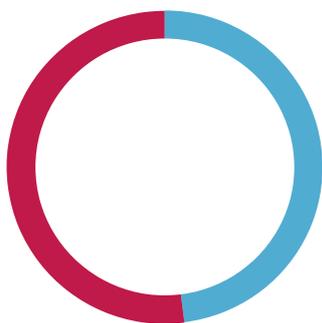
Fonte: propria elaborazione

Circa il 66.7% delle università italiane offre corsi dedicati ai temi ESG, ma solo il 30% degli intervistati afferma che tutti gli aspetti ESG sono completamente integrati nei corsi offerti.

Questi dati indicano una crescente consapevolezza dell'importanza dei temi ESG all'interno delle università italiane, ma rivelano anche una lacuna significativa nell'integrazione completa di tali temi nei curricula esistenti. L'offerta di corsi dedicati è un passo positivo verso la formazione di professionisti con conoscenze sulle tematiche ambientali, sociali e di governance.

Tuttavia, l'integrazione parziale suggerisce che molte università potrebbero beneficiare di un'ulteriore revisione dei programmi per incorporare in modo olistico i principi ESG. Questa completa integrazione potrebbe coinvolgere non solo i corsi specifici, ma anche un approccio interdisciplinare che permea tutti gli ambiti di studio, rendendo le tematiche ESG una componente essenziale della formazione universitaria.

## C] OFFERTA POST-LAUREAM



47,8

Si

52,2

No

Circa il 70% consiste in programmi di Dottorato e Dottorato Industriale/PON

Fonte: propria elaborazione

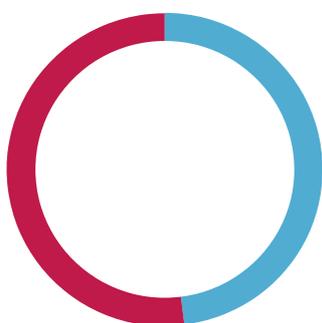
Il 70% dell'offerta **post-lauream** consiste in programmi di Dottorato e Dottorato Industriale/PON. L'enfasi sui programmi di dottorato evidenzia un forte orientamento delle università verso la ricerca avanzata e lo sviluppo professionale nell'ambito ESG.

Questo approccio può favorire la creazione di nuove conoscenze e tecnologie che affrontano le sfide della sostenibilità.

Inoltre, i programmi di dottorato industriale/PON possono facilitare una stretta collaborazione tra università e industria, promuovendo l'applicazione pratica delle ricerche accademiche e sostenendo l'innovazione sostenibile nelle aziende.

Tale orientamento verso la ricerca avanzata può contribuire a formare esperti altamente qualificati in grado di affrontare le sfide ESG con soluzioni innovative e scientificamente fondate.

## D] COINVOLGIMENTO DEGLI STUDENTI IN PROGETTI LEGATI A INIZIATIVE ESG [AD ESEMPIO, COMPETIZIONI, PROGETTI DI RICERCA, ATTIVITÀ EXTRACURRICULARI]



48,0

Si

52,0

No

- SEMINARI
- TIROCINI FORMATIVI
- TESTIMONIANZE AZIENDALI
- PROJECT WORK
- RICERCHE SCIENTIFICHE
- BORSE DI STUDIO DEDICATE ALLA TEMATICA ESG

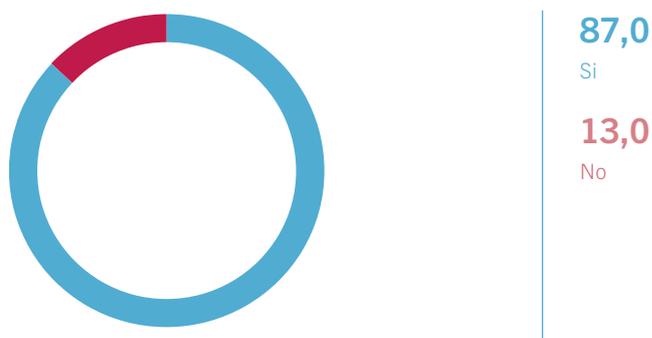
Fonte: propria elaborazione

Le università coinvolgono gli studenti in iniziative ESG attraverso seminari, tirocini formativi, testimonianze aziendali, **project work** e borse di studio. Il coinvolgimento attivo degli studenti in iniziative ESG è cruciale per fornire un'esperienza educativa pratica e applicata. Attività come seminari e tirocini formativi permettono agli studenti di entrare in contatto diretto con professionisti del settore, comprendendo meglio le sfide reali e le strategie adottate per affrontarle.

Le testimonianze aziendali e i project work offrono opportunità di apprendimento pratico e collaborativo, sviluppando competenze trasversali e specifiche. Le borse di studio dedicate incentivano ulteriormente l'interesse e la specializzazione nei temi ESG.

Queste iniziative non solo arricchiscono la formazione accademica, ma preparano anche gli studenti a entrare nel mondo del lavoro con una solida conoscenza pratica delle problematiche e delle soluzioni ESG.

### E] COLLABORAZIONE UNIVERSITÀ, AZIENDE, ASSOCIAZIONI PROFESSIONALI O DI CATEGORIA, ENTI DEL TERZO SETTORE O ISTITUZIONI GOVERNATIVE PER PROMUOVERE LA FORMAZIONE ESG.



Fonte: propria elaborazione

I risultati dimostrano un'ampia collaborazione tra università, aziende, associazioni professionali, enti del terzo settore e istituzioni governative per promuovere la formazione ESG.

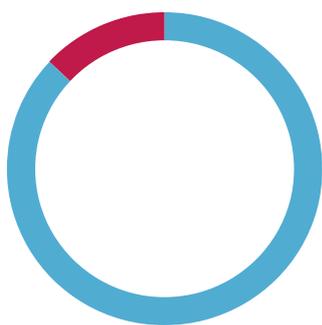
Le collaborazioni sono essenziali per garantire che l'offerta formativa risponda alle esigenze del mercato del lavoro.

Eventi come workshop, convegni e iniziative di Ateneo favoriscono lo scambio di conoscenze e best practices tra accademia e industria.

Questo tipo di cooperazione può portare a progetti di ricerca applicata, stage e tirocini, e altre forme di collaborazione che arricchiscono l'esperienza educativa degli studenti.

Inoltre, le partnership di medio-lungo termine possono aiutare le università a mantenere aggiornati i loro curricula e a sviluppare programmi di studio che riflettono le evoluzioni del mercato e le nuove sfide della sostenibilità.

## F] RISORSE E STRUMENTI PER STUDENTI E DOCENTI UTILI AD APPROFONDIRE I TEMI LEGATI A ESG



87,0

Si

13,0

No

Fonte: propria elaborazione

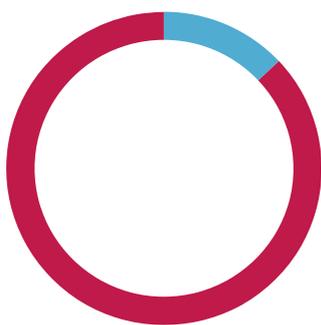
Le università organizzano eventi, seminari e dispongono di biblioteche virtuali, banche dati e laboratori dedicati [87%].

La disponibilità di risorse educative specifiche è fondamentale per approfondire le conoscenze nei temi ESG. Eventi e seminari offrono opportunità di apprendimento continuo e aggiornamento su nuove tendenze e ricerche.

Le biblioteche virtuali e le banche dati forniscono accesso a una vasta gamma di informazioni, articoli scientifici e rapporti che possono supportare la ricerca e lo studio indipendente.

I laboratori dedicati consentono di condurre ricerche pratiche e applicate, promuovendo l'innovazione e la sperimentazione. Questi strumenti sono cruciali per creare un ambiente di apprendimento ricco e stimolante, capace di formare professionisti competenti e aggiornati sui temi ESG.

## G] INIZIATIVE DI FORMAZIONE CONTINUA PER I DOCENTI RIGUARDO AGLI ASPETTI ESG



13,0

Si

87,0

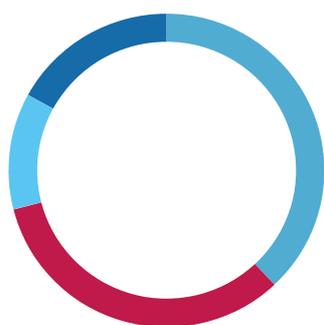
No

Fonte: propria elaborazione

I risultati evidenziano come la quasi totalità delle università fornisce materiale didattico, newsletter e aggiornamenti continui per docenti e studenti. La formazione continua dei docenti è essenziale per garantire che l'insegnamento dei temi ESG rimanga all'avanguardia. Materiale didattico aggiornato e newsletter informative consentono ai docenti di integrare le ultime ricerche e sviluppi nei

loro corsi. Questo è particolarmente importante in un campo dinamico come quello ESG, dove le conoscenze e le pratiche possono evolvere rapidamente. La formazione continua assicura che i docenti possano offrire un'educazione di alta qualità, aggiornata e rilevante, preparando gli studenti ad affrontare le sfide attuali e future della sostenibilità.

## H) VERIFICA E VALUTAZIONE DELLE COMPETENZE ACQUISITE DAGLI STUDENTI SUI TEMI ESG



**50,0**

Esami specifici

**5,0**

Colloqui

**32,0**

Progetti

**9,0**

Valutazione continua

**5,0**

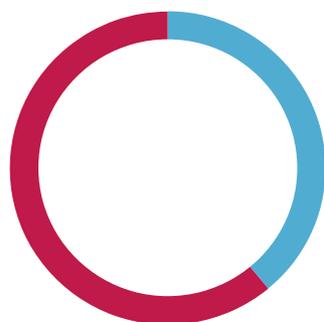
Altro

Fonte: propria elaborazione

Le competenze ESG vengono valutate tramite esami specifici [50%], progetti [32%] e valutazioni continue [9%]. La valutazione delle competenze ESG è cruciale per garantire che gli studenti abbiano acquisito le conoscenze necessarie per affrontare le sfide della sostenibilità. Esami specifici e progetti permettono di verificare le competenze teoriche e pratiche degli studenti.

Le valutazioni continue offrono un feedback costante, aiutando gli studenti a migliorare e consolidare le loro conoscenze. Tuttavia, la bassa percentuale di università che adottano valutazioni continue suggerisce la necessità di ampliare questa pratica per assicurare un monitoraggio più costante e dettagliato delle competenze acquisite.

## I) PERCEZIONE DELL'AUMENTO DELLA DOMANDA DA PARTE DEI DATORI DI LAVORO PER LAUREATI CON COMPETENZE ESG



**39,0**

Sì

**61,0**

No

Fonte: propria elaborazione

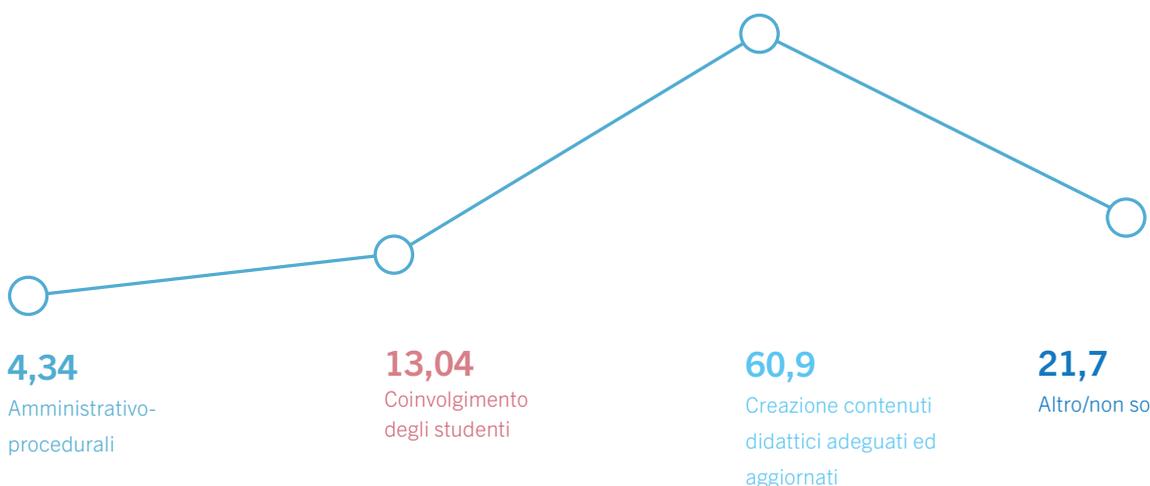
La domanda di laureati con competenze ESG è in aumento, con particolare interesse per ruoli legati alla misurazione delle emissioni di CO2 e ai reporting non finanziari. L'aumento della domanda di laureati con competenze ESG riflette un cambiamento nel mercato del lavoro verso una maggiore attenzione alla sostenibilità.

Le aziende stanno riconoscendo l'importanza di integrare pratiche sostenibili nelle loro operazioni e necessitano di professionisti capaci di gestire e implementare strategie ESG.

La crescente richiesta di competenze nella misurazione delle emissioni di CO2 e nei reporting non finanziari evidenzia l'importanza di queste aree nel contesto attuale.

Le università devono rispondere a questa domanda adattando i loro programmi formativi per preparare adeguatamente gli studenti a questi ruoli.

## J] CRITICITÀ INCONTRATE NELL'INTEGRAZIONE E NELL'INSEGNAMENTO DELLE TEMATICHE ESG



Fonte: propria elaborazione

Le principali criticità riguardano la creazione di contenuti didattici aggiornati [60.9%] e il coinvolgimento degli studenti [13%].

Le difficoltà nell'aggiornamento dei contenuti didattici indicano la necessità di risorse aggiuntive e supporto per i docenti. La rapida evoluzione delle tematiche ESG richiede un continuo aggiornamento dei materiali didattici per riflettere le ultime ricerche e pratiche.

Inoltre, il coinvolgimento degli studenti è essenziale per una formazione efficace, ma può essere ostacolato da metodologie di insegnamento tradizionali che non incentivano l'interattività e la partecipazione.

Implementare approcci didattici innovativi e partecipativi potrebbe migliorare significativamente il coinvolgimento degli studenti.

## I] OPPORTUNITÀ DERIVANTI DALLA FORMAZIONE ESG PER GLI STUDENTI E L'UNIVERSITÀ STESSA



Fonte: propria elaborazione

Dai risultati emerge che le maggior parte delle opportunità includono lo sviluppo di competenze competitive nel mercato del lavoro [69.6%] e l'innovazione accademica.

Inoltre, le università stanno assumendo un ruolo attivo nella responsabilità sociale [26.08%], contribuendo a migliorare la reputazione e promuovendo l'innovazione sostenibile.

La formazione ESG offre opportunità significative sia per gli studenti che per le università. Per gli studenti, sviluppare competenze ESG può aumentare la loro competitività nel mercato del lavoro, rispondendo alla crescente domanda di professionisti capaci di gestire le sfide della sostenibilità.

Per le università, l'innovazione accademica attraverso programmi di studio trasversali e nuove metodologie didattiche può migliorare la qualità dell'istruzione e la reputazione istituzionale. Le università che abbracciano la formazione ESG possono diventare leader nell'educazione sostenibile, attirando studenti e partnership prestigiose.

# 11. Conclusioni e implicazioni manageriali

I risultati evidenziano la cruciale necessità per le imprese di adottare un approccio strategico mirato a fronteggiare le sfide individuate, sottolineando l'importanza di investire in modo significativo nel potenziamento delle competenze e nella formazione. Una priorità chiave consiste nel rafforzare l'investimento nei programmi di formazione orientati agli aspetti Environmental, Social, and Governance [ESG], con l'obiettivo di arricchire le competenze interne e promuovere l'integrazione di pratiche sostenibili all'interno delle organizzazioni.

In particolare, si evidenzia la necessità di sviluppare conoscenze approfondite sulle normative ambientali e sociali, oltre a migliorare le capacità analitiche per una valutazione accurata dell'impatto delle attività aziendali e di comunicare in modo efficace iniziative e risultati relativi alla sostenibilità.

La ricerca e lo sviluppo interno del personale emergono come elementi fondamentali, considerando che molte posizioni ESG vengono occupate attraverso processi di selezione interni. Risulta quindi imperativo per le aziende valorizzare e incrementare le competenze dei propri collaboratori, assicurando che questi possano soddisfare o acquisire le qualificazioni necessarie per ricoprire ruoli chiave.

La discussione prosegue enfatizzando l'importanza di implementare meccanismi robusti per la valutazione dell'efficacia delle figure ESG. Questo include l'adozione di sistemi di gestione per la sostenibilità, l'ottimizzazione delle performance aziendali e la mitigazione dei rischi ESG.

L'utilizzo di strumenti analitici per personalizzare i percorsi formativi è ritenuto un fattore abilitante per migliorare con maggiore efficacia le competenze del personale. Un ulteriore aspetto critico riguarda la necessità per le aziende di confrontarsi con le problematiche emerse, quali le limitazioni dei sistemi di raccolta dati e di controllo interno, le difficoltà nel reclutamento di professionisti qualificati e l'allineamento degli obiettivi ESG con le strategie aziendali.

L'elaborazione di strategie mirate a superare queste sfide è considerata essenziale per accelerare l'integrazione della sostenibilità nelle operazioni aziendali. Il report sottolinea anche l'importanza della certificazione delle competenze relative agli aspetti e rischi della sostenibilità, nonché il valore aggiunto apportato dalle nuove professioni ESG.

Lato università il documento evidenzia che circa il 66.7% dei dipartimenti intervistati offre corsi dedicati ai temi ESG [Environmental, Social, Governance]. Tuttavia, solo il 30% degli intervistati ritiene che tutti gli aspetti ESG siano completamente integrati in questi corsi. Questo suggerisce una discrepanza tra la percezione degli intervistati e la realtà dell'integrazione ESG nelle università.

I programmi post-lauream, tra cui dottorati e dottorati industriali/PON/PNNR, indicano un forte orientamento verso la ricerca e lo sviluppo professionale avanzato. Questo è un segnale positivo, poiché la formazione avanzata è cruciale per sviluppare competenze specializzate in ambito ESG. Le università promuovono l'**engagement** degli studenti in progetti ESG attraverso seminari, tirocini

formativi e altre attività extracurricolari. Queste iniziative sono fondamentali per sensibilizzare e preparare gli studenti alle sfide della sostenibilità. C'è un ampio coinvolgimento in collaborazioni tra università, aziende, associazioni professionali e altre entità per promuovere la formazione ESG. Queste partnership sono vitali per garantire che la formazione accademica sia allineata con le esigenze del mercato del lavoro.

Le aziende mostrano un interesse crescente verso ruoli e competenze legate alla sostenibilità. Le università stanno rispondendo a questa domanda attraverso l'offerta formativa e le partnership. Tuttavia, solo il 30% delle aziende ha implementato ruoli professionali focalizzati sulla sostenibilità, indicando una potenziale lacuna tra l'offerta formativa e le competenze richieste dal mercato.

Le aziende danno grande importanza alle competenze certificate sulla sostenibilità. Questo suggerisce che le università dovrebbero fornire non solo corsi specifici, ma anche percorsi di certificazione e validazione delle competenze acquisite, per migliorare l'occupabilità dei laureati.

Le collaborazioni tra università e aziende per promuovere la formazione ESG sono un segnale positivo, ma è necessario approfondire e ampliare queste iniziative. Un maggiore allineamento tra competenze sviluppate ed esigenze del mercato del lavoro potrebbe ridurre la lacuna esistente.

Entrambi i settori riconoscono barriere all'integrazione della sostenibilità, ma vedono anche opportunità significative, come il miglioramento della reputazione e l'innovazione sostenibile. Una strategia integrata che coinvolga università e aziende è essenziale per superare le sfide e capitalizzare le opportunità offerte dalla sostenibilità.

Le università devono lavorare per integrare meglio gli aspetti ESG nei loro corsi, non solo a livello teorico ma anche pratico, per rispondere adeguatamente alle esigenze delle aziende. Creare percorsi di certificazione per le competenze ESG può aumentare l'attrattiva dei corsi universitari e migliorare l'occupabilità dei laureati.

Le università dovrebbero cercare di ampliare le collaborazioni con le aziende per assicurare che la formazione offerta sia in linea con le esigenze del mercato del lavoro, facilitando così l'inserimento dei laureati in ruoli focalizzati sulla sostenibilità.

Le aziende e le università devono collaborare per sfruttare le opportunità offerte dalla sostenibilità, migliorando le loro strategie operative e integrando la sostenibilità in modo più efficace. È essenziale implementare sistemi di monitoraggio e **feedback** continui per valutare l'efficacia dei programmi di formazione ESG e apportare le necessarie modifiche in tempo reale.

Nonostante le sfide presenti, le nuove professioni legate alla sostenibilità offrono un'opportunità significativa per le aziende di migliorare la loro reputazione, promuovere l'innovazione sostenibile e assicurare la compliance normativa.

Un impegno strategico nello sviluppo delle competenze, nella formazione specifica e nell'adozione di strumenti di valutazione adeguati risulta quindi essenziale per le imprese al fine di trarne il massimo vantaggio.



**Realizzato nell'ambito dell'Avviso pubblico per proposte di iniziative a supporto dell'attuazione della Strategia Nazionale per lo Sviluppo Sostenibile - Vettore "Cultura della sostenibilità" [SNSVS3]**



**Via Sommacampagna, 9 - 00185 Roma**



[www.cueim.org](http://www.cueim.org)



[cueim@cueim.org](mailto:cueim@cueim.org)



<https://www.linkedin.com/company/cueim/>

**Via Egadi, 2 – 20146 Milano**

**Iscrizione RUNTS n.699**



[www.diligentia.it](http://www.diligentia.it)



[info@diligentia.it](mailto:info@diligentia.it)



<https://www.linkedin.com/company/77653843/admin/>