International Corporate
Communication HUB

LE PROFESSIONI DELLA SOSTENIBILITÀ:

UNO SGUARDO AL MERCATO DEL LAVORO IN ITALIA

DICEMBRE **2023**

INDICE

OBIETTIVI E PARTNER DELLA RICERCA 4

NOTA METODOLOGICA 6

INTRODUZIONE 8

SEZIONE 1 | LE PROFESSIONI DELLA SOSTENIBILITÀ 12

1.1 I settori coinvolti nella sostenibilità aziendale 12

1.2 Le funzioni lavorative richieste nell'area della sostenibilità aziendale 14

1.3 I livelli di inquadramento professionale nell'area della sostenibilità aziendale 15

1.4 Profili professionali emergenti nell'area della sostenibilità aziendale 17

SEZIONE 2 | LE PROFESSIONI DELLA COMUNICAZIONE DELLA SOSTENIBILITÀ 22

2.1 Percezione del ruolo della sostenibilità da parte dei professionisti della comunicazione 22

2.2 I numeri e i settori coinvolti nella comunicazione della sostenibilità aziendale 24

2.3 Le funzioni lavorative richieste nell'area della comunicazione della sostenibilità aziendale 27

2.4 I livelli professionali richiesti nell'area della comunicazione della sostenibilità aziendale 29

2.5 Profili professionali emergenti nell'area della comunicazione della sostenibilità aziendale 30

CONCLUSIONI 32

COMITATO SCIENTIFICO 34

OBIETTIVI E PARTNER DELLA RICERCA

La presente ricerca si propone di compiere un'analisi approfondita e dettagliata rispetto al panorama delle competenze, delle qualifiche e delle abilità che attualmente rivestono una rilevanza primaria nel mercato del lavoro, concentrandosi specificamente sul dominio della comunicazione della sostenibilità.

Un'analisi preliminare mostra come, ad oggi, circa il **19%** delle offerte di lavoro disponibili nell'ambito della sostenibilità aziendale, sia direttamente connesso alla sfera della comunicazione. Questo dato evidenzia un trend significativo e in costante crescita. Tuttavia, va sottolineato che tale aumento dei ruoli legati alla comunicazione non è casuale, ma risponde a un contesto più ampio e cruciale per le organizzazioni di ogni settore. Come sostenuto da Kim & Rim (2019)[1], la comunicazione efficace è fondamentale per trasmettere in modo autentico gli sforzi di sostenibilità delle aziende.

Il ruolo della comunicazione nella promozione della **responsabilità sociale d'impresa** si sta rivelando di fondamentale importanza. Non solo la comunicazione contribuisce a delineare e diffondere i principi e gli obiettivi di sostenibilità di un'organizzazione, ma influenza anche in modo significativo la percezione che il pubblico ha dell'azienda. In altre parole, la comunicazione agisce come un ponte tra l'azienda e gli stakeholders, plasmando la percezione e influenzando la reputazione aziendale nell'ambito della sostenibilità.

Al fine di decifrare il panorama delle competenze, delle qualifiche e delle abilità che sono attualmente ricercate nel mercato del lavoro nell'ambito della sostenibilità e della comunicazione della sostenibilità, abbiamo condotto un'indagine approfondita che ha coinvolto l'analisi di circa **1.000 offerte di lavoro** pubblicate su **LinkedIn** nel periodo che va da **settembre 2022** a **settembre 2023**. Queste offerte sono state selezionate in base all'inclusione di specifici termini chiave associati alla sostenibilità, coprendo un ampio spettro di 36 settori industriali diversi.

Questa scelta metodologica ha consentito un'analisi approfondita delle competenze e delle qualifiche richieste nel mercato del lavoro in relazione alla sostenibilità.

I risultati ottenuti in questa ricerca non solo offrono un quadro dettagliato delle competenze più richieste, ma rappresenteranno anche una risorsa fondamentale per la formulazione di strategie formative mirate. Inoltre, tali risultati forniranno una base solida per la definizione di linee guida per la gestione delle risorse umane all'interno delle organizzazioni aziendali.

Queste linee guida saranno fondamentali per la creazione di programmi di sviluppo delle competenze che rispondano alle esigenze emergenti del mercato del lavoro legate alla sostenibilità. I dati riportati in questo Rapporto sono stati elaborati con la massima precisione e attendibilità grazie all'impegno del Centro di ricerca per la comunicazione strategica (CECOMS) dell'Università IULM. Il coordinamento di questa ricerca è stato affidato alla prof.ssa **Stefania Romenti**, con il contributo della dott.ssa **Grazia Murtarelli**, della dott.ssa **Elanor Colleoni**, della prof.ssa **Emma Zavarrone** e dell'assistente di ricerca dott.ssa **Maria Grazia Cazzaniga**.

1 Kim, S. & Rim, J. (2019). The role of public skepticism and distrust in the process of CSR communication, International Journal of Business Communication, https://doi.org/10.1177/2329488419866888

NOTA METODOLOGICA

RACCOLTA DEI DATI

La ricerca si basa su un'analisi delle offerte di lavoro pubblicate su **LinkedIn** nel periodo compreso tra **settembre 2022** e **settembre 2023**, concentrandosi sul contesto italiano. Questo intervallo temporale è stato selezionato per garantire la copertura di un anno di dati attuali e rilevanti per l'analisi delle tendenze nel mercato del lavoro in relazione alla sostenibilità e alla comunicazione della sostenibilità.

SELEZIONE DELLE OFFERTE DI LAVORO

Le offerte di lavoro considerate per l'analisi sono state selezionate in base all'inclusione di almeno una delle seguenti keywords (sia in inglese sia in italiano) nella job description: **economia circolare, responsabilità ambientale, responsabilità sociale di impresa, sostenibilità**. Questa selezione mirata ha permesso di raccogliere un campione di annunci lavorativi strettamente correlati all'ambito della sostenibilità aziendale e della comunicazione della sostenibilità. Nel periodo considerato sono state identificati 1039 annunci di lavoro collegati alla sostenibilità aziendale. La **tabella 1** riporta il peso delle diverse keyword. Le percentuali riportate riflettono chiaramente le tendenze rilevanti nell'ambito delle offerte di lavoro su LinkedIn per quanto riguarda la sostenibilità e la responsabilità sociale delle imprese.

TABELLA 1. PERCENTUALE RELATIVA DI ANNUNCI DI LAVORO SULLA SOSTENIBILITÀ AZIENDALE PER KEYWORD

KEYWORD	PERCENTUALE
Sostenibilità	63,3%
Responsabilità ambientale	28,3%
Responsabilità sociale di impresa	7,9%
Economia circolare	0,6%

Innanzitutto, si nota che la keyword **"sostenibilità"** rappresenta la keyword maggioranza citata negli annunci di lavoro, con il **63,3%** delle menzioni. Questo indica un forte interesse da parte delle aziende nell'assumere professionisti che abbiano competenze ed esperienza specifiche nella gestione della sostenibilità e che siano in grado di comunicarla efficacemente. Tuttavia, è interessante notare che la keyword **"responsabilità ambientale"** è anch'essa rilevante, con il **28,3%.** Questo suggerisce che le organizzazioni sono alla ricerca di professionisti capaci di gestire specificamente gli aspetti ambientali della sostenibilità aziendale. D'altra parte, la responsabilità sociale di impresa (**CSR**) rappresenta esplicitamente solo il **7,9%** delle menzioni. Infine, è evidente che le offerte di lavoro nell'ambito dell'economia circolare costituiscono solo una piccola percentuale (**0,6%**). Sarà interessante monitorare questo dato nella sua evoluzione storica. In generale, questa tabella evidenzia la crescente domanda di competenze legate alla sostenibilità e alla responsabilità sociale da parte delle organizzazioni, con una maggiore enfasi sulla sostenibilità ambientale.

CLASSIFICAZIONE DEI DATI

I dati raccolti sono stati classificati in modo sistematico al fine di **identificare le qualifiche e le competenze richieste nelle offerte di lavoro**. Questa classificazione ha coinvolto l'analisi delle job description per estrarre informazioni rilevanti relative alle competenze e alle qualifiche necessarie per ciascuna posizione.

ANALISI DELLE JOB DESCRIPTION TRAMITE TOPIC MODELING

Per effettuare un'analisi dettagliata delle job description e individuare i temi chiave presenti all'interno di esse, è stata utilizzata la tecnica di **machine learning di topic modeling**. Questa metodologia di analisi testuale si basa sull'identificazione automatica dei temi o "topic" all'interno di un corpus di testi. Nel contesto di questa ricerca, il topic modeling ha consentito di individuare i concetti e le competenze più frequenti all'interno delle job description, fornendo una panoramica completa delle richieste del mercato del lavoro nell'ambito della sostenibilità e della comunicazione della sostenibilità.

In sintesi, la metodologia utilizzata per questa ricerca si basa sulla **raccolta, selezione e classificazione delle offerte di lavoro su LinkedIn nel periodo specificato, l'analisi delle job description attraverso la topic modeling per identificare le competenze e le qualifiche richieste**. Questo approccio metodologico mira a fornire una comprensione completa e approfondita delle dinamiche del mercato del lavoro nell'ambito della sostenibilità e della comunicazione della sostenibilità in Italia.

LE PROFESSIONI DELLA **SOSTENIBILITÀ:**

UN SGUARDO AL MERCATO DEL LAVORO IN ITALIA

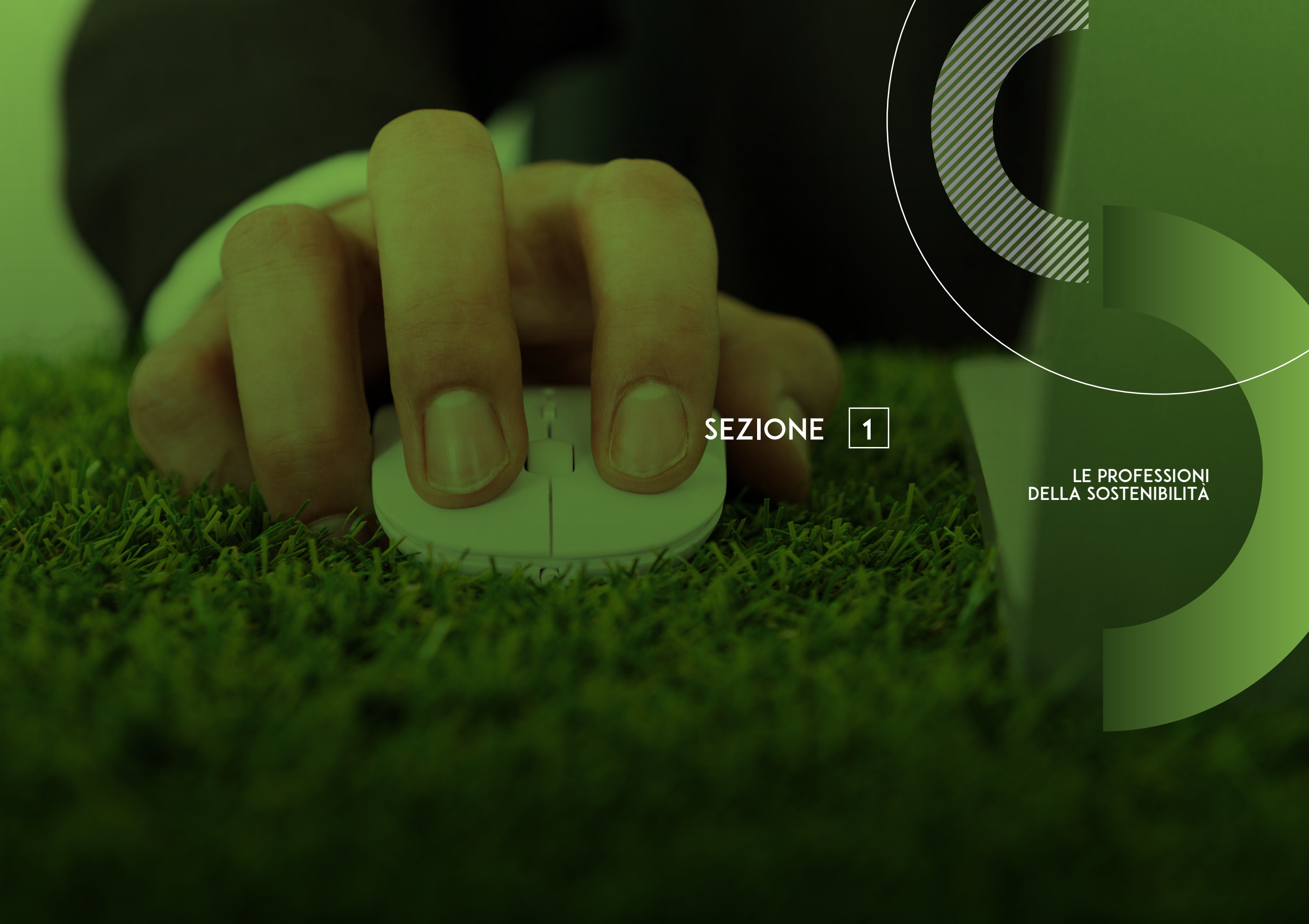
L'evoluzione del concetto di sostenibilità ha segnato un cambio paradigmatico nella percezione pubblica e nella gestione aziendale. Come sottolineato da Elkington (1994)[2], la sostenibilità, che abbraccia dimensioni economiche, sociali ed ecologiche, è diventata un pilastro fondamentale per la costruzione di una reputazione positiva a livello organizzativo. La comunicazione della sostenibilità emerge come un dominio cruciale che interseca la responsabilità sociale d'impresa (CSR) e la gestione della reputazione, enfatizzando l'importanza di narrare efficacemente gli sforzi sostenibili di un'organizzazione al fine di guadagnare legittimità sociale (Suchman, 1995[3]; Fombrun & Shanley, 1990[4]).

Negli ultimi anni, c'è stata una crescente richiesta da parte delle imprese di comunicare le proprie iniziative di Corporate Social Responsibility (CSR). Secondo Kim & Rim (2019), una comunicazione efficace sulla CSR può portare a una maggiore fiducia degli stakeholder e può contribuire positivamente alla redditività a lungo termine di un'azienda. In linea con questa prospettiva, il ruolo della comunicazione della sostenibilità è fondamentale non solo per informare il pubblico sugli sforzi sostenibili, ma anche per costruire un legame di fiducia e autenticità con gli stakeholder (Morsing & Schultz, 2006[5]).

Con il ruolo trasformativo delle piattaforme digitali nel reclutamento di lavoro, LinkedIn è emerso come uno spazio cruciale per comprendere questa domanda in evoluzione. Secondo un'analisi effettuata dal team di LinkedIn, tra febbraio 2022 e febbraio 2023, le offerte di lavoro di LinkedIn che richiedono almeno una competenza green sono cresciute in media del 15,2% (LinkedIn, 2023[6]). Questo aumento rappresenta una tendenza significativa che richiama l'attenzione sul legame tra sostenibilità e occupabilità, evidenziando la crescente importanza delle competenze legate alla sostenibilità nel contesto lavorativo.

La presente ricerca si propone di indagare questa dinamica in evoluzione attraverso un'analisi approfondita delle offerte di lavoro pubblicate su LinkedIn in Italia nel periodo settembre 2022 - settembre 2023. L'obiettivo del presente report è quello di fornire una panoramica aggiornata sulle competenze, le qualifiche e le abilità richieste dal mercato del lavoro nell'ambito della sostenibilità e della comunicazione della sostenibilità. L'analisi delle job description attraverso la tecnica di topic modeling consentirà di identificare i principali temi e le competenze ricercate. Questi risultati non solo saranno utili per i professionisti in cerca di opportunità lavorative, ma avranno un valore strategico per le organizzazioni che desiderano allineare le loro strategie di reclutamento e formazione alle esigenze emergenti del mercato del lavoro legate alla sostenibilità.

2 Elkington, J. (1994). Towards the sustainable corporation: Win-win-win business strategies for sustainable development, California management review, https://journals.sagepub.com/doi/abs/10.2307/41165746.
3 Suchman, MC. (1995). Managing legitimacy: Strategic and institutional approaches, Academy of Management review, http://www.jstor.com/stable/258788.
4 Fombrun, C. & Shanley, M. (1990). What's in a name? Reputation building and corporate strategy, Academy of management Journal, https://www.jstor.org/stable/256324.
5 Morsing, M. & Schultz, M. (2006). Corporate social responsibility communication: stakeholder information, response and involvement strategies, Business ethics: A European review, https://doi.org/10.1111/j.1467-8608.2006.00460.x.
6 LinkedIn (2023). Global Green Skills Report 2023, https://economicgraph.linkedin.com/research/global-green-skillsreport



SEZIONE 1

LE PROFESSIONI DELLA SOSTENIBILITÀ

SEZIONE 1

LE PROFESSIONI DELLA SOSTENIBILITÀ

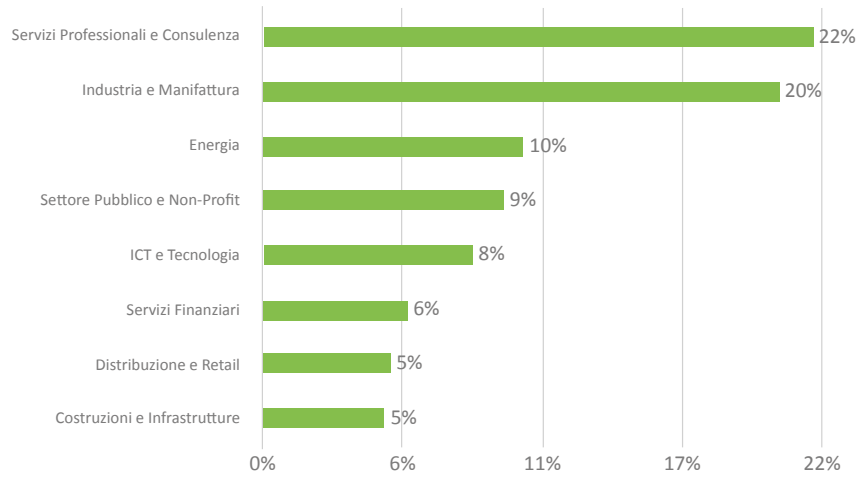
La prima parte della ricerca si concentra su una panoramica completa dell'area della sostenibilità aziendale, analizzando i settori, i ruoli richiesti, i livelli di inquadramento professionale, nonché i profili professionali emergenti in questo ambito. Questa sezione offre una visione generale della dinamica del mercato del lavoro legato alla sostenibilità, fornendo un quadro chiaro dei cambiamenti e delle opportunità che si stanno sviluppando in questo settore in rapida evoluzione.

1.1 > I SETTORI COINVOLTI NELLA SOSTENIBILITÀ AZIENDALE

In questa sezione, esploreremo i dati chiave relativi alle richieste di lavoro collegate all'area della sostenibilità aziendale, mettendo in evidenza l'importanza crescente che questa disciplina sta assumendo nel contesto organizzativo. In particolare, nel periodo considerato sono state identificati **1039 annunci di lavoro** collegati alla sostenibilità aziendale.

La **Figura 1** illustra la distribuzione settoriale delle offerte di lavoro nell'area della sostenibilità aziendale. I settori sono stati rilevati attraverso una riclassificazione su base **NACE** dei settori proposti da LinkedIn durante la compilazione dell'annuncio di lavoro. Dalle domande consultate, sono state rimosse le richieste da parte di agenzie di servizi di risorse umane che si occupano di ricerca per conto terzi e che nell'annuncio di lavoro non hanno specificano il settore di riferimento dell'azienda terza (circa il **17%** delle richieste di lavoro). Dalla figura, due aspetti emergono chiaramente: la crescente rilevanza della sostenibilità e della **CSR** in una varietà di settori e il forte peso delle società di consulenza nell'area della sostenibilità.

FIGURA 1. DISTRIBUZIONE DELLE OFFERTE DI LAVORO PER SETTORE



Nota: *Solo i settori di peso uguali o superiori il 5% sono stati riportati.*

La figura mostra una panoramica distintiva della distribuzione settoriale delle offerte di lavoro nell'ambito della sostenibilità aziendale. In particolare, il settore Servizi Professionali e Consulenza domina il campo, rappresentando il **22%** delle offerte, il che sottolinea un trend in cui le aziende si rivolgono a esperti esterni per integrare la sostenibilità nelle loro operazioni e strategie.

L'elevata percentuale di offerte di lavoro nel settore della consulenza, che si distacca come il più grande singolo settore nella distribuzione, è indicativa di come le aziende stiano sempre più cercando una guida esterna per navigare le complessità della sostenibilità aziendale. Questo può riflettere una serie di fattori: da un lato, la consulenza offre un accesso a competenze specialistiche e a esperienze trasversali che possono non essere immediatamente disponibili all'interno di un'organizzazione. Dall'altro, può segnalare una crescente propensione delle aziende ad adottare **strategie di sostenibilità e responsabilità sociale** come parte integrante del loro modello di business, ma senza ancora possedere le risorse interne per farlo in modo autonomo.

La consulenza, in questo contesto, serve come acceleratore strategico, fornendo l'expertise necessaria per sviluppare, implementare e comunicare iniziative sostenibili efficaci. Inoltre, questo trend può anche essere interpretato come un segno del riconoscimento, da parte del mondo aziendale, che la sostenibilità non è solo una questione di compliance, ma un'opportunità per l'innovazione e la creazione di valore a lungo termine.

Segue da vicino **l'Industria e la Manifattura**, con il **20%**, a testimoniare come la sostenibilità sia diventata una componente chiave anche nei processi produttivi. Il settore **dell'Energia**, che rappresenta il **10%**, riflette la focalizzazione sulle pratiche sostenibili in un ambito tradizionalmente associato a grandi impatti ambientali, mentre il **Settore Pubblico e il Non-Profit**, con il **9%**, indica l'impegno di queste entità verso la responsabilità sociale e l'etica organizzativa.

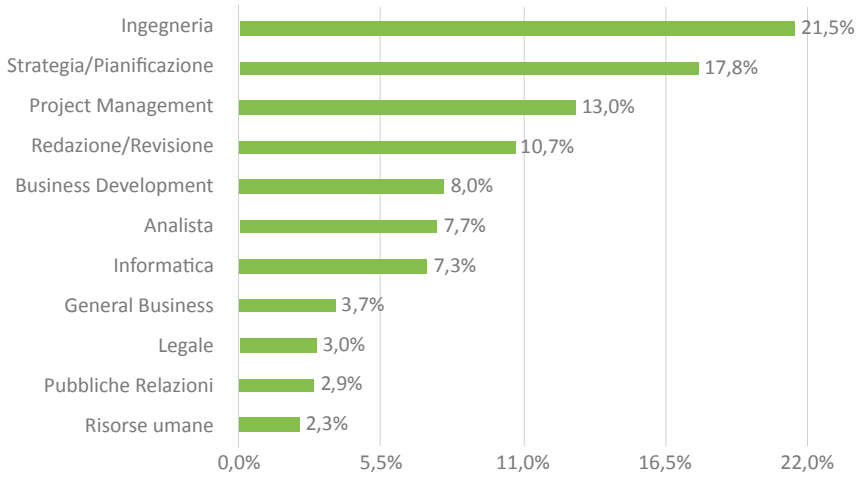
L'ICT e la Tecnologia, che costituisce l'**8%**, dimostra che la digitalizzazione e l'innovazione tecnologica stanno diventando sempre più legate a considerazioni sostenibili. I **Servizi Finanziari**, con il **6%**, mostrano l'integrazione della sostenibilità nei criteri di investimento e gestione finanziaria. Infine, **Distribuzione e Retail e Costruzioni e Infrastrutture**, entrambi al **5%**, riflettono l'importanza crescente della sostenibilità nelle strategie di vendita e nello sviluppo infrastrutturale. Questa distribuzione conferma una trasversalità della sostenibilità, che si infiltra in diversi settori, trasformandosi da un valore aggiunto a un requisito essenziale per le aziende moderne che mirano a essere competitive e responsabili.

1.2. > LE FUNZIONI LAVORATIVE RICHIESTE NELL'AREA DELLA SOSTENIBILITÀ AZIENDALE

In questa sezione, procederemo con un'analisi approfondita delle funzioni lavorative richieste nell'ambito della sostenibilità aziendale.

Questo ci permetterà di tracciare un quadro dettagliato dell'ecosistema professionale legato alla sostenibilità aziendale e di esplorare a quale livello effettivamente siano collocate le richieste di questi profili professionali nelle aziende. I risultati presentati nella **Figura 2** riflettono la distribuzione percentuale delle richieste di lavoro nel settore della sostenibilità aziendale, classificate per funzione lavorativa richiesta.

FIGURA 2. DISTRIBUZIONE DELLE RICHIESTE DI LAVORO NEL SETTORE DELLA SOSTENIBILITÀ AZIENDALE PER FUNZIONE LAVORATIVA



***Nota**: Solo le funzioni di peso uguali o superiori al 2% sono state riportate.*

LE PROFESSIONI DELLA SOSTENIBILITÀ:
UN SGUARDO AL MERCATO DEL LAVORO IN ITALIA

La **Figura 2** mostra la distribuzione percentuale delle richieste di lavoro nel settore della sostenibilità aziendale, categorizzate secondo la funzione lavorativa come definito da LinkedIn, che permette alle aziende di specificare il ruolo lavorativo richiesto nella pubblicazione dell'annuncio.

L'Ingegneria emerge come il settore più richiesto, con il **21,5%**, evidenziando il bisogno critico di competenze tecniche e ingegneristiche nello sviluppo di soluzioni sostenibili. Questa forte domanda può riflettere l'importanza di progettare processi e prodotti che siano non solo efficienti ma anche ecologicamente responsabili. Segue la **Strategia/Pianificazione** con il **17,8%**, che indica la necessità di professionisti in grado di delineare visioni a lungo termine e piani strategici per l'implementazione di pratiche sostenibili. La considerevole richiesta per professionisti con competenze in Strategia/Pianificazione suggerisce come le aziende stiano cercando non solo di gestire e implementare progetti di sostenibilità, ma anche di integrare la sostenibilità nella visione e nella pianificazione strategica a lungo termine.

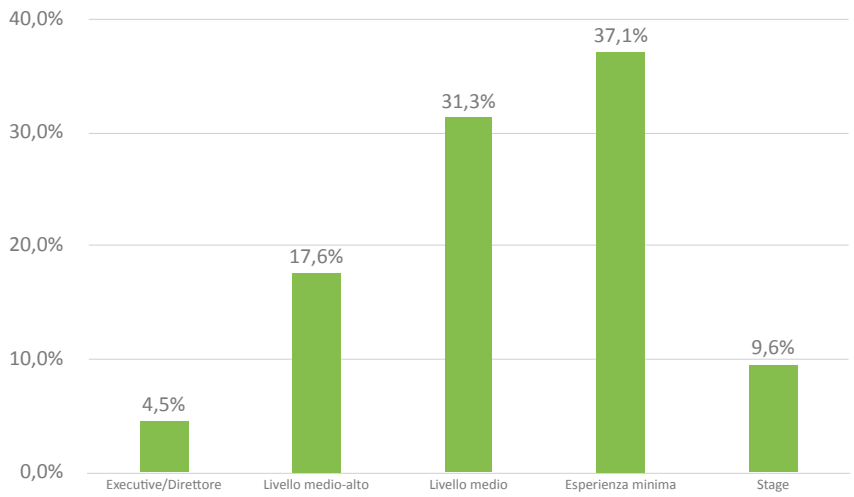
Ciò indica un cambio di paradigma: la sostenibilità non è più solo un'attività secondaria o un requisito di compliance, ma un elemento centrale che guida la direzione strategica delle aziende. Il **Project Management** rappresenta il **13,0%** delle richieste, sottolineando l'importanza della gestione e del coordinamento efficace dei progetti di sostenibilità, dall'inizio alla fine. La **Redazione/Revisione**, al **10,7%**, riflette la necessità di creare reportistica dettagliata e materiali comunicativi che rispondano agli standard di sostenibilità e di reporting CSR. Le funzioni di **Business Development e Analista**, rispettivamente all'**8,0%** e **7,7**%, indicano un focus sullo sviluppo di nuove opportunità di mercato sostenibili e l'analisi dei dati per supportare decisioni basate sull'evidenza. Mentre l'**Informatica**, con il **7,3%**, denota l'importanza dell'integrazione di soluzioni tecnologiche nelle strategie di sostenibilità. Infine, funzioni come **General Business, Legale, Relazioni Pubbliche e Risorse Umane**, sebbene rappresentino una porzione più piccola, sono fondamentali per l'integrazione della sostenibilità in tutte le aree di business. Queste categorie, con percentuali dal **3,7%** al **2,3%**, sottolineano il ruolo multifunzionale della sostenibilità, che tocca diversi aspetti dell'organizzazione aziendale.

In conclusione, la **Figura 2** fornisce una visione articolata del mercato del lavoro della sostenibilità, mettendo in evidenza l'interesse crescente per profili professionali diversificati e la loro integrazione in settori aziendali chiave.

1.3 > I LIVELLI DI INQUADRAMENTO PROFESSIONALE NELL'AREA DELLA SOSTENIBILITÀ AZIENDALE

Nell'esaminare il paesaggio professionale della sostenibilità aziendale, la distribuzione dei livelli di esperienza richiesti offre una lente attraverso la quale possiamo comprendere le tendenze attuali del mercato del lavoro. La **Figura 3** mostra i livelli di inquadramento professionale richiesti, così come definiti da Linkedin nella compilazione delle richieste da parte delle aziende, offrendoci una prospettiva dettagliata rispetto al livello di expertise su cui le aziende stanno impegnando le loro risorse umane nell'ambito della sostenibilità.

FIGURA 3. DISTRIBUZIONE PERCENTUALE DEI LIVELLI DI INQUADRAMENTO PROFESSIONALE RICHIESTI NELLA SOSTENIBILITÀ AZIENDALE



Troviamo le posizioni riservate a **livelli executive o direttivi** con una percentuale del **4,5%**, il che suggerisce un ambito di alta specializzazione e responsabilità che richiede una profonda conoscenza e una comprovata esperienza nel settore. Tali ruoli, che richiedono una notevole esperienza e competenza, sono fondamentali per definire le strategie di sostenibilità e guidare l'intera organizzazione verso obiettivi responsabili e sostenibili.

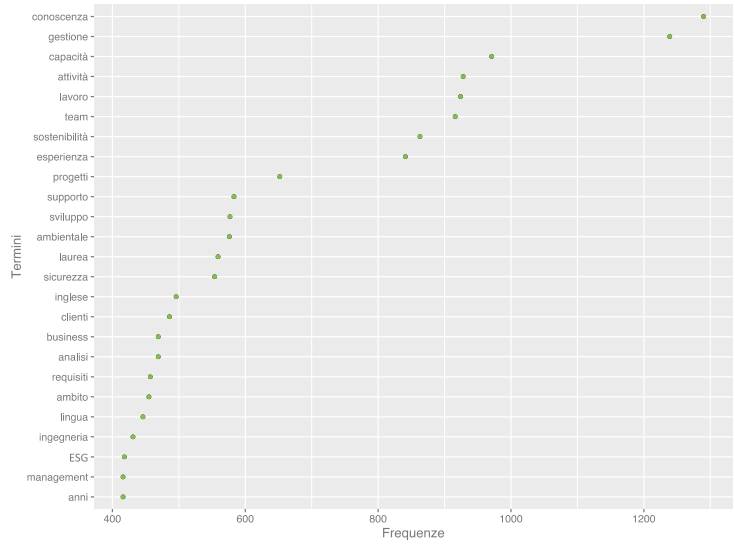
Questa percentuale rispecchia il tipico assetto organizzativo, dove le posizioni apicali sono per natura meno numerose ma di cruciale importanza strategica. Il fatto che queste risorse vengano cercate esternamente è un importante indicatore del fatto che le posizioni vengano non ricoperte da manager interni con esperienze più generiche, ma da veri e propri esperti dell'area. Subito sotto, il **17,6%** delle offerte di lavoro è indirizzato a **professionisti con un livello medio-alto di esperienza,** riflettendo la necessità di competenze avanzate e di personale in grado di assumere responsabilità significative senza necessariamente occupare posizioni di vertice. Il **31,3%** delle offerte si rivolge a **coloro che si trovano a un livello medio**, indicando una consistente richiesta di lavoratori che abbiano già un certo grado di esperienza e possano portare valore aggiunto immediato alle operazioni aziendali.

Questa significativa percentuale evidenzia il ruolo fondamentale che i professionisti di livello intermedio svolgono nel tessuto della sostenibilità aziendale. Questi individui agiscono come i veri motori dell'innovazione sostenibile e dell'attuazione pratica delle strategie delineate dai livelli più alti di management. Con una solida esperienza alle spalle e ancora molto spazio per la crescita professionale, i lavoratori di livello medio sono il collante che unisce la visione strategica con le operazioni quotidiane. La loro importanza è quindi non solo numerica, ma anche qualitativa, poiché sono spesso responsabili dell'attuazione di politiche sostenibili, della supervisione di team, e della gestione di progetti che portano a risultati tangibili. La più ampia fetta di richieste si concentra su **individui con esperienza minima**, che rappresentano il **37,1%** del totale, mettendo in luce un'apertura verso i neofiti del settore e un interesse per l'iniezione di nuove energie e idee innovative all'interno delle aziende. Infine, il **9,5%** delle posizioni è destinato agli **stagisti**, sottolineando l'investimento nel futuro e la volontà delle aziende di coltivare talenti emergenti che potranno crescere all'interno dell'ecosistema della sostenibilità aziendale. In sintesi, la figura dipinge un quadro di un settore dinamico, incline a valorizzare sia l'esperienza matura sia il potenziale giovanile, con un'inclinazione significativa verso il reclutamento di profili professionali all'inizio della loro carriera, forse come riflesso di un settore in espansione e alla ricerca di nuove forze in grado di adattarsi a un panorama in rapida evoluzione.

1.4 > PROFILI PROFESSIONALI EMERGENTI NELL'AREA DELLA SOSTENIBILITÀ AZIENDALE

Nel panorama attuale del mercato del lavoro, la sostenibilità rappresenta una delle aree più dinamiche e in rapida evoluzione. La crescente attenzione delle aziende verso l'ambiente e la responsabilità sociale ha generato una domanda significativa per professionisti con competenze specifiche. Questo ha dato vita a una varietà di ruoli, dai tecnici ai consulenti strategici, fino agli specialisti nella vendita di tecnologie sostenibili. Attraverso un'analisi approfondita che integra skill, competenze e ruoli delineati nelle offerte di lavoro, abbiamo applicato la tecnica di **topic modeling** attraverso l'analisi sistematica dei testi delle offerte di lavoro per distillare i profili professionali più richiesti dalle aziende. La **Figura 4** mostra un grafico a dispersione che evidenzia i termini più frequenti nelle offerte di lavoro nel settore della sostenibilità. La frequenza di ogni termine è rappresentata dall'asse orizzontale, indicando quante volte ciascun termine appare nelle descrizioni dei lavori analizzati.

FIGURA 4. COMPETENZE CENTRALI NELLA SOSTENIBILITÀ: ANALISI DEI TERMINI MAGGIORMENTE USATI NELLE OFFERTE DI LAVORO



I termini **“sostenibilità”, “esperienza”, “progetti”, “supporto”, “sviluppo”, e “ambientale”** appaiono con alta frequenza, suggerendo che le aziende stanno cercando professionisti con esperienza pratica in progetti di sostenibilità, capaci di fornire supporto e contribuire allo sviluppo di iniziative ambientali. Questo implica che vi è una forte domanda di lavoratori che non solo comprendono i principi della sostenibilità, ma che hanno anche l’esperienza pratica per applicarli in contesti aziendali.

Le parole **“management” e “anni”** (in riferimento agli anni di esperienza) sono anch’esse presenti con una frequenza notevole, indicando che le aziende sono alla ricerca di candidati con esperienze gestionali e un certo livello di esperienza nel campo. Questo si allinea con l’idea che la sostenibilità richieda una guida esperta e che le posizioni di gestione in questo settore richiedano una solida comprensione dei processi e delle pratiche sostenibili, oltre a una notevole esperienza lavorativa. Termini come **“ingegneria”** e **“ESG”** (Environmental, Social, and Governance) indicano che le aziende valorizzano le competenze tecniche e specifiche relative alla sostenibilità, come l’ingegneria ambientale e la conoscenza dei criteri ESG, che sono diventati aspetti chiave nella valutazione delle performance aziendali. Infine, termini quali **“laurea”, “sicurezza”, “inglese”, “clienti” e “business”** riflettono l’importanza di una formazione ad hoc, la competenza linguistica, l’orientamento al cliente, e l’orientamento al business come competenze fondamentali per i professionisti della sostenibilità. Questo sottolinea il bisogno di individui che possono interfacciarsi efficacemente con i clienti e gli stakeholder, mantenere gli standard di sicurezza e operare con successo in un contesto internazionale di business.

In conclusione, la figura suggerisce che il mercato del lavoro nella sostenibilità richiede un insieme diversificato di competenze, che spaziano dallo sviluppo tecnico e gestionale di progetti sostenibili, alla comunicazione e all’implementazione strategica, sottolineando la necessità di un approccio multidisciplinare e integrato alla sostenibilità nel contesto lavorativo. Un’analisi più approfondita ha fatto infine emergere cinque profili che rappresentano le aree focali della sostenibilità aziendale.

1. MANAGER AMBIENTALE E DI SOSTENIBILITÀ

Questa figura professionale riferisce direttamente al **Direttore delle operazioni globali** e si concentra sulla definizione, coordinamento ed esecuzione della strategia di sostenibilità ambientale dell’azienda. Le responsabilità includono la definizione di strategie di sostenibilità, la gestione dei rischi di sostenibilità e l’assicurazione della conformità con gli standard ambientali, sociali e di governance (ESG). È spesso richiesto un background in studi ambientali, ingegneristici, e in scienze **STEM** in generale, unitamente a diversi anni di esperienza rilevante nel campo.

2. MANAGER DI SOSTENIBILITÀ E RESPONSABILITÀ SOCIALE D’IMPRESA

Questo ruolo implica lo sviluppo strategico e l’attuazione di iniziative aziendali di **sostenibilità e responsabilità sociale a livello nazionale e internazionale**. Il manager dovrebbe massimizzare l’impatto positivo dell’organizzazione sui suoi dipendenti, le comunità, l’ambiente e gli stakeholder. Ai candidati è richiesta una laurea in economia, gestione aziendale o ingegneria, preferibilmente integrata da un master in responsabilità sociale d’impresa. La padronanza della lingua inglese ed eccellenti abilità comunicative sono essenziali.

LE PROFESSIONI DELLA SOSTENIBILITÀ:
UN SGUARDO AL MERCATO DEL LAVORO IN ITALIA

3. IL REVISORE/REDATTORE DELLA SOSTENIBILITÀ

Gli specialisti in questo ambito sono **responsabili di garantire che le pratiche aziendali siano etiche, sostenibili e rispettose dell’ambiente**. Gestiscono la raccolta e la segnalazione di dati nelle dichiarazioni non finanziarie e supportano la definizione e il monitoraggio di piani e obiettivi di sostenibilità. Questo ruolo si concentra sulla creazione di report di sostenibilità che documentino le prestazioni ambientali, sociali ed economiche di un’azienda. I redattori di report di sostenibilità raccolgono dati, analizzano le prestazioni ESG e creano documentazioni conformi agli standard come il Global Reporting Initiative (GRI). Si richiede principalmente una laurea in scienze ambientali, ingegneria o comunicazione, unitamente a competenze specifiche nella scrittura tecnica e analisi dati.

4. SPECIALISTA DI VENDITA IN TECNOLOGIE SOSTENIBILI

Gli specialisti di vendita nel settore delle tecnologie sostenibili **sono incaricati di commercializzare prodotti come pannelli solari, soluzioni per l’efficienza energetica o veicoli elettrici**. Questi professionisti combinano la loro conoscenza tecnica dei prodotti con abilità di vendita e marketing per rispondere alle esigenze di un mercato in crescita per le soluzioni sostenibili. Un background tecnico in ingegneria o scienze ambientali è spesso abbinato a competenze commerciali e di negoziazione.

5. IL CONSULENTE DELLA SOSTENIBILITÀ

I consulenti (principalmente figure senior) **lavorano per aziende di consulenza e partecipano a progetti strategici e organizzativi focalizzati sulla sostenibilità, temi ESG e conformità con gli standard europei per i loro clienti**. Hanno una vasta esperienza nei sistemi di controllo interni, nella gestione dei rischi ESG e nei processi interni collegati alla sostenibilità. È tipicamente necessario un master in ingegneria gestionale, ingegneria ambientale o campi correlati, insieme a diversi anni di esperienza specifica nel progetto.

In conclusione, la varietà dei profili richiesti nel campo della sostenibilità dimostra quanto sia vitale un approccio multidisciplinare in questo settore. Mentre ruoli come manager di sostenibilità e specialisti ambientali si concentrano sullo sviluppo e implementazione di strategie sostenibili, i redattori di report e gli specialisti di vendita giocano un ruolo cruciale nel comunicare i risultati e promuovere l’adozione di tecnologie sostenibili. Questa sinergia di competenze riflette una tendenza del mercato del lavoro che valorizza sia la profondità tecnica sia la capacità di innescare cambiamenti tangibili nella società e nel comportamento dei consumatori. L’insieme di questi profili indica una direzione chiara per il futuro: **un mondo in cui ogni aspetto aziendale, dallo sviluppo prodotto alla comunicazione, è impegnato nella sostenibilità.**

SEZIONE 2

LE PROFESSIONI DELLA COMUNICAZIONE DELLA SOSTENIBILITÀ

SEZIONE 2

LE PROFESSIONI DELLA COMUNICAZIONE DELLA SOSTENIBILITÀ

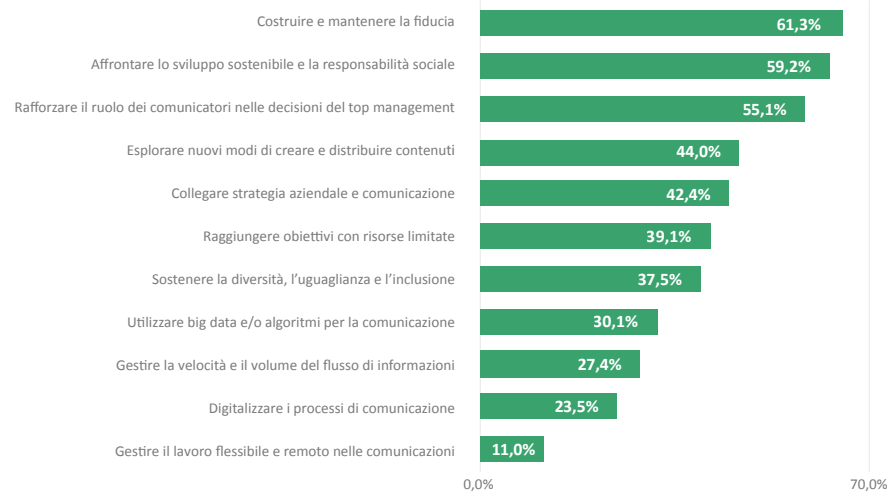
La seconda sezione della ricerca si focalizza **sul ruolo e le professioni inerenti alla comunicazione della sostenibilità** attraverso un'analisi dettagliata dei ruoli, skill e competenze richieste. Questa sezione offre una visione generale della dinamica del mercato del lavoro legato alla comunicazione della sostenibilità, fornendo un quadro chiaro dei cambiamenti e delle opportunità che si stanno sviluppando in questo settore in rapida evoluzione.

2.1. > PERCEZIONE DEL RUOLO DELLA SOSTENIBILITÀ DA PARTE DEI PROFESSIONISTI DELLA COMUNICAZIONE

Prima di immergerci nell'analisi delle posizioni lavorative richieste su **LinkedIn**, esaminiamo le opinioni dei manager della comunicazione riguardo al ruolo della comunicazione della sostenibilità attraverso l'analisi dei dati **dell'European Communication Monitor**, che ogni anno raccoglie le percezioni dei manager della comunicazione rispetto all'evoluzione della loro area.

La **Figura 5** mostra le opinioni dei manager della comunicazione riguardo agli elementi strategici più rilevanti per il futuro nella loro area di competenza, offrendo una panoramica delle sfide e delle opportunità che i comunicatori dovranno affrontare nei prossimi anni. È interessante notare che tra le varie opzioni, "Costruire e mantenere la fiducia" emerge come l'elemento ritenuto più importante, con una percentuale significativa del **61,3%**. Questo dato sottolinea l'importanza cruciale che i professionisti della comunicazione attribuiscono alla fiducia come fondamento delle relazioni aziendali e della gestione della reputazione.

FIGURA 5. AREE STRATEGICHE PIÙ RILEVANTI PER I PROFESSIONISTI DELLA COMUNICAZIONE ENTRO IL 2025



***Fonte**: European Communication Monitor 2022, dati Italiani, elaborazione nostra*

Concentrandoci sull'area della sostenibilità aziendale all'interno di questo contesto, la posizione di questa area all'interno della figura testimonia chiaramente l'importanza crescente della **sostenibilità aziendale e della responsabilità sociale** come priorità per i professionisti della comunicazione.

L'ascesa di questa area riflette la crescente consapevolezza da parte delle organizzazioni dell'importanza di integrare la sostenibilità nelle loro strategie di comunicazione. In particolare, comporta la necessità di comunicare in modo autentico e trasparente le iniziative e gli sforzi sostenibili di un'organizzazione. I comunicatori devono essere in grado di tradurre i risultati concreti ottenuti in termini di sostenibilità in narrazioni convincenti e coinvolgenti. Questo richiede una profonda comprensione delle tematiche legate alla sostenibilità e delle sfide ambientali e sociali che le aziende affrontano. Secondo i manager intervistati, la comunicazione della sostenibilità non riguarda solo la promozione delle buone pratiche, ma anche il monitoraggio delle prestazioni e la rendicontazione trasparente sugli impatti delle iniziative sostenibili. Questo richiede competenze nella raccolta e nell'analisi dei dati relativi alla sostenibilità, nonché nella comunicazione di tali dati in modo comprensibile e significativo.

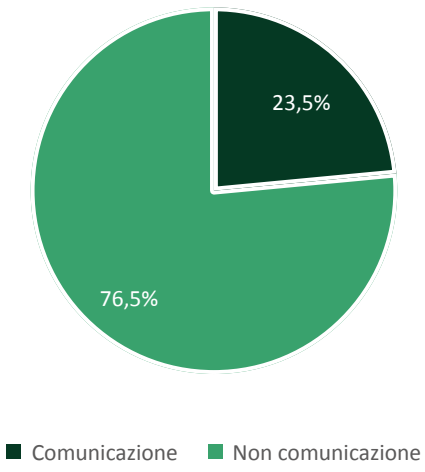
In sintesi, i **professionisti della comunicazione sono consapevoli dell'importanza crescente della capacità di comunicare la sostenibilità**. L'area dello sviluppo sostenibile e della responsabilità sociale rappresenta una priorità chiave per loro, richiedendo competenze avanzate nel tradurre la sostenibilità in una comunicazione persuasiva, nel

coinvolgere gli stakeholder, nel monitorare e nel rendicontare i risultati, e nella gestione di situazioni di crisi. La sua posizione prominente nel grafico riflette il ruolo cruciale che la comunicazione sostenibile svolgerà nel futuro delle organizzazioni.

2.2 > I NUMERI E I SETTORI COINVOLTI NELLA COMUNICAZIONE DELLA SOSTENIBILITÀ AZIENDALE

Data la riconosciuta rilevanza della comunicazione della sostenibilità da parte dei professionisti della comunicazione, diventa quindi fondamentale delineare quali tipi di competenze debbano essere sviluppate al fine di rispondere con successo a questa sfida.
La **Figura 6** mostra le offerte di lavoro nel settore della sostenibilità aziendale, categorizzate in base alla loro connessione con attività di comunicazione.

FIGURA 6. PROFILO DELLE OFFERTE DI LAVORO NEL SETTORE DELLA SOSTENIBILITÀ: FOCUS SULLA COMUNICAZIONE



Nella figura, la percentuale del **23,5%** per i ruoli legati alla comunicazione conferma che un segmento considerevole del mercato del lavoro riconosce la comunicazione come un aspetto critico della sostenibilità aziendale. Questo dato suggerisce che quasi un quarto delle opportunità di lavoro in questo campo sono dedicate a individui specializzati nel trasmettere valori sostenibili, nel creare consapevolezza e nell'ingaggiare gli stakeholder in dialoghi significativi attorno alle pratiche sostenibili.

Questo dato evidenzia come la capacità di comunicare in modo convincente e autentico sia riconosciuta come un aspetto chiave per influenzare positivamente la percezione del marchio e per promuovere un cambiamento comportamentale sia interno che esterno all'azienda.

L'altro **76,5%** delle posizioni, che non è direttamente collegato alla comunicazione, riflette la pervasività della sostenibilità in diverse funzioni aziendali. Questo spettro più ampio comprende ruoli che vanno dalla gestione operativa e ingegneristica a quella strategica e legata alla ricerca e sviluppo, evidenziando come la sostenibilità sia integrata in molti aspetti dell'ambiente di lavoro moderno.

Questi numeri dimostrano che, mentre la sostenibilità è una competenza richiesta trasversalmente in una molteplicità di funzioni aziendali, la specializzazione nella comunicazione della sostenibilità **è ugualmente importante e richiesta sul mercato**. Le aziende stanno cercando attivamente professionisti che possano non solo implementare ma anche comunicare efficacemente iniziative sostenibili, con l'obiettivo di rafforzare la loro immagine pubblica, allinearsi con i valori dei consumatori e rispondere alle aspettative degli stakeholder in termini di trasparenza e impegno etico.

LE PROFESSIONI DELLA SOSTENIBILITÀ:
UN SGUARDO AL MERCATO DEL LAVORO IN ITALIA

La **Figura 7** illustra visivamente le differenze tra le competenze richieste nei settori della sostenibilità in generale (indicato come **"NO COM"**) e quelle specificamente richieste nel settore della comunicazione della sostenibilità (indicato come **"COM"**).

FIGURA 7. WORDCLOUD DELLE OFFERTE DI LAVORO CARATTERIZZATA PER AREA

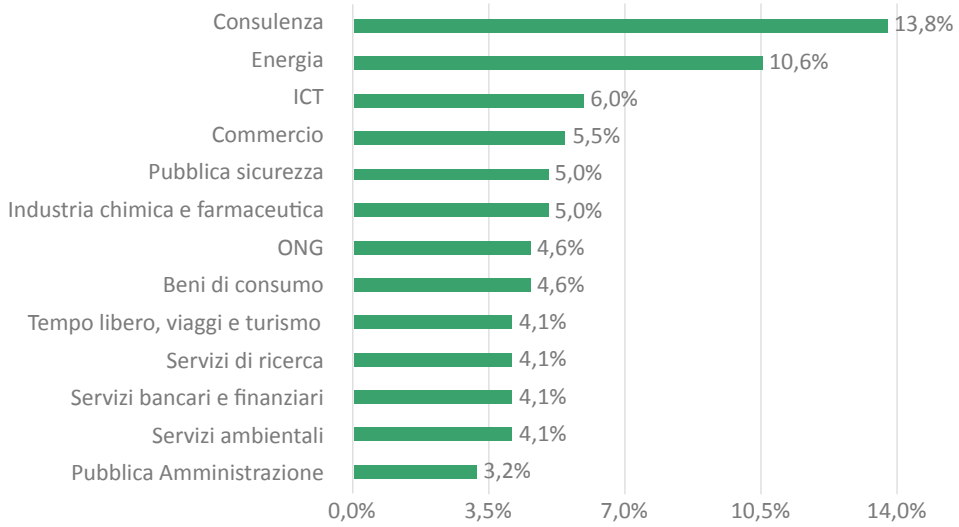
Nell'area collegata alla comunicazione della sostenibilità (COM), termini come **"strategy", "marketing", "business", "analysis" e "internal communication"** emergono con una certa prominenza. Questo suggerisce che nel campo della comunicazione della sostenibilità, c'è un'enfasi marcata sulla necessità di integrare la sostenibilità nella strategia complessiva di business, esigendo competenze analitiche avanzate e la capacità di comunicare efficacemente all'interno delle organizzazioni.

Questi termini riflettono l'importanza di una visione strategica orientata al marketing e l'analisi dei dati per creare narrazioni convincenti che possano influenzare sia la cultura aziendale interna, che la percezione del brand da parte dei consumatori e degli altri stakeholder. Nell'area della sostenibilità più in generale (NO COM, troviamo parole come **"safety", "resource", "development", "production", "role", "work", "change", e "team"**, che indicano un focus più operativo e legato alla gestione delle risorse e alla sicurezza.

Questi termini suggeriscono che le competenze richieste in questo ambito sono orientate verso l'implementazione e la gestione quotidiana delle pratiche sostenibili, la gestione del cambiamento e la collaborazione di team per assicurare che le attività di sviluppo e produzione siano condotte in modo responsabile e sostenibile. La differenza principale evidenziata fra le aree è che, mentre il settore della comunicazione della sostenibilità

richiede competenze più strategiche e analitiche, orientate al marketing e alla comunicazione interna, il settore della sostenibilità in generale richiede competenze operative, gestionali e tecniche. Questo evidenzia come la sostenibilità sia una pratica integrata che richiede una varietà di abilità che vanno dalla comunicazione strategica e l'analisi, fino alla gestione delle risorse e la sicurezza operativa, sottolineando il bisogno di una collaborazione trasversale all'interno delle aziende. La **Figura 8** illustra la distribuzione settoriale delle offerte di lavoro nel campo della comunicazione della sostenibilità.

FIGURA 8. DISTRIBUZIONE DELLE OFFERTE DI LAVORO NELL'AREA DELLA COMUNICAZIONE DELLA SOSTENIBILITÀ PER SETTORE



La distribuzione delle offerte di lavoro nell'area della comunicazione della sostenibilità per settore mostra una varietà di industrie coinvolte, con una predominanza di alcuni settori chiave. Il **settore della Consulenza** emerge con la quota più alta, rappresentando il **13,8%** delle offerte di lavoro.

Questo suggerisce un forte bisogno di competenze specialistiche per aiutare le aziende a sviluppare e implementare strategie di comunicazione sostenibile, evidenziando il ruolo critico che le società di consulenza giocano nell'orientare le imprese verso un futuro più verde e responsabile. Il **settore dell'Energia** segue con un significativo **10,6%**, sottolineando l'importanza della comunicazione nei processi di transizione verso fonti energetiche rinnovabili e nella gestione dell'impatto ambientale. Questo è particolarmente rilevante in un'epoca in cui l'energia pulita e la riduzione dell'impatto carbonico sono al centro dell'attenzione pubblica e politica. **L'IT** con il **6,0%** e il **Commercio** con il **5,5%** mostrano come anche i settori tecnologici e commerciali stiano cercando di comunicare il loro impegno per la sostenibilità, sia per rispondere alle aspettative dei consumatori che per migliorare la loro efficienza operativa. **L'Industria chimica e farmaceutica e la Pubblica sicurezza**, entrambi al **5%**, evidenziano la crescente necessità di comunicare su questioni di sicurezza e di salute in maniera responsabile e trasparente, mentre i **Beni di consumo e le ONG**, con il **4,6%**, riflettono un impegno verso la responsabilità sociale e l'impatto globale. I **Servizi ambientali, i Servizi bancari e finanziari, i Servizi di ricerca e il settore del Tempo libero, viaggi e turismo**, tutti al **4,1%**, dimostrano che la comunicazione della sostenibilità è un tema trasversale che tocca molti aspetti della vita sociale ed economica, dall'impatto ambientale diretto al finanziamento di progetti sostenibili e alla divulgazione di ricerche pertinenti.

Infine, la **Pubblica Amministrazione** con il **3,2%** riflette un interesse crescente anche da parte del settore pubblico nel promuovere la sostenibilità attraverso la comunicazione, forse come parte di una maggiore consapevolezza e responsabilità verso l'ambiente e la comunità. In sintesi, questa distribuzione conferma che la capacità di comunicare efficacemente iniziative e valori sostenibili è ormai una competenza chiave richiesta in una vasta gamma di settori, sottolineando come la sostenibilità sia diventata una componente fondamentale della strategia aziendale moderna.

Confrontando la distribuzione settoriale delle offerte di lavoro nella comunicazione della sostenibilità con la distribuzione generale delle offerte di lavoro in sostenibilità, vediamo che entrambe evidenziano una predominanza di alcuni settori chiave. Il settore della **Consulenza** si impone in entrambe le categorie, con il **13,8%** per la **comunicazione della sostenibilità** e un ancor più significativo **22%** per la **sostenibilità generale**. Questo rispecchia l'enfasi data al ruolo della consulenza come catalizzatore per l'integrazione della sostenibilità nelle aziende, sia nella definizione di strategie complessive che nella comunicazione specifica di tali iniziative. Il settore **dell'Energia**, che rappresenta il **10,6%** nelle offerte di lavoro legate alla comunicazione e il **10%** nelle offerte di **lavoro generali di sostenibilità**, mantiene una posizione forte in entrambe le aree, riflettendo il focus costante sulle energie rinnovabili e sulle iniziative per ridurre l'impatto ambientale.

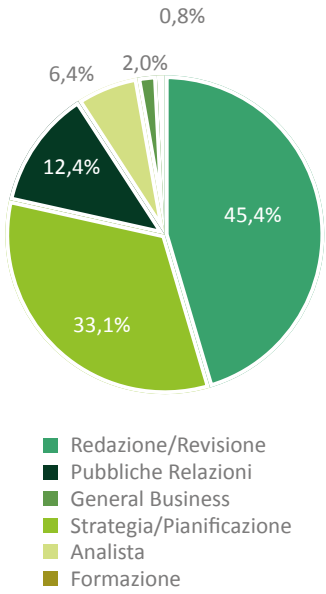
L'interessante parallelo tra questa distribuzione e quella generale delle offerte di lavoro nella sostenibilità suggerisce che la comunicazione della sostenibilità è una componente integrante e speculare dell'agenda di sostenibilità più ampia. La somiglianza nelle distribuzioni indica che la comunicazione non è solo un'appendice, ma un fattore intrinsecamente legato alle strategie di sostenibilità delle organizzazioni. Questo può essere interpretato come un segno che le imprese stanno cercando di assicurarsi che le loro pratiche sostenibili siano adeguatamente trasmesse e percepite dal pubblico, riconoscendo che la comunicazione efficace è essenziale per il successo delle iniziative di sostenibilità. In tal modo, la comunicazione della sostenibilità si conferma come un filone strategico all'interno della più ampia narrazione della responsabilità aziendale.

2.3 > LE FUNZIONI LAVORATIVE RICHIESTE NELL'AREA DELLA COMUNICAZIONE DELLA SOSTENIBILITÀ AZIENDALE

Esploriamo ora le competenze richieste per quanto

riguarda la comunicazione della sostenibilità. Nella **Figura 9** sono riportate non solo le competenze richieste nelle offerte di lavoro inerenti alla sostenibilità aziendale, ma anche quelle specifiche richieste

FIGURA 9. DISTRIBUZIONE DELLE RICHIESTE DI LAVORO NELL'AREA DELLA COMUNICAZIONE DELLA SOSTENIBILITÀ



nell'ambito della comunicazione della sostenibilità. L'analisi delle offerte di lavoro collegate alla comunicazione della sostenibilità rivela un'enfasi predominante sulla **Redazione/Revisione**, che rappresenta il **45,4%** del totale. Ciò evidenzia un bisogno marcato di professionalità capaci di generare contenuti pertinenti e di revisionare materiali esistenti per assicurare l'allineamento con i principi di sostenibilità e comunicare efficacemente gli impegni dell'azienda verso pratiche sostenibili. Al secondo posto, la **Strategia/Pianificazione**, con **il 33,1%**, riflette la crescente importanza di sviluppare visioni strategiche che inglobino sostenibilità, dimostrando la necessità di lungimiranza nella gestione delle risorse e nell'integrazione di pratiche eco-compatibili all'interno delle operazioni aziendali. Il ruolo delle **Relazioni Pubbliche**, con una percentuale del **12,4%**, sottolinea come le aziende siano alla ricerca di individui capaci di costruire e mantenere relazioni positive con stakeholder esterni ed interni, promuovendo l'immagine aziendale in contesti sostenibili. La **funzione dell'Analista**, che incide per il **6,4%**, è essenziale per interpretare i dati e fornire insight che supportino decisioni basate sull'evidenza e sulla sostenibilità. Infine, il **General Business e la Formazione**, benché rappresentino una porzione più piccola con il **2,0%** e lo **0,8%** rispettivamente, sono cruciali per l'integrazione della sostenibilità nelle operazioni quotidiane e nella crescita professionale dei dipendenti.

Confrontando questi dati con le offerte di lavoro nel settore della sostenibilità in generale, si osserva una divergenza nei ruoli di spicco. Nella sostenibilità aziendale più ampia, l'Ingegneria domina come settore più richiesto, sottolineando l'importanza delle competenze tecniche per lo sviluppo di soluzioni sostenibili. Al contrario, la comunicazione della sostenibilità sembra focalizzarsi maggiormente sulla creazione e gestione di contenuti che comunicano l'impegno sostenibile dell'azienda.

È importante notare invece come la Strategia/Pianificazione sia una funzione chiave in entrambi i settori, nonostante la sua importanza sia maggiore nella sostenibilità aziendale generale rispetto alla sola comunicazione della sostenibilità. Queste differenze indicano come le aziende diano priorità a diverse competenze a seconda del contesto specifico della sostenibilità, sia che si tratti di operazioni interne, di comunicazione esterna, o di un approccio strategico complessivo.

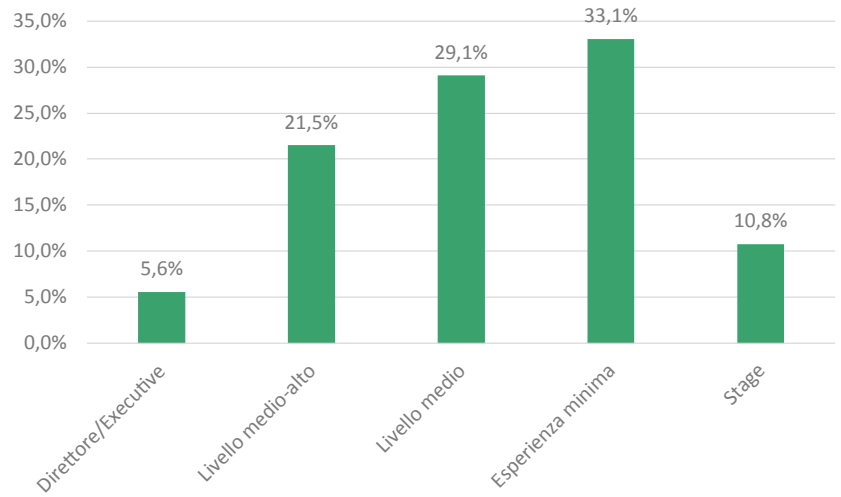
LE PROFESSIONI DELLA SOSTENIBILITÀ:
UN SGUARDO AL MERCATO DEL LAVORO IN ITALIA

2.4 > I LIVELLI PROFESSIONALI RICHIESTI NELL'AREA DELLA COMUNICAZIONE DELLA SOSTENIBILITÀ AZIENDALE

La **Figura 10** mostra i livelli di inquadramento professionale richiesti, così come definiti da Linkedin nella compilazione delle richieste da parte delle aziende, offrendoci una prospettiva dettagliata rispetto al livello di expertise su cui le aziende stanno investendo le loro risorse umane nell'ambito della comunicazione della sostenibilità.

La **Figura 10** mostra invece la distribuzione delle qualifiche e ruoli come emergente dalle richieste di lavoro nell'area della comunicazione della sostenibilità.

FIGURA 10. DISTRIBUZIONE PERCENTUALE DEI RUOLI PROFESSIONALI NELLA COMUNICAZIONE DELLA SOSTENIBILITÀ



Si osserva che la maggioranza delle posizioni (**33,1%**) richiede un'esperienza minima, indicando un'apertura verso professionisti agli inizi della loro carriera o con una conoscenza basilare dei principi della comunicazione sostenibile.

Il dato suggerisce anche un interesse verso talenti emergenti potenzialmente più malleabili e adattabili alle culture aziendali in evoluzione. Le posizioni di livello medio rappresentano il **29,1%** delle offerte, implicando che vi è una significativa domanda per professionisti con competenze consolidate e capacità di gestire compiti di maggior responsabilità, ma senza necessariamente assumere ruoli di alta direzione. Il livello medio-alto si attesta al **21,5%**, suggerendo che vi è spazio anche per ruoli che richiedono una maggiore esperienza e specializzazione, forse legati alla gestione di team o alla supervisione di progetti complessi di comunicazione sostenibile. Come nel caso della sostenibilità generale, il **5,6%** delle posizioni è riservato a livelli esecutivi o direttivi, evidenziando

la presenza di una quota importante di opportunità per ruoli di alta leadership nell'area. Infine, il **10,8%** delle offerte di lavoro sono posizionati come stage, indicando che le aziende sono disposte a investire nella formazione di nuovi talenti e nel fornire opportunità di apprendimento pratico.

La corrispondenza con la distribuzione generale dei livelli di esperienza nelle offerte di lavoro nel settore della sostenibilità suggerisce che la sostenibilità aziendale, inclusa la comunicazione, è un campo in cui l'ingresso e la crescita professionale seguono un percorso progressivo che valorizza l'accumulo di esperienza. Questa similitudine tra i due campi indica che, nonostante la specializzazione del settore, la struttura delle carriere in sostenibilità mantiene una coerenza con le tradizionali progressioni di carriera, dove ruoli più elevati sono naturalmente meno frequenti rispetto a quelli entry-level o di livello intermedio. Questo potrebbe anche riflettere una strategia di costruzione di competenze nel tempo, con una visione a lungo termine verso lo sviluppo di leadership nel campo della sostenibilità.

2.5 > PROFILI PROFESSIONALI EMERGENTI NELL'AREA DELLA COMUNICAZIONE DELLA SOSTENIBILITÀ AZIENDALE

Attraverso un'analisi approfondita che integra skill, competenze e ruoli delineati nelle offerte di lavoro tramite un'analisi del contenuto delle richieste di lavoro relative alla comunicazione della sostenibilità, si riportano di seguito i profili professionali più richiesti dalle aziende. Analizzando le richieste di lavoro nell'ambito della comunicazione della sostenibilità, è possibile identificare una serie di figure chiavi emergenti. Queste figure spaziano da specialisti in comunicazione interna ed esterna, orientati alla sostenibilità, a consulenti e manager esperti in **Environmental, Social, and Governance (ESG)**, cambiamenti climatici e protocolli di **Greenhouse Gas (GHG)**. Si rilevano inoltre figure con competenze per la pianificazione strategica di comunicazione, l'elaborazione di rapporti di sostenibilità, e la capacità di lavorare secondo gli standard internazionali come il **Global Reporting Initiative (GRI)** e le **norme ISO** pertinenti.

1. I COMUNICATORI VERSO GLI STAKEHOLDER

Nella sfera della comunicazione interna ed esterna, le aziende si concentrano sulla ricerca di professionisti che possano non solo generare, ma anche veicolare messaggi di sostenibilità in maniera efficace. I comunicatori **interni** sono **essenziali per assicurare che la cultura della sostenibilità sia ben radicata all'interno delle organizzazioni**, mentre i comunicatori **esterni** devono **garantire che l'impegno dell'azienda verso pratiche sostenibili sia trasparente e coerente** agli occhi dei clienti, degli investitori e della comunità. Questi ruoli richiedono un'elevata competenza nella creazione di contenuti persuasivi e nella gestione delle piattaforme multimediali, oltre a una solida comprensione delle dinamiche PR e corporate.

2. GLI ESPERTI ESG

Per quanto riguarda i consulenti e manager esperti in ESG, il **loro ruolo è vitale per interpretare, gestire e consigliare in merito alle politiche ambientali, sociali e di governance**. Questi professionisti devono essere in grado di valutare e gestire i rischi, identificare le opportunità di sostenibilità e integrarle nei modelli di business esistenti. La loro esperienza contribuisce a delineare e implementare strategie ESG che migliorano la responsabilità e il valore aziendale a lungo termine.

3. I PIANIFICATORI STRATEGICI:

I pianificatori strategici di comunicazione hanno il compito di **sviluppare piani di comunicazione che allineino gli obiettivi aziendali con i principi di sostenibilità**. Lavorano a stretto contatto con i leader aziendali per assicurare che ogni messaggio e campagna sia progettata per massimizzare l'impatto e l'engagement su temi critici come la riduzione dell'impronta di carbonio e l'efficienza energetica.

4. GLI ANALISTI

Coloro che si **specializzano nell'elaborazione di rapporti di sostenibilità si focalizzano sull'aggregazione e l'analisi di dati** per produrre documenti che evidenzino le prestazioni dell'azienda in termini di sostenibilità. Essi devono padroneggiare gli standard di reporting come il GRI e le norme ISO per garantire che i rapporti siano non solo accurati, ma anche rilevanti e affidabili per gli stakeholder interni ed esterni.

5. GLI ESPERTI DI REPORTISTICA

Infine, i redattori di GRI e norme ISO sono **incaricati di assicurare che la documentazione dell'azienda in materia di sostenibilità sia in linea con i principi e le procedure globalmente riconosciuti**. Questi professionisti fungono da ponte tra gli obiettivi di sostenibilità dell'azienda e i requisiti normativi, garantendo conformità e contribuendo al posizionamento dell'azienda come leader responsabile e trasparente nell'ambito della sostenibilità.

Questi ruoli richiedono non solo una formazione specifica e competenze tecniche, ma anche un'etica di lavoro che valorizzi la trasparenza, l'integrità e un impegno genuino per il futuro sostenibile.

Le qualifiche specifiche per queste posizioni spesso includono una laurea o un master in campi pertinenti come **comunicazione, marketing o economia**. Si valuta positivamente anche l'esperienza pregressa in ruoli di comunicazione o consulenza, in particolare in ambiti che toccano la sostenibilità aziendale. La fluente conoscenza della lingua inglese è essenziale per operare in contesti multinazionali, e si presume familiarità con strumenti di graphic design e software di produttività quali Microsoft Office e Google Tools.

In generale, le aziende cercano individui capaci di guidare il cambiamento e di posizionare strategicamente il brand aziendale nell'arena della sostenibilità, individui che sappiano non solo attuare ma anche influenzare ed educare all'interno dell'organizzazione, propendendo per un futuro più sostenibile e responsabile.

LE PROFESSIONI DELLA SOSTENIBILITÀ:
UN SGUARDO AL MERCATO DEL LAVORO IN ITALIA

CONCLUSIONI

La ricerca dell'integrazione della sostenibilità nel tessuto aziendale ha generato un cambiamento paradigmatico, evidenziato dalla crescente rilevanza della **sostenibilità e della CSR all'interno delle strategie aziendali**. Come dimostra la nostra analisi, la sostenibilità non è più percepita come un semplice accessorio alle pratiche di business, ma è diventata una colonna portante, una fonte di valore aggiunto e di vantaggio competitivo.

L'analisi di **LinkedIn** evidenzia una tendenza in crescita nella domanda di competenze verdi, con un incremento medio annuale del **15,2%** nelle offerte di lavoro che richiedono tali competenze. Ciò conferma che la sostenibilità è diventata un **criterio imprescindibile per l'occupabilità nel mercato del lavoro attuale**.

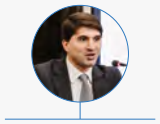
Il report ha esplorato in dettaglio le diverse dimensioni lavorative legate alla sostenibilità, delineando un panorama lavorativo diversificato. Da una parte abbiamo i manager ambientali e di sostenibilità, che si occupano della strategia di sostenibilità aziendale; dall'altra, ci sono i comunicatori e gli esperti ESG che devono interpretare, gestire e consigliare in merito alle politiche ESG. Gli specialisti della vendita di tecnologie sostenibili e i consulenti della sostenibilità rappresentano figure chiave che connettono l'impegno aziendale con la pratica sostenibile.

Nel nuovo ecosistema aziendale e comunicativo, la **comunicazione della sostenibilità ha assunto un ruolo centrale, diventando un veicolo essenziale per costruire la fiducia tra l'azienda e i suoi stakeholder**. L'abilità di narrare in modo efficace e coinvolgente gli sforzi sostenibili di un'organizzazione è cruciale per guadagnare legittimità sociale e per sostanziare la reputazione aziendale. La convergenza tra comunicazione della sostenibilità e sostenibilità aziendale è evidente. Le aziende sono alla ricerca di figure professionali che non solo attuino ma anche comunichino efficacemente le iniziative sostenibili. Questo riflette una comprensione profonda che la comunicazione della sostenibilità non è una semplice trasmissione di informazioni, ma un mezzo per influenzare positivamente la percezione pubblica e favorire un cambiamento comportamentale sia interno che esterno all'azienda.

COMITATO SCIENTIFICO

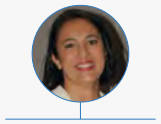
STEFANO
LUCCHINI

Presidente Advisory Board
ICCH



PIERANGELO
FABIANO

Segretario Generale
ICCH



STEFANIA
ROMENTI

Coordinatrice Comitato Accademico, **ICCH**,
Professore ordinario di comunicazione
strategica e sostenibilità, **UNIVERSITÀ IULM**

MAURIZIO
ABET

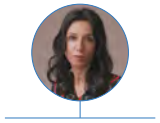
Senior Vice President Communication
and Brand Image **PIRELLI**

RODOLFO
BELCASTRO

Chief Communications Officer
SACE

SIMONE
BEMPORAD

Group Chief Communications
and Public Affairs Officer
ASSICURAZIONI GENERALI



ROSALBA
BENEDETTO

Chief Communication, Marketing,
Public Affairs Sustainability Officer
BANCA IFIS

ANGELA
BIANCHI

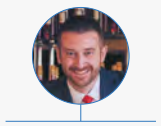
Direttore
EUROPA DONNA ITALIA

FEDERICO GIOVANNI
BIANCHI

Capo ufficio stampa
e Diplomazia pubblica
DELEGAZIONE UE NEL REGNO UNITO

ALESSANDRA
BIANCO

Corporate Communication
Director **LAVAZZA GROUP**
& Sole Director **LAVAZZA EVENTI**

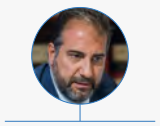


ENRICO
BOCEDI

Global Public Affairs, Communications
& Sustainability Senior Director
CAMPARI GROUP

CRISTINA
BROCH

Direttore Comunicazione
e Relazioni Istituzionali **IKEA**



MASSIMO
BRUNO

Chief Corporate Affairs Officer
GRUPPO FERROVIE DELLO STATO ITALIANE

CRISTINA
CAMILLI

Direttore Relazioni Istituzionali,
Comunicazione e Sostenibilità
COCA-COLA ITALIA E ALBANIA

SIMONE
CANTAGALLO

Communication
and Reputation Advisory

LORENZO
CARUSO

Vice President Communications
& Public Affairs, **PRYSMIAN GROUP**

VALERIA
CHIESA

Direttore Affari Istituzionali e Relazioni
Esterne, **GRUPPO HUMANITAS**
e Vice Presidente **FONDAZIONE**
HUMANITAS PER LA RICERCA

VITTORIO
CINO

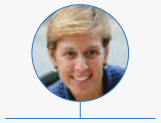
Direttore Generale
CENTROMARCA

DAVIDE
COLACCINO

Responsabile Affari Regolamentari
e Rapporti con le Authority
POSTE ITALIANE

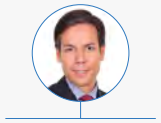
SIMONE
CROLLA

Consigliere Delegato
AMERICAN CHAMBER
OF COMMERCE IN ITALY



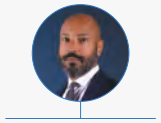
SILVIA
DE BLASIO

Direttore Comunicazione
Corporate & Fondazione
VODAFONE



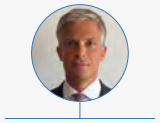
LUDOVICO
FOIS

Consigliere per le
Relazioni Esterne e Istituzionali e
Responsabile Comunicazione **ACI**



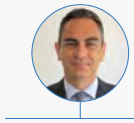
JEAN-LUC
GATTI

Direttore Comunicazione
ASSOGESTIONI



FILIPPO MARIA
GRASSO

Public Affairs Director
LEONARDO COMPANY



FABRIZIO
IACCARINO

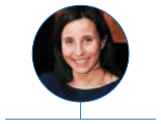
Responsabile Sostenibilità
e Affari istituzionali Italia **ENEL**

ALICIA
LUBRANI

Chief Marketing Officer e Country
Corporate Communication Director
AXPO ITALIA

MARCO
MAGLI

Direttore Comunicazione
e Relazioni Esterne
FEDERDISTRIBUZIONE

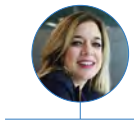


ERIKA
MANDRAFFINO

Direttore Comunicazione Esterna
ENI

GIUSEPPE
MEDURI

Direttore Comunicazione,
Relazioni Esterne, Sostenibilità
ALIA SERVIZI AMBIENTALI SPA



VERONICA
PAMIO

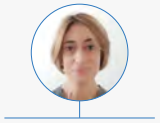
Vice President External Relations
& Sustainability
AEROPORTI DI ROMA

SIMONA
PANSERI

Director Corporate Communication
and Public Affairs, Southern Europe
GOOGLE

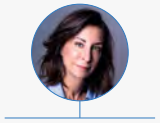
ALESSANDRO
PAPINI

Direttore Comunicazione
e Relazioni Esterne
ASSOLOMBARDA



CRISTINA
PARENTI

Direttore Comunicazione
e Relazioni Esterne **EDISON SPA**



LORENZA
PIGOZZI

Communications Director -
Executive Vice President
FINCANTIERI GROUP

RAOUL
ROMOLI VENTURI

Corporate Communication Director
FERRERO ITALIA (ALBA)

PATRIZIA
RUTIGLIANO

Executive Institutional Affairs,
ESG & Sustainability, Communication
& Marketing. Board Member

MICHELE
SAMOGGIA ZERBETTO

Communication
& Sustainability Manager
PHILIP MORRIS ITALIA

FEDERICO
SILVESTRI

Direttore Generale
24 ORE SYSTEM

MICHELANGELO
SUIGO

External Relations, Communication
& Sustainability Director **INWIT SPA**

STEFANO
TASSONE

Head of Group Communications
MEDIOBANCA

LUCA
TORCHIA

Chief Communication Officer
GRUPPO FERROVIE DELLO STATO ITALIANE

International Corporate
Communication HUB

WWW.ICCH.IT

GRAZIE AL CONTRIBUTO INCONDIZIONATO DI:

Automobile Club d'Italia | axpo | EDISON | eni | Ferrovie dello Stato Italiane | MEDIOBANCA | LAVAZZA GROUP | vodafone