

# Sustainability Career Compass

I risultati della ricerca

Matteo Pedrini e Marisa Parmigiani

# La ricerca congiunta

Nel 2024, l'Associazione Europea dei Professionisti della Sostenibilità (EASP) ha avviato una ricerca sulle professioni della sostenibilità condivisa tra le varie associazioni a livello europeo.



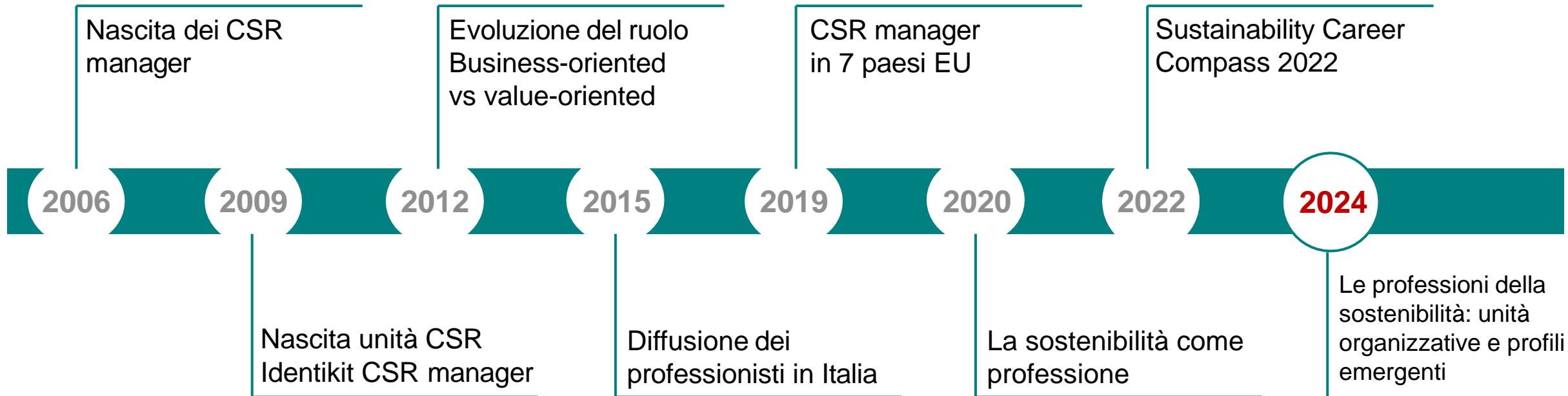
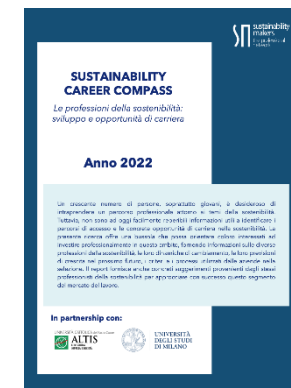
**Sustainability Makers** è l'unica associazione italiana che riunisce le professionalità che si dedicano alla definizione e alla realizzazione di strategie e progetti di sostenibilità, nelle imprese e in altre organizzazioni.



**EASP** è l'associazione europea dei professionisti della sostenibilità. Mira a promuovere la collaborazione e lo scambio di conoscenze tra i professionisti impegnati nella sostenibilità in tutta Europa.

Team di ricerca italiano: Matteo Pedrini e Maria Cristina Zaccone

# L'evoluzione della professione



**Sustainability Career Compass 2024**

**Prassi UNI/PdR 109.1:2021**

# I risultati della ricerca in Italia

## STRUTTURA

### Parte I

Le caratteristiche dei professionisti della sostenibilità

### Parte II

L'impatto della CSRD sui professionisti della sostenibilità

## METODOLOGIA

Questionario

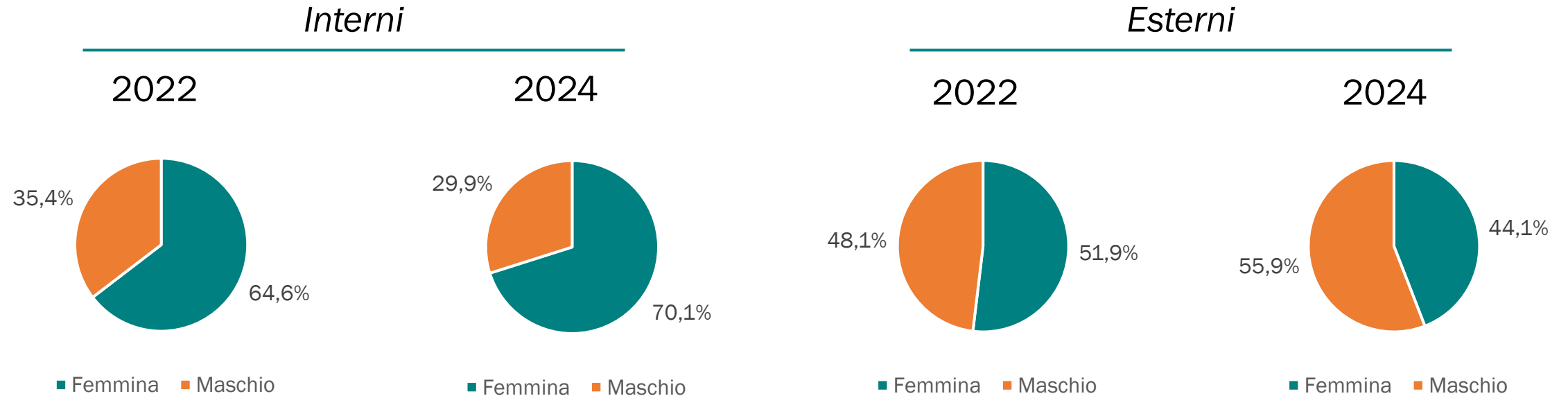
123 rispondenti

71,9%  
professionisti «interni»

28,1%  
professionisti «esterni»

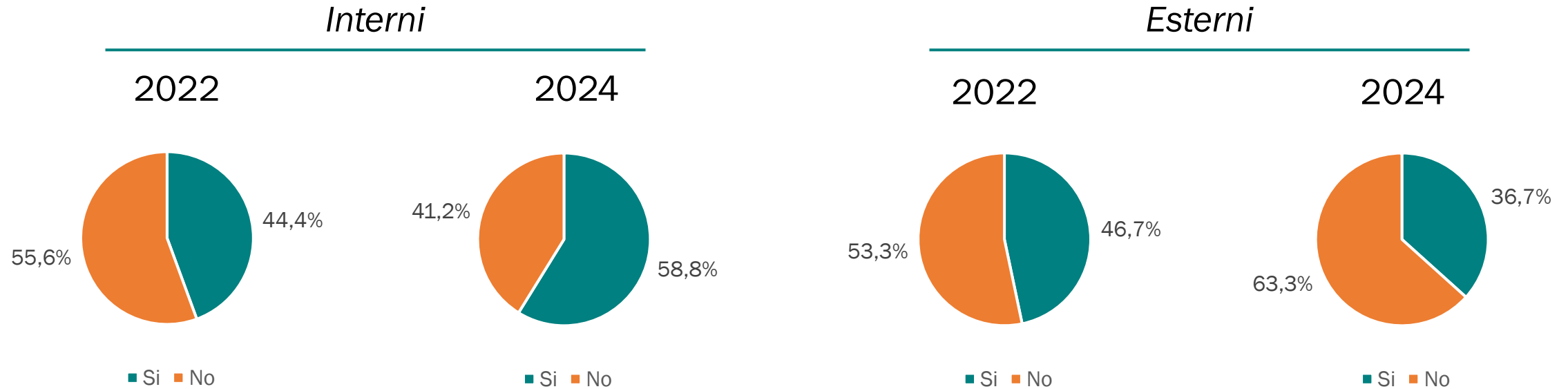
# Le caratteristiche dei professionisti della sostenibilità

# Il genere dei professionisti della sostenibilità



Le professioni della sostenibilità sono caratterizzate da una forte presenza femminile. Negli ultimi anni si è registrata una crescita significativa della componente maschile tra i consulenti della sostenibilità.

# I professionisti che si dedicano al 100% alla sostenibilità



Continua a crescere il numero di professionisti interni che si dedicano esclusivamente alla sostenibilità.

Si osserva una diminuzione del numero di consulenti che operano esclusivamente in questo ambito (sostenibilità interessa anche consulenti non specializzati).

# Le risorse gestite dai professionisti interni

*N. di risorse FTE*

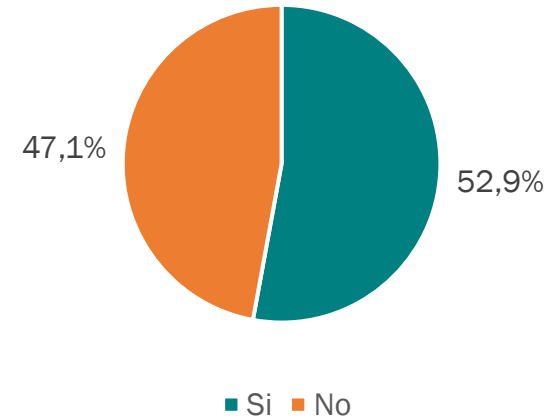
2022

Fino a 2 FTE	37,0%
Da 3 a 5 FTE	36,2%
Da 6 a 10 FTE	17,0%
Più di 10 FTE	9,8%

2024

Fino a 2 FTE	29,9%
Da 3 a 5 FTE	35,9%
Da 6 a 10 FTE	18,2%
Più di 10 FTE	16,0%

*Budget dedicato*



Nel 2024, 36% dei professionisti interni ha tra 3 e 5 collaboratori FTE.  
Il 52,9% dispone di un budget dedicato.



# Il percorso di formazione dei professionisti interni

2022

	Umanistica	Scienze sociali	Scientifica	Management	Altro
Diploma	1,5%	0,0%	0,4%	0,4%	0,8%
Formazione post diploma	1,1%	0,8%	0,8%	0,4%	1,1%
Laurea di primo livello	0,8%	0,8%	0,4%	1,5%	0,0%
Laurea di primo livello focus sostenibilità	0,0%	1,1%	2,3%	4,9%	0,4%
Laurea specialistica	3,8%	8,4%	8,7%	15,6%	2,7%
Master	2,7%	5,3%	2,3%	8,4%	3,0%
Master focus sostenibilità	2,7%	3,4%	4,6%	4,2%	0,8%
Dottorato	0,0%	0,8%	0,0%	0,8%	0,0%
Altro	0,8%	0,4%	0,4%	0,4%	0,4%
<b>Totale</b>	<b>13,3%</b>	<b>20,9%</b>	<b>19,8%</b>	<b>36,5%</b>	<b>9,1%</b>

2024

	Umanistica	Scienze sociali	Scientifica	Management	Altro
Diploma	0,0%	0,0%	0,0%	1,4%	0,0%
Formazione post diploma	0,0%	0,0%	0,0%	0,3%	3,5%
Laurea di primo livello					
Laurea di primo livello focus sostenibilità					
Laurea specialistica					
Master	5,4%	5,0%	3,3%	4,1%	0,0%
Master focus sostenibilità	2,5%	3,3%	15,9%	5,3%	2,7%
Dottorato	0,0%	0,0%	3,5%	0,0%	0,0%
Altro	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
<b>Totale</b>	<b>10,2%</b>	<b>13,0%</b>	<b>36,7%</b>	<b>33,9%</b>	<b>6,2%</b>

Cresce il numero di professionisti interni con un background educativo di tipo scientifico

# Il percorso di formazione dei professionisti esterni

2022

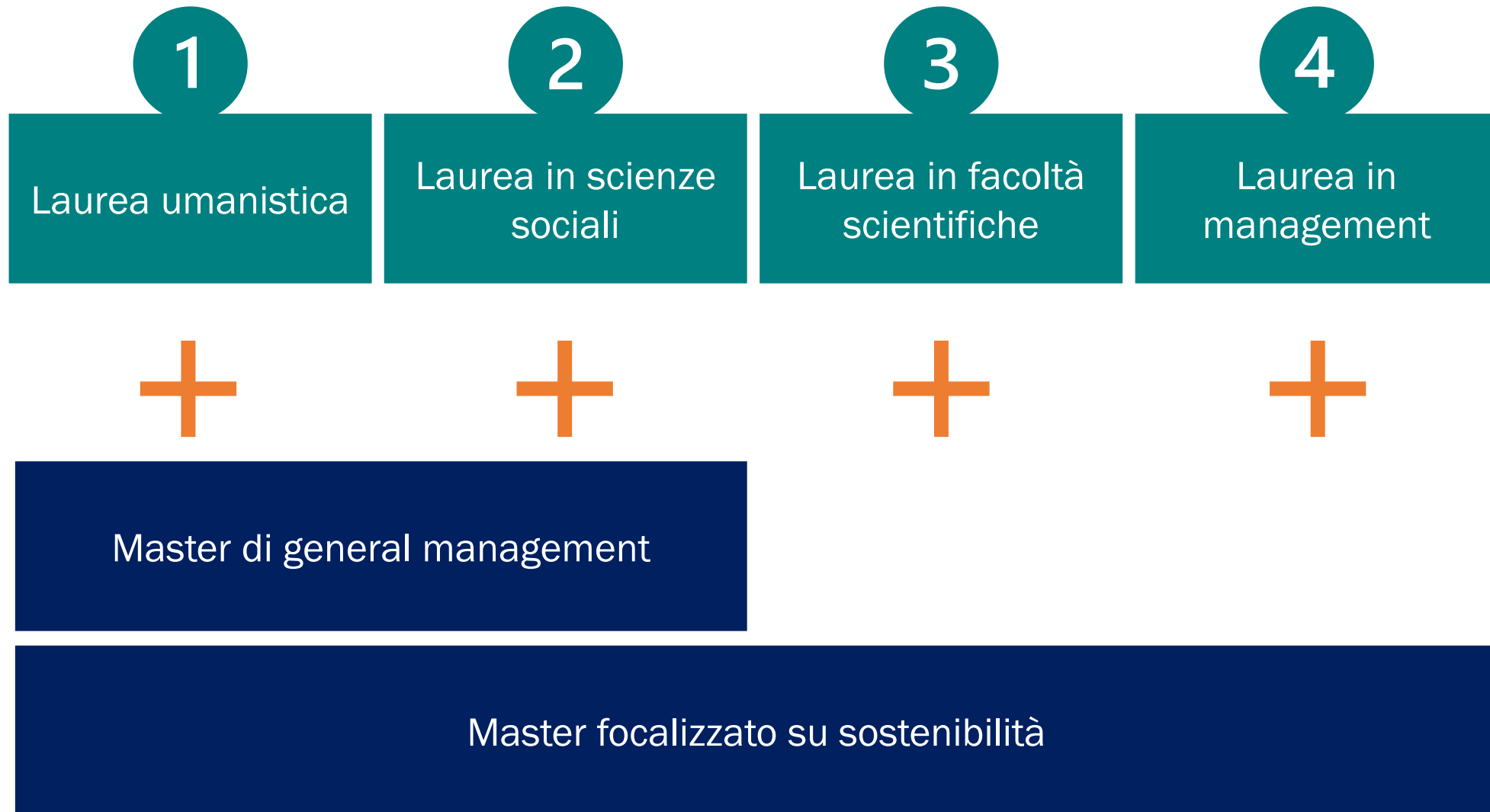
	Umanistica	Scienze sociali	Scientifica	Management	Altro
Diploma	0,0%	0,0%	0,8%	0,8%	0,0%
Formazione post diploma	0,8%	0,0%	0,8%	0,0%	0,0%
Laurea di primo livello	0,8%	1,5%	0,8%	0,0%	0,0%
Laurea di primo livello focus sostenibilità	0,8%	1,5%	3,8%	4,6%	0,8%
Laurea specialistica	2,3%	5,3%	5,3%	19,1%	1,5%
Master	3,1%	2,3%	2,3%	10,7%	0,8%
Master focus sostenibilità	3,1%	7,6%	5,3%	6,1%	1,5%
Dottorato	0,0%	0,0%	2,3%	2,3%	0,0%
Altro	0,0%	0,0%	0,0%	0,8%	0,0%
<b>Totale</b>	<b>10,7%</b>	<b>18,3%</b>	<b>21,4%</b>	<b>44,3%</b>	<b>4,6%</b>

2024

	Umanistica	Scienze sociali	Scientifica	Management	Altro
Diploma	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
Formazione post diploma	0,0%	0,0%	0,0%	5,8%	0,0%
Laurea di primo livello					
Laurea di primo livello focus sostenibilità					
Laurea specialistica					
Master	0,0%	8,7%	0,0%	21,5%	0,0%
Master focus sostenibilità	4,2%	2,4%	13,3%	3,0%	0,0%
Dottorato	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
Altro	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
<b>Totale</b>	<b>4,2%</b>	<b>24,2%</b>	<b>14,0%</b>	<b>55,2%</b>	<b>2,5%</b>

Cresce il numero di consulenti con un background educativo in management e in scienze sociali

# I quattro percorsi di accesso alla professione



# Le aree di responsabilità primaria e secondaria dei professionisti interni

Area di competenza primaria	Area di competenza secondaria									Totale
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	
1. Approvvigionamento responsabile	0,0%	0,0%	0,2%	0,0%	0,0%	0,0%	0,8%	1,9%	0,0%	2,8%
2. Consulenza e soluzioni per la sostenibilità	1,1%	0,4%	3,4%	0,0%	1,6%	0,0%	6,3%	0,0%	8,3%	21,0%
3. Gestione ambientale	0,0%	0,0%	0,0%	2,2%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	1,7%	3,9%
4. Gestione dei prodotti	2,6%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	1,5%	4,1%
5. Gestione del clima	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	2,2%	2,2%
6. Gestione delle risorse umane	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
7. Rendicontazione della sostenibilità	0,0%	3,3%	2,1%	0,0%	0,0%	0,1%	0,9%	0,0%	16,9%	23,3%
8. Salute e sicurezza	0,0%	2,2%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	4,0%	6,2%
9. Strategia e progettazione	2,0%	5,6%	1,7%	1,7%	4,5%	2,1%	17,1%	0,0%	1,8%	36,6%
<b>Totale</b>	<b>5,7%</b>	<b>11,5%</b>	<b>7,4%</b>	<b>3,9%</b>	<b>6,0%</b>	<b>2,2%</b>	<b>25,1%</b>	<b>1,9%</b>	<b>36,3%</b>	<b>100,0%</b>



Si occupano principalmente di:

- definire, progettare e coordinare le strategie e le iniziative di sostenibilità
- rendicontare le performance socio-ambientali

# Le aree di responsabilità primaria e secondaria dei professionisti esterni

Area di competenza primaria	Area di competenza secondaria									Totale	
	1	2	3	4	5	6	7	8	9		
1. Approvvigionamento responsabile	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
2. Consulenza e soluzioni per la sostenibilità	6,1%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	4,1%	10,2%
3. Gestione ambientale	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	1,3%	1,3%
4. Gestione dei prodotti	0,0%	0,0%	1,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	1,7%	2,7%
5. Gestione del clima	0,0%	0,0%	0,7%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,7%
6. Gestione delle risorse umane	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
7. Rendicontazione della sostenibilità	0,0%	11,6%	0,0%	0,0%	0,0%	10,1%	0,0%	0,0%	0,0%	9,6%	31,3%
8. Salute e sicurezza	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
9. Strategia e progettazione	0,0%	21,9%	2,0%	3,8%	0,0%	11,7%	9,0%	5,5%	0,0%	53,9%	
Totale	6,1%	33,5%	3,7%	3,8%	0,0%	21,8%	9,0%	5,5%	16,7%	100,0%	



Si occupano principalmente di fornire consulenza per:

- definire, progettare e coordinare le strategie e le iniziative di sostenibilità
- rendicontare le performance socio-ambientali
- gestione delle risorse umane

# La RAL dei professionisti interni della sostenibilità

	Responsabile	Manager	Membro	Totale
10.000-19.999 euro	0,0%	0,0%	6,3%	0,6%
20.000-29.999 euro	8,0%	24,8%	33,6%	13,4%
30.000-39.999 euro	6,2%	34,1%	27,0%	13,2%
40.000-49.999 euro	20,1%	40,8%	33,1%	25,1%
50.000-59.999 euro	13,1%	0,0%	0,0%	9,5%
60.000-69.999 euro	14,9%	0,0%	0,0%	10,8%
70.000-79.999 euro	13,6%	0,0%	0,0%	9,9%
80.000-89.999 euro	6,7%	0,0%	0,0%	4,8%
90.000-99.999 euro	4,1%	0,0%	0,0%	3,0%
100.000-109.999 euro	3,8%	0,0%	0,0%	2,7%
110.001-120.000 euro	3,7%	0,0%	0,0%	2,7%
Oltre 120.000 euro	6,1%	0,3%	0,0%	4,5%
<b>Totale</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>



Il 40,8% dei professionisti interni della sostenibilità ha una RAL tra i 40.000 e i 49.999 euro.  
Il 41,6% dei responsabili delle unità di sostenibilità ha una RAL tra i 50.000 e i 79.999 euro.

# La RAL dei consulenti della sostenibilità

	Partner	Senior	Junior	Totale
10.000-19.999 euro	0,0%	27,2%	95,8%	14,7%
20.000-29.999 euro	0,0%	23,0%	4,2%	11,2%
30.000-39.999 euro	0,0%	22,9%	0,0%	11,1%
40.000-49.999 euro	14,9%	17,4%	0,0%	15,8%
50.000-59.999 euro	12,6%	6,8%	0,0%	9,6%
60.000-69.999 euro	32,0%	2,7%	0,0%	17,3%
70.000-79.999 euro	9,0%	0,0%	0,0%	4,5%
80.000-89.999 euro	22,0%	0,0%	0,0%	11,0%
90.000-99.999 euro	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
100.000-109.999 euro	1,7%	0,0%	0,0%	0,9%
110.001-120.000 euro	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
Oltre 120.000 euro	7,9%	0,0%	0,0%	3,9%
<b>Totale</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>



Evidente dispersione delle retribuzioni.

Il 32,0% dei partner ha una retribuzione annua lorda tra i 60.000 e i 69.999 euro.

# L'identikit della professione



## Il professionista della sostenibilità è donna

Negli ultimi anni si è registrata una crescita significativa della componente maschile tra i consulenti della sostenibilità.

## Una professione full time

Aumenta il numero di professionisti che si dedicano al 100% alla sostenibilità, segnando un cambiamento significativo nelle priorità aziendali.



## Dispone di risorse dedicate

Nel 2024, 36% dei professionisti interni ha tra 3 e 5 collaboratori FTE.  
Il 52,9% dispone di un budget dedicato.



# L'identikit della professione



## Chiare aree di responsabilità

Definire, progettare e coordinare le strategie e le iniziative di sostenibilità  
Rendicontare le performance socio-ambientali

## Un percorso di carriera con diversi sentieri di accesso

I professionisti della sostenibilità ha un background educativo di tipo scientifico oppure un background in economia-management. Prevale la formazione in economia-management per i consulenti di sostenibilità



## Retribuzioni in linea con altre professioni

Il 40,8% dei professionisti della sostenibilità ha una retribuzione annua lorda tra i 40.000 e i 49.999 euro. Il 41,6% dei responsabili delle unità di sostenibilità ha una retribuzione tra i 50.000 e i 79.999 euro

# L'impatto della CSRD sui professionisti della sostenibilità

## Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD)

- estende il bacino di aziende obbligate a rendicontare
- introduce nuovi standard e processi

### *Aziende non attive nella rendicontazione*

Attivazione del processo di rendicontazione e introduzione di professionisti della sostenibilità



**Aumento del numero di professionisti della sostenibilità**

### *Aziende già attive nella rendicontazione*

Cambiamento del processo di rendicontazione e possibili delle responsabilità dei professionisti della sostenibilità

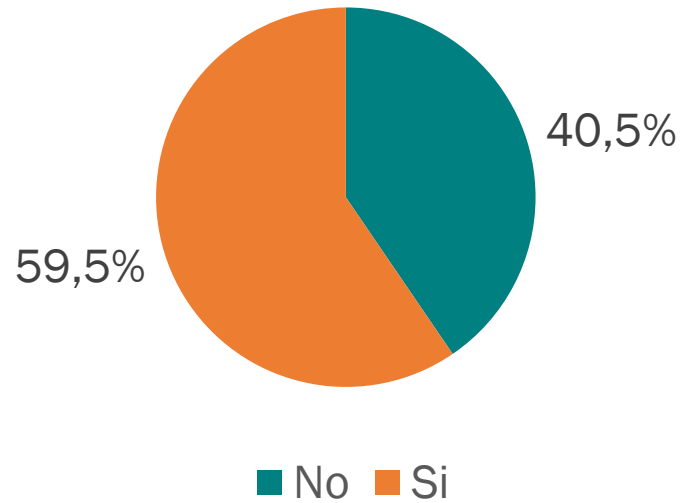


*Focus della ricerca*

**Gestire il cambiamento di standard e di processi**

# La consapevolezza del cambiamento

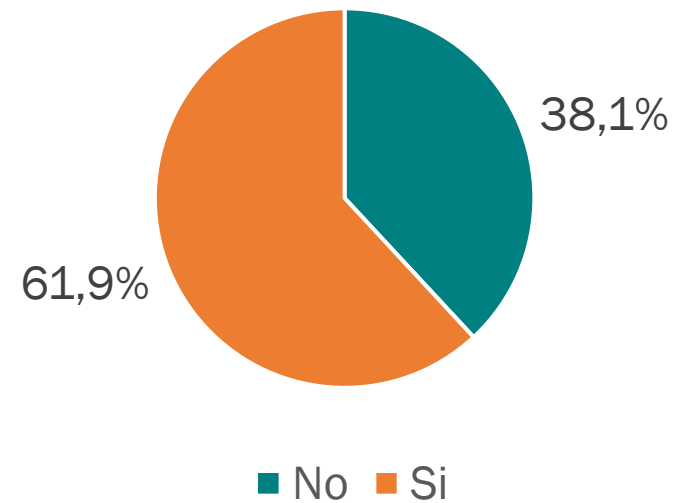
*L'organizzazione è stata modificata a seguito della CSRD*



**59,5%**

Ha apportato modifiche all'organizzazione per gestire la CSRD

*Sono stati adottati nuovi strumenti a seguito della CSRD*

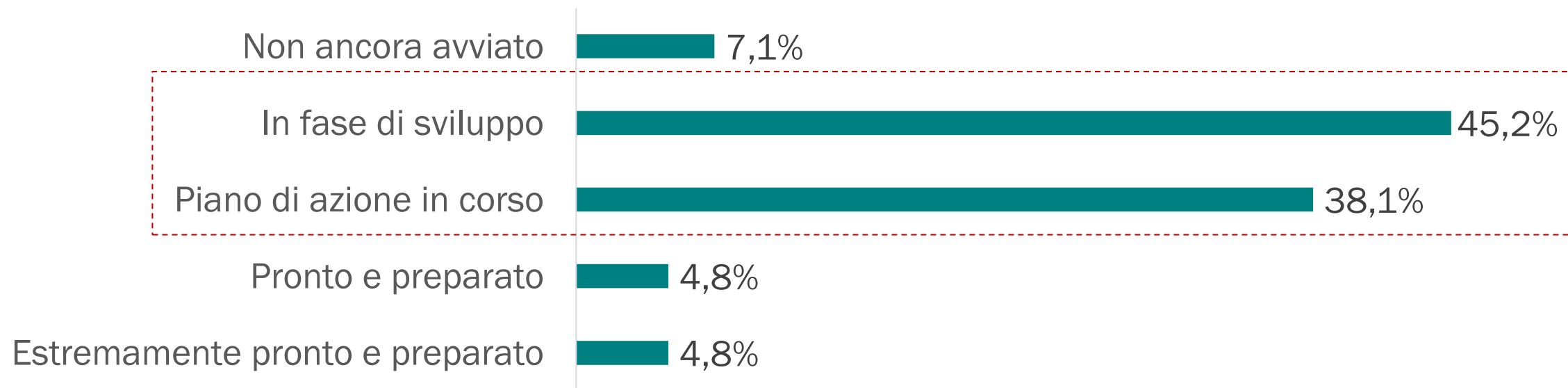


**61,9%**

Ha apportato implementato nuovi strumenti per migliorare la raccolta e analisi dati

# La gestione del cambiamento

*È stato sviluppato un piano per adeguare i sistemi e i processi alla CSRD*

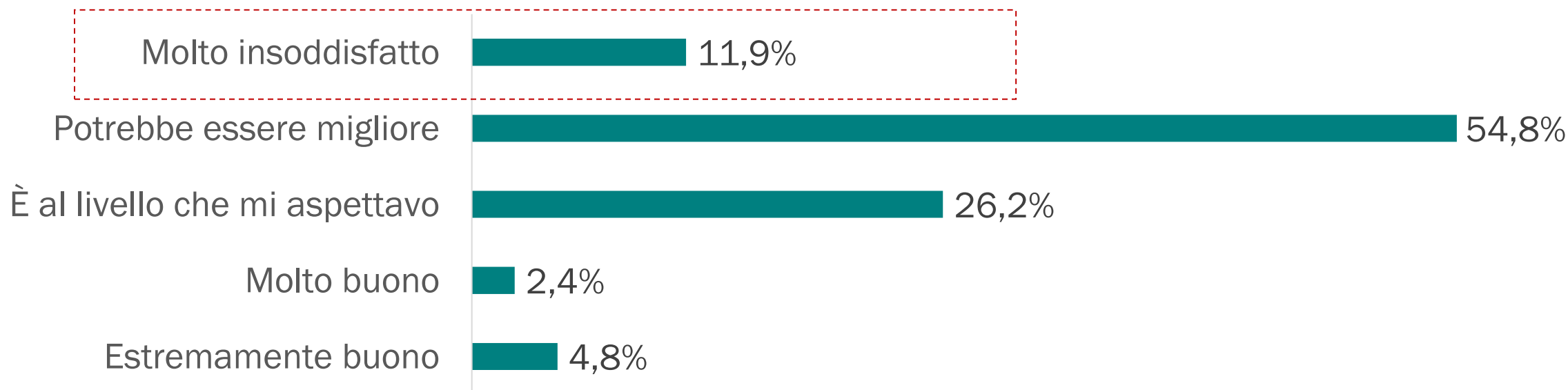


**83,3%**

Sta sviluppando o implementando un piano d'azione per conformarsi ai requisiti della CSRD. Non sono ancora chiari gli impatti organizzativi della direttiva.

# Le risorse per governare il cambiamento

*Il giudizio dei professionisti sulle risorse disponibili per gestire il cambiamento*



11,9%

Ritiene le risorse a disposizione insufficienti per implementare la CSRD.  
Complessivamente le aziende stanno investendo per governare il processo.

# L'impatto della CSRD



## La CSRD è un cambiamento gestito

Modifiche all'organizzazione per gestire meglio le sfide poste dalla CSRD (59,5%)

Nuovi strumenti per migliorare la raccolta e l'analisi dei dati di sostenibilità (61,9%)

## I professionisti sono protagonisti nella gestione del cambiamento

Piano d'azione per conformarsi ai requisiti della CSRD (83,3%).



## Aziende supportano il cambiamento con le risorse necessarie

Solo 11,9% è insoddisfatto delle risorse disponibili.

**GRAZIE**

