



## Competenze ESG per la *just transition*. Dai percorsi formativi al mercato del lavoro di Roma

*Dott. Lorenzo Semplici (Centro Studi e Valutazioni di NeXt Economia)*

*Dott. Demetrio M. Bova (Università di Roma Tor Vergata, Next Economia)*

### Introduzione: l'evoluzione del mercato del lavoro

La crescente consapevolezza della multidimensionalità e dell'interconnessione dei rischi globali legati agli aspetti economici, ambientali, geopolitici, sociali e tecnologici (come evidenziato dal Rapporto sui Rischi Globali del 2024, edito dal World Economic Forum), che risulta essere ormai trasversale a tutti i soggetti del sistema sociale ed economico (società civile, organizzazioni internazionali, accademia, governi, settore privato), sta spingendo il processo di transizione delle economie. In particolare, a livello Europeo, tre sono i documenti di riferimento fondamentali che hanno segnato la scelta inequivocabile dell'Unione Europea di muoversi in questa direzione: 1) l'Action Plan for Sustainable Growth (COM/2018/97) e le direttive che da questo sono nate (CSRD - Direttiva 2022/2464/UE e CSDDD - Direttiva 2024/1760/UE), con cui si è delineata la trasformazione del settore finanziario in strumento capace di promuovere la nuova visione sostenibile dell'economia; 2) il Pilastro Sociale Europeo del 2018 (2018/C 242/05); 3) il Green New Deal (COM/2019/640) comunitario del 2019. Accanto all'evoluzione normativa si evidenzia anche la spinta di altri soggetti: i consumatori e l'opinione pubblica, con preferenze e competenze in materia di sostenibilità in rapida crescita; i dipendenti, che hanno maggiori aspettative di un clima di lavoro sicuro, positivo, inclusivo, flessibile e ricercano aziende con un forte *purpose* orientato alla sostenibilità; 3) i clienti industriali, che valutano la sostenibilità della *supply chain*; 4) la comunità finanziaria, che integra i fattori ESG nei processi di investimento e concessione del credito.

Tutto questo movimento rende conveniente per le imprese adottare un approccio ESG alla gestione della propria attività, da un punto di vista di competitività, di innovazione e di resilienza. Conseguentemente le aziende hanno un bisogno sempre maggiore di poter contare su risorse umane che abbiano livelli elevati di competenze ESG.

La crescente domanda di competenze ESG, trasversale ai diversi livelli professionali, pone l'accento sulla difficoltà di reperimento delle stesse, soprattutto in considerazione del fatto che Unioncamere per il periodo 2024-2028 stima che quasi i due terzi del fabbisogno del quinquennio per professioni

*Progetto di ricerca Prin PNRR "Fiscalità e finanza pubblica nella transizione verso uno sviluppo economico sostenibile" (CUP n. E53D23021220001) finanziato con fondi del Ministero dell'Università e della Ricerca nell'ambito del Programma finanziato dall'Unione Europea. NextGenerationEU, PRIN PNRR 2022 Prog. n. P20229KAX2\_001.*  
<https://economia.uniroma2.it/dmd/progetti/451-1324/la-tassazione-e-la-finanza-pubblica-nella-transizione-verso-uno-sviluppo-economico-sostenibile-taxation-and-public-finance-in-the-transition-towards-a-sustainable-economic-development>



a specializzazione intermedia sarà composto da lavoratori in possesso di competenze green intermedie (oltre 2,3 milioni) e che il 40% del fabbisogno totale di lavoratori ad elevata specializzazione dovrà avere competenze green elevate (1,5 milioni).

I comparti che, a livello nazionale, richiederanno maggiormente competenze ESG, secondo Unioncamere (2024) e ANPAL (2021) saranno quello delle costruzioni, delle industrie chimiche, farmaceutiche, petrolifere, automobilistiche, della gomma, della plastica, delle public utilities, della meccatronica, degli studi legali, del turismo, dell'alloggio, della ristorazione, del trasporto, della sanità, dell'assistenza sociale, dell'istruzione e dei servizi alle imprese.

Le figure ESG più richieste saranno legate alle aree di management, della consulenza, della comunicazione, del life cycle assessment, della logistica, del controllo e della progettazione e installazione.

In questo scenario due sono gli elementi che sembrano emergere come indispensabili per facilitare e concretizzare in una logica di massimizzazione del beneficio derivante dall'opportunità della transizione e di minimizzazione dei costi derivanti dalla stessa: la formazione per le competenze ESG e la riduzione del mismatch fra domanda e offerta di ESG jobs.

Il presente contributo si occupa di entrambi questi aspetti, portando esempi operativi e casi studio che possono essere buone pratiche replicabili in tutto il contesto nazionale.

## **Le competenze ESG per la *just transition***

Quanto visto sin qui impone, prima di passare ai casi studio, alcune considerazioni che consentono di superare un approccio/visione riduzionista al tema delle competenze ESG e, più in generale, al mercato del lavoro.

Prima considerazione: è necessario superare il riduzionismo del linguaggio, in quanto non bisogna parlare di green jobs, ma di ESG jobs e, quindi, non di competenze green, ma di competenze ESG.

Il linguaggio crea contesti (habitat), nutre il pensiero che diventa pensiero pensante, che si traduce in un agire competente (diverso dal fare), cioè in un movimento responsabile orientato al senso (Contesini, 2016 pp. 98-99). In questa direzione, il linguaggio è prassi operativa, senso e significato (Fellin e Morelli, 2023) e non solo forma. Conseguentemente ridurre il tema delle competenze e del lavoro al solo elemento green, significa ridurre nuovamente il concetto di sostenibilità integrale (ambientale, sociale e di governance) ad un solo aspetto ambientale. Il rischio di adottare un

*Progetto di ricerca Prin PNRR "Fiscalità e finanza pubblica nella transizione verso uno sviluppo economico sostenibile" (CUP n. E53D23021220001) finanziato con fondi del Ministero dell'Università e della Ricerca nell'ambito del Programma finanziato dall'Unione Europea. NextGenerationEU, PRIN PNRR 2022 Prog. n. P20229KAX2\_001.*  
<https://economia.uniroma2.it/dmd/progetti/451-1324/la-tassazione-e-la-finanza-pubblica-nella-transizione-verso-uno-sviluppo-economico-sostenibile-taxation-and-public-finance-in-the-transition-towards-a-sustainable-economic-development>

linguaggio riduzionista è un rischio culturale che, in una fase di transizione così complessa che prevede la costruzione e l'adozione di un nuovo alfabeto economico, non ci possiamo permettere.

Seconda considerazione: è necessario superare il riduzionismo che vede le competenze ESG solo come necessarie alla transizione delle imprese. Se la transizione è spinta da più attori (Amministrazione Pubblica, Dipendenti, Consumatori, Società Civile, Sindacati, Intermediari Finanziari, etc.), gli stessi devono essere competenti per adeguare i propri strumenti e le proprie scelte economiche alla transizione, alimentandola ulteriormente e cogliendo in prima persona le opportunità che da essa derivano.

In altri termini, gli ESG jobs non sono solo quelli delle figure professionali assunte dalle aziende.

Terza considerazione: è necessario superare il terzo riduzionismo che vede un unico livello di competenze ESG. L'ecosistema del mercato del lavoro ESG ha bisogno di competenze ESG di base (per tutti i soggetti del sistema), di competenze ESG trasversali (per aziende, sindacati, ETS, PA, etc.) e di competenze ESG specifiche per settore.

Le competenze ESG, in generale, possono essere definite come l'insieme interconnesso di conoscenze, abilità, attitudini e valori che consentono un'azione efficace e incarnata nel mondo rispetto ai problemi, alle sfide e alle opportunità di sostenibilità del mondo reale (cfr. Wiek et al., 2011; Redman & Wiek, UNESCO, 2007).

Per competenze ESG di base si fa riferimento a quelle identificate dal "Quadro europeo delle competenze in materia di sostenibilità: GreenComp2022": 1) incorporare i valori di sensibilità (dare valore alla sostenibilità, sostenere l'equità, promuovere la natura); 2) abbracciare la complessità nella sostenibilità (pensiero sistemico, pensiero critico, inquadramento dei problemi); 3) visione di futuri sostenibili (alfabetizzazione sul futuro, adattabilità, pensiero esplorativo); 4) agire la sostenibilità (azione politica, azione collettiva, iniziativa individuale).

A integrare questo primo set di competenze ESG di base ci devono essere i principi dell'economia civile (fiducia, reciprocità, gratuità, beni relazionali, beni comuni, virtù, capitale civile, Responsabilità Sociale del Territorio) e la conoscenza della nuova economia (oltre l'homo oeconomicus, verso la razionalità sociale; oltre il PIL, verso indicatori di benessere multidimensionale; oltre l'impresa shareholder only, verso l'impresa ESG oriented; oltre lo iato Stato-individuo, verso la cittadinanza attiva e la sussidiarietà circolare) e dei suoi strumenti (voto col portafoglio, rendicontazione non finanziaria, rating ESG, valutazione d'impatto, finanza sociale, co-programmazione e co-progettazione).



TOR VERGATA  
UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI ROMA



SAPIENZA  
UNIVERSITÀ DI ROMA



UNIVERSITÀ  
DEGLI STUDI  
FIRENZE

DSG  
DIPARTIMENTO DI  
SCIENZE GIURIDICHE  
ECCCELLENZA 2023-27

Per competenze ESG trasversali si intendono, ad esempio e con riferimento alle aziende, ma non solo: le competenze di risk management, di reporting, di compliance, di economia circolare, di carbon e energy management, di stakeholder engagement, di standard e sistemi di gestione.

Infine, per competenze ESG specifiche per settore si intendono, ad esempio, quelle tecniche necessarie agli installatori di impianti solari fotovoltaici.

Dunque, risulta necessario un sistema formativo che offra questi diversi livelli, per evitare che le nuove politiche retributive che, inevitabilmente e fortunatamente, valorizzeranno le competenze ESG siano fonte di nuovi gap salariali e di crescenti diseguaglianze, perché la prospettiva ESG avrà un impatto significativo sull'upskilling e sul reskilling di tutta la forza lavoro.

Non basta un lavoratore ESG competente per una transizione giusta, è necessaria la competenza ESG multilivello di tutti i soggetti dell'ecosistema lavoro.

## **I percorsi formativi per le competenze ESG funzionali a un nuovo ecosistema del lavoro**

All'interno di questa rinnovata prospettiva di competenze ESG NeXt Economia, con diversi partner nazionali e europei, ha avviato diversi percorsi formativi, specifici per i diversi soggetti del sistema che risultano essere coinvolti nella transizione, con l'obiettivo di contribuire trasversalmente alla costruzione delle premesse necessarie al nuovo ecosistema del lavoro. Di seguito si riportano sinteticamente alcune delle principali iniziative già avviate.

Per le imprese, fra le altre, vale la pena menzionare il progetto FROM ESG TO EU, realizzato da NeXt Economia, con il contributo della Camera di Commercio di Roma e la collaborazione di CNA Roma, UCID Roma e Confcooperative Roma, che pone l'accento sulla sostenibilità ESG come leva strategica a disposizione delle MPMI per entrare nei mercati europei.

Per i sindacati, la proposta formativa realizzata da NeXt Economia e FIM-CISL sul tema della contrattazione collettiva ESG con l'inserimento nei corsi rivolti ai sindacalisti di moduli dedicati agli indicatori ESG, al benessere e alla partecipazione multidimensionale, come elementi imprescindibili per un rinnovato lavoro di intermediazione del sindacato.

Per i cittadini e le cittadine, con particolare riferimento alle categorie fragili (donne, disoccupati, NEET, immigrati, etc.), il progetto GREEN@YOU, finanziato dall'Unione Europea, che in Italia, Spagna, Grecia e Serbia, offre percorsi di formazione per l'acquisizione di *microcredential ESG*, riconosciute dall'Università Politecnica di Madrid, sull'autoimprenditorialità sostenibile, sull'animatore di Comunità Energetiche Rinnovabili e sulla gestione sostenibile delle foreste.

*Progetto di ricerca Prin PNRR "Fiscalità e finanza pubblica nella transizione verso uno sviluppo economico sostenibile" (CUP n. E53D23021220001) finanziato con fondi del Ministero dell'Università e della Ricerca nell'ambito del Programma finanziato dall'Unione Europea. NextGenerationEU, PRIN PNRR 2022 Prog. n. P20229KAX2\_001.*  
<https://economia.uniroma2.it/dmd/progetti/451-1324/la-tassazione-e-la-finanza-pubblica-nella-transizione-verso-uno-sviluppo-economico-sostenibile-taxation-and-public-finance-in-the-transition-towards-a-sustainable-economic-development>



Per i territori, il progetto In Sinergia – Percorsi multigenerazionali e multistakeholders per lo sviluppo Inclusivo e Sostenibile del Paese, finanziato dal Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali ai sensi dell'art. 72 del Decreto legislativo 3 luglio 2017, n. 117 e s.m.i. e realizzato da NeXt Economia con un ampio partenariato coordinato da Adiconsum Nazionale -, che nasce con l'obiettivo di formare cittadini (giovani e anziani in particolare), operatori consumeristici (del terzo settore in generale), associazioni datoriali e imprese sulla necessità di acquisire competenze ESG per costruire e promuovere un'economia sostenibile, ciascuno per la sua parte, nei contesti locali.

## Il mercato del lavoro di Roma

Congiuntamente ai diversi percorsi formativi di cui ai punti precedenti, NeXt Economia, in risposta alla Relazione tecnica dell'Ufficio di Scopo Clima del Sindaco di Roma Capitale (Prot. RA/49077), ha condotto uno Studio sui Green Jobs di Roma Capitale, che si è concentrato sull'identificazione delle professioni green più difficili da reperire, sulle competenze necessarie per colmare questo gap e sulla distribuzione della pressione green nei municipi della città.

I risultati mostrano che circa il 36% delle professioni difficili da reperire a Roma sono green jobs, evidenziando l'importanza di politiche di formazione mirate per rispondere a questa domanda. L'analisi ha anche messo in luce la necessità di investire in matching tra domanda e offerta di lavoro, in grado di facilitare il reclutamento di figure professionali con competenze green, oltre a favorire l'equità di genere in un contesto ancora caratterizzato da disparità.

La ricerca metterà inoltre a disposizione del comune e degli aventi interesse le lista delle professioni e delle competenze da attenzionare, oltre a raccogliere e selezionare, attraverso interviste e focus group dedicati, le buone pratiche che possono contribuire allo sviluppo della capitale.

## Conclusioni

Questi lavori offrono una visione integrata delle strategie necessarie per migliorare il mercato del lavoro a Roma e favorire l'adozione di competenze ESG. I risultati sottolineano l'importanza di piattaforme e politiche integrate per allineare istituzioni educative, imprese e amministrazioni pubbliche agli obiettivi di sviluppo sostenibile e crescita equa. La sinergia tra azioni normative, investimenti nella formazione e politiche territoriali è essenziale per trasformare i rischi globali in opportunità di innovazione e sviluppo per attuare la *just transition*.

*Progetto di ricerca Prin PNRR "Fiscalità e finanza pubblica nella transizione verso uno sviluppo economico sostenibile" (CUP n. E53D23021220001) finanziato con fondi del Ministero dell'Università e della Ricerca nell'ambito del Programma finanziato dall'Unione Europea. NextGenerationEU, PRIN PNRR 2022 Prog. n. P20229KAX2\_001.*  
<https://economia.uniroma2.it/dmd/progetti/451-1324/la-tassazione-e-la-finanza-pubblica-nella-transizione-verso-uno-sviluppo-economico-sostenibile-taxation-and-public-finance-in-the-transition-towards-a-sustainable-economic-development>