

L'ESG Manager per le PMI rurali

Una breve guida sul
perché e sul come



Sommario



- 07** Perché questo ruolo è importante per la tua attività

- 09** Chi può essere un ESG Manager

- 10** Chi fa cosa nell'ESG

- 12** Quali competenze deve avere un ESG Manager?

- 13** Come funziona l'ESG nelle diverse aziende

- 15** Mappatura ruoli, attività e competenze ESG

- 18** Lacune ESG e prossimi passi

- 21** Conclusioni



Il Consorzio



Data di pubblicazione: settembre 2025

Finanziato dall'Unione europea. Le opinioni espresse appartengono, tuttavia, al solo o ai soli autori e non riflettono necessariamente le opinioni dell'Unione europea o dell'Agenzia esecutiva europea per l'istruzione e la cultura (EACEA). Né l'Unione europea né l'EACEA possono esserne ritenute responsabili.

Project No: 2023-1-DE02-KA220-VET-000156776

Autori: Maria Ceraolo - Confartigianato Imprese Salerno



Open Educational Resources

Profilo del Responsabile ESG per le PMI rurali © 2024 di **Maria Ceraolo, Consorzio ESG4SMEs** è distribuito con licenza Creative Commons Attribuzione-Condividi allo stesso modo 4.0 Internazionale.

Per visualizzare una copia di questa licenza, visitare <https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/>

Perché questo ruolo è importante per la tua attività

Oggi clienti, fornitori e governi chiedono alle aziende di dimostrare di avere a cuore l'ambiente, le persone e il modo in cui gestiscono la propria attività.

Per le piccole imprese e le aziende rurali, soprattutto nel settore agricolo e della produzione alimentare, questa può rappresentare una grande sfida. Ecco perché molte aziende ora nominano un responsabile ESG (o affidano questo incarico a un membro del personale già esistente).

Il compito di questa persona è:

- Assicurarsi che l'azienda segua le norme ambientali e sociali
- Trovare modi per risparmiare risorse e migliorare le condizioni di lavoro
- Aiutare l'azienda a creare fiducia con i clienti e la comunità

Questa guida spiega cosa fa un ESG Manager, quali competenze gli servono e come anche una piccola azienda può adottare misure per la sostenibilità, senza complicare troppo le cose.





Chi può ricoprire il ruolo di ESG Manager

Ogni azienda presenta caratteristiche uniche e, di conseguenza, il ruolo di ESG Manager può variare.



In una piccola impresa o in un'azienda familiare, tale individuo potrebbe essere:

- Il proprietario o il gestore dell'attività
- Un familiare che ha recentemente completato la scuola o la formazione.
- Un collaboratore impegnato nella sostenibilità
- Un esperto o consulente esterno assunto a tempo parziale.

Ciò che conta non è il titolo professionale, ma le responsabilità che si assumono. L'ESG Manager è, in sostanza, la persona incaricata di garantire che l'azienda operi nel rispetto delle persone, del pianeta e della normativa vigente.

Cosa fa un responsabile ESG

Un ESG Manager supporta la tua azienda nella gestione di tre aree fondamentali:

- **Ambiente** – Sfruttare le risorse in modo oculato, minimizzare gli sprechi, contenere le emissioni.
- **Sociale:** trattare i dipendenti con equità, proteggerli e sostenere la tua comunità.
- **Governance:** rispettare le normative, mantenere una contabilità accurata, gestire l'attività in modo etico.

Il loro compito consiste nel garantire che questi valori siano parte integrante delle attività quotidiane, non solo una "bella idea". In pratica, ciò implica considerare i fattori ESG durante il processo decisionale, nella risoluzione dei problemi o nella pianificazione futura. Potrebbe trattarsi semplicemente di verificare i costi di smaltimento dei rifiuti, assicurarsi che la segnaletica di sicurezza sia ben visibile o discutere con i fornitori riguardo alla provenienza dei materiali.

Chi fa cosa nell'ESG

Anche se la tua azienda non ha qualcuno con il titolo di "ESG Manager", è probabile che alcuni di questi compiti siano già in corso, magari svolti da persone diverse in momenti diversi.

Per comprendere meglio questo concetto, è utile pensare al gestore ESG come a un individuo che indossa tre cappelli o ricopre tre ruoli:

- **Comprendere (Analista):** raccogliere e analizzare informazioni sulla tua attività;
- **Agire (ottimizzatore):** trasformare tale conoscenza in miglioramenti pratici;
- **Lead (Leader):** definire la direzione e mantenere l'ESG all'ordine del giorno.

Insieme, questi tre ruoli costituiscono il profilo dell'ESG Manager.

Considerarli separatamente può aiutarti a capire come vengono gestiti oggi i criteri ESG nella tua azienda. Ti permette di vedere quali aspetti sono già coperti, dove potrebbero esserci lacune o necessità di formazione e supporto, e se il lavoro può essere condiviso internamente o potrebbe richiedere l'assunzione di nuova persona.

Quindi, come puoi sapere se qualcuno sta già ricoprendo questi ruoli? Diamo un'occhiata più da vicino a ciascuno di essi.

1 Analista ESG – Comprendere e valutare

L'analista ti aiuta a vedere dove ti trovi oggi.

Si chiedono: *cosa stiamo già facendo? Cosa manca? Cosa conta davvero?*

Attività tipiche:

- Raccogliere informazioni sulle pratiche esistenti (energia, rifiuti, sicurezza, politiche delle risorse umane)
- Individuare rischi, lacune e opportunità di miglioramento
- Chiedere feedback al personale e ai partner
- Tenere traccia di dati quali rifiuti, consumo di energia, pratiche di approvvigionamento
- Trasformare le informazioni grezze in spunti chiari per il processo decisionale

Chi potrebbe farlo nella tua PMI: il proprietario, il personale amministrativo, il contabile o un consulente esterno.

2 ESG Optimizer: trasforma le informazioni in azioni

L'Optimizer fa sì che il cambiamento avvenga passo dopo passo.

Si chiedono: *come possiamo migliorare questa situazione? Quali cambiamenti funzioneranno?*

Attività tipiche:

- Trasformare la strategia in azioni pratiche e realizzabili
- Migliorare le routine quotidiane (rifiuti, approvvigionamento, sicurezza, uso dell'energia)
- Testare e perfezionare nuove idee con il team
- Formazione del personale di supporto e cambiamento comportamentale
- Monitorare i progressi e apportare le modifiche necessarie

Chi potrebbe svolgere questo compito nella tua PMI: responsabile operativo, responsabile della produzione, comproprietario o consulente pratico.

3 ESG Leader: Mantenere la direzione e renderla visibile

Il Leader collega l'ESG allo scopo e alla visione a lungo termine dell'azienda.

Si chiedono: *dove stiamo andando e perché è importante?*

Attività tipiche:

- Definire chiare priorità ESG adatte ai tuoi obiettivi aziendali
- Prendere decisioni che rispettino le persone e l'ambiente
- Condividere obiettivi e progressi con il personale, i clienti e la comunità
- Costruire supporto con partner e dipendenti
- Creare una cultura in cui la sostenibilità sia parte delle decisioni quotidiane

Chi potrebbe svolgere questo compito nella tua PMI: il proprietario, l'amministratore delegato, un membro anziano della famiglia o un responsabile di squadra di fiducia.

Analizza questi tre ruoli con il tuo team. Annota chi svolge già ogni compito e cosa potrebbe mancare. Questo ti aiuterà a valutare se è necessario formare il personale esistente, avvalerti di supporto esterno o nominare una risorsa ESG dedicata.

Quali competenze deve avere un ESG Manager?

Un ESG Manager non deve essere un esperto in tutto, ma dovrebbe possedere – o essere disposto ad apprendere – competenze in tre aree: conoscenza, capacità relazionali e pianificazione.



1. Conoscenza

L'ESG Manager dovrebbe conoscere le basi di:

- Sostenibilità: come ridurre gli sprechi, risparmiare energia, gestire l'acqua
- Sicurezza sul posto di lavoro e pratiche di lavoro eque
- Norme e regolamenti locali per l'ambiente, la salute e la governance
- Nozioni finanziarie di base: budget, pianificazione a lungo termine, requisiti di conformità

2. Competenze relazionali

Dovrebbero essere in grado di:

- Comunicare chiaramente con i dipendenti, i fornitori e la comunità
- Motivare gli altri a partecipare agli sforzi ESG
- Incoraggiare il lavoro di squadra e coinvolgere le persone giuste
- Sostenere l'inclusione, la diversità e l'equità sul lavoro

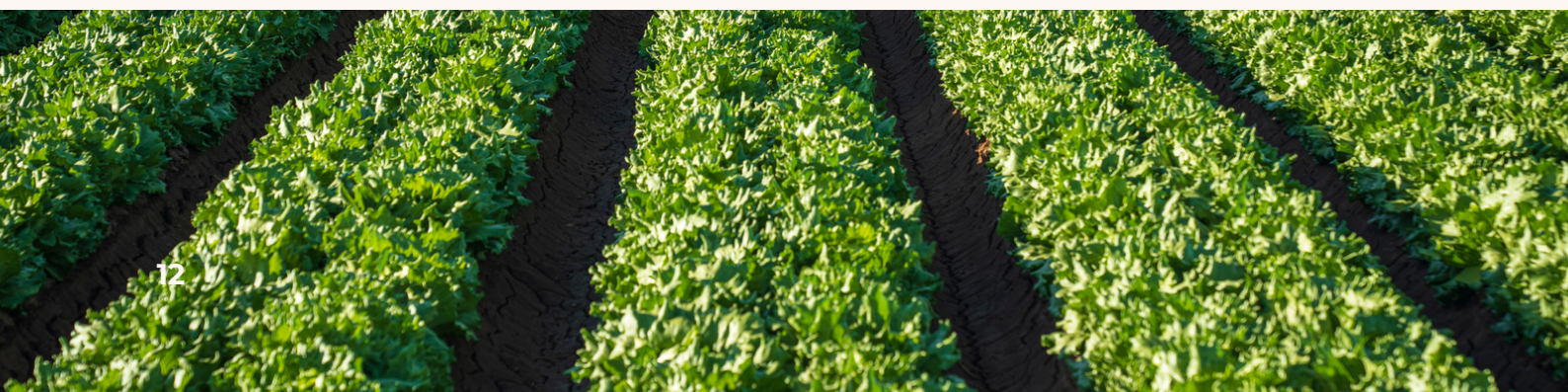
3. Pianificazione e risoluzione dei problemi

Dovrebbero sentirsi a loro agio con:

- Stabilire obiettivi chiari e misurare i progressi
- Individuare i rischi in anticipo e trovare soluzioni pratiche
- Trasformare le idee in piani d'azione realistici
- Pensare al futuro dell'azienda



Utilizza questo come una lista di controllo: controlla quali competenze possiede già il tuo team, segna le lacune e affronta prima quelle più urgenti.



Come funziona l'ESG nelle diverse aziende

Ogni azienda ha bisogno che questi tre ruoli siano ricoperti: ciò che cambia è quante persone condividono il lavoro.

Nelle **microimprese** (<10 dipendenti), il proprietario o il manager di solito si occupa di tutto (a volte con un aiuto esterno). L'attenzione è rivolta a risultati immediati: risparmio energetico, conformità alle normative, mantenimento di buoni rapporti con la comunità.

Nelle **PMI a conduzione familiare** (10-50 dipendenti), il lavoro ESG è condiviso. Una persona raccoglie i dati, un'altra migliora le operazioni e un membro senior della famiglia definisce la direzione.

Nelle **PMI strutturate** (oltre 50 dipendenti), spesso viene nominato un responsabile o un team dedicato all'ESG. I dipartimenti condividono la responsabilità, i manager coordinano e la direzione garantisce che l'ESG sia parte integrante della strategia aziendale.

Se non hai il budget per un nuovo ruolo, inizia in piccolo: scegli una persona che raccolga i dati e lanci un singolo progetto di miglioramento. Potrai far crescere il ruolo man mano che la tua azienda cresce.

Adattare l'ESG alla tua attività

L'ESG riguarda la creazione di un'azienda più solida, più sicura e più verde, non solo il rispetto delle regole.

Il tuo focus ESG potrebbe essere su:

- Ambiente: riduzione degli sprechi, riduzione delle emissioni, utilizzo di energie rinnovabili
- Sociale: garantire la sicurezza dei lavoratori, creare posti di lavoro, supportare la comunità
- Governance: seguire le buone pratiche, rimanere trasparenti, migliorare la gestione

Inizia con l'area che conta di più in questo momento (ad esempio, la riduzione dei rifiuti) e ampliala gradualmente finché l'ESG non diventerà parte delle decisioni quotidiane.



Mappatura ruoli, attività e competenze ESG

Come utilizzare questo strumento

Questo è un modo semplice per vedere chi fa cosa per l'ESG nella tua azienda e se possiede le giuste competenze.

1. Per ogni domanda, scrivi il nome o il ruolo della persona responsabile.
2. Seleziona **Sì** / **No** / **In formazione** per indicare se possiedono già le competenze necessarie.
3. Se non c'è nessuno responsabile, lasciare la riga vuota: in questo modo si evidenzia uno spazio vuoto che deve essere colmato.

Quando avrai finito, saprai:

- Quali attività ESG sono coperte e quali mancano;
- Se il tuo team ha le competenze per coprirle o ha bisogno di formazione;
- Se hai bisogno di assegnare, condividere o assumere personale per svolgere queste attività.

Compito	Competenze necessarie	Chi è responsabile?	Competenze presenti?
Chi raccoglie i dati sull'energia, sull'acqua, sui rifiuti o sull'uso delle risorse?	Raccolta dati e analisi di base		☐ Sì ☐ No ☐ In formazione
Chi controlla che rispettiamo le norme di sicurezza, igiene e lavoro?	Conoscenza delle normative locali		☐ Sì ☐ No ☐ In formazione
Chi monitora le nuove normative o i rischi che potrebbero interessarci?	Consapevolezza normativa		☐ Sì ☐ No ☐ In formazione
Chi tiene traccia delle problematiche relative agli aspetti ESG (incidenti, fornitori, smaltimento dei rifiuti)?	Tenuta dei registri e conformità		☐ Sì ☐ No ☐ In formazione
Chi riassume queste informazioni per la direzione/i proprietari?	Reporting e comunicazione		☐ Sì ☐ No ☐ In formazione
Chi guida i progetti per migliorare l'efficienza o ridurre gli sprechi/i costi?	Gestione del progetto e risoluzione dei problemi		☐ Sì ☐ No ☐ In formazione
Chi forma il personale sui temi ESG (sicurezza, igiene, sostenibilità)?	Competenze di formazione e motivazione		☐ Sì ☐ No ☐ In formazione
Chi collabora con i fornitori per soddisfare gli standard di qualità o sostenibilità?	Collaborazione con i fornitori		☐ Sì ☐ No ☐ In formazione
Chi monitora i risultati dei progetti di miglioramento e ne segnala i progressi?	Monitoraggio e tenuta dei registri		☐ Sì ☐ No ☐ In formazione
Chi garantisce che i miglioramenti ESG diventino parte del lavoro quotidiano?	Follow-up e integrazione dei processi		☐ Sì ☐ No ☐ In formazione

Compito	Competenze necessarie	Chi è responsabile?	Competenze presenti?
Chi decide le nostre priorità e i nostri obiettivi ESG?	Pensiero strategico e definizione degli obiettivi		☐ Sì ☐ No ☐ In formazione
Chi garantisce che i principi ESG siano parte integrante delle decisioni più importanti e della pianificazione aziendale?	Pianificazione aziendale e processo decisionale		☐ Sì ☐ No ☐ In formazione
Chi comunica i progressi ESG ai dipendenti, ai clienti e alla comunità?	Comunicazione e coinvolgimento degli stakeholder		☐ Sì ☐ No ☐ In formazione
Chi rappresenta l'azienda negli sforzi di sostenibilità della comunità/del settore?	Leadership e networking		☐ Sì ☐ No ☐ In formazione
Chi garantisce che i temi ESG siano discussi regolarmente a livello dirigenziale?	Governance e responsabilità		☐ Sì ☐ No ☐ In formazione

Dare un senso ai tuoi risultati

- **Nomi dei responsabili vuoti** = attività mancanti → queste sono le tue priorità per l'assegnazione, l'assunzione o l'esternalizzazione.
- **Nessuna competenza o in formazione** = lacune nelle competenze → pianificare la formazione per questo personale.
- **Un nome che compare troppo spesso** = rischio di sovraccarico → valutare la possibilità di condividere le attività all'interno del team o di nominare un supporto ESG dedicato.

Lacune ESG e prossimi passi

Fase 1: raccogli i tuoi spazi vuoti

Torna alla pagina precedente.

Annota tutte le righe in cui **nessuno era responsabile** o in cui la competenza era contrassegnata come **No** o **In formazione**.

Fase 2: decidere cosa fare

Per ogni compito o competenza mancante, scegli un'azione:

- **Assegna internamente:** assegnalo a un membro dello staff esistente
- **Forma internamente:** migliora le competenze della persona che hai nominato
- **Assumi o esternalizza:** cerca supporto esterno o crea un annuncio di lavoro

Competenza o compito	Chi potrebbe coprirlo?	Azione (Assegnazione / Formazione / Assunzione)

Fase 3: Costruisci il tuo ruolo ESG

Ora crea una breve descrizione del ruolo utilizzando ciò che hai appena scritto. Può trattarsi di un dipendente esistente (per chiarire le sue responsabilità) o di un annuncio di lavoro per un nuovo dipendente/consulente.

Descrizione del ruolo

Scopo del ruolo

Questa persona sarà responsabile di:

[Elenca solo le attività mancanti o più importanti del tuo esercizio di mappatura]

Competenze necessarie

Dovrebbero avere o essere formati in:

[Elenca le competenze dell'esercizio di mappatura che mancavano o erano contrassegnate come "Formazione"]

Linea di segnalazione

Risponderanno a:

[Proprietario / Direttore generale / Team di gestione]

Come misureremo il successo

Sapremo che questo ruolo funziona se:

[ad esempio, i dati vengono raccolti regolarmente, meno problemi di conformità, 1 progetto completato all'anno]

Ora puoi utilizzare la descrizione del ruolo per scrivere un annuncio di lavoro o un avviso interno di posizione vacante.

Fase 4 – Fai il tuo primo passo

Scegli una cosa da cui iniziare questo mese: una piccola, facile vittoria. Potrebbe trattarsi di assegnare a qualcuno la raccolta dati, pianificare una formazione o scrivere un annuncio di lavoro. Piccoli passi rendono concreti i progressi ESG.

Conclusione

Ogni PMI ha qualcuno che può guidare l'ESG.

La domanda è: chi indosserà il cappello nella vostra azienda?

Questa guida ti offre un modo semplice per scoprire chi si occupa già dell'ESG nella tua azienda e dove potresti aver bisogno di ulteriore aiuto o formazione.

Anche piccoli cambiamenti, come assegnare responsabilità chiare o iniziare a misurare le proprie energie o i propri sprechi, possono fare una grande differenza nel tempo.

Se vuoi approfondire, visita il sito web del nostro progetto: www.esg4smes.eu

Lì puoi trovare:

- Il profilo completo dell'ESG Manager per le PMI rurali, con tutti i compiti, le competenze e i ruoli spiegati nel dettaglio.
- Corso di formazione per ESG Manager per PMI rurali: materiali didattici pratici per costruire passo dopo passo la conoscenza ESG

Utilizza questi strumenti quando quando desideri far crescere il tuo lavoro ESG e a coinvolgere più persone nella tua azienda.





Questa guida è stata sviluppata nell'ambito di **ESG4SMEs**, un progetto Erasmus+ dedicato ad aiutare le piccole imprese rurali a compiere i primi passi verso la sostenibilità.

In tutta Europa, alle aziende di tutte le dimensioni viene chiesto di dimostrare il loro impegno nei confronti dell'ambiente, dei dipendenti e delle comunità in cui operano. Per le piccole imprese e le imprese a conduzione familiare, questo può rappresentare una sfida, ma anche una grande opportunità. ESG4SMEs offre strumenti pratici, formazione e ispirazione per rendere la sostenibilità parte integrante del lavoro quotidiano, senza inutili complessità.

Utilizzando questa guida, entrerai a far parte di una comunità in crescita di PMI pronte a costruire aziende più solide, più sicure e più sostenibili. Inizia da dove sei, procedi a piccoli passi e scopri come i criteri ESG possono aiutarti a rafforzare la fiducia, migliorare l'efficienza e rimanere competitivo in un mondo in continua evoluzione.

Per saperne di più e accedere alle risorse gratuite, visita www.esg4smes.eu.



Cofinanziato
dall'Unione europea