

LA RILEVANZA DEI PIANI DI TRANSIZIONE CLIMATICA

SFIDE E OPPORTUNITÀ PER GLI OPERATORI FINANZIARI

Forum per la Finanza Sostenibile

18 dicembre 2025

Executive Summary

Tra gli strumenti più efficaci per orientare i capitali verso processi di decarbonizzazione, i piani di transizione (PT) rivestono un ruolo cruciale e strategico per operatori finanziari e imprese: la loro efficacia risiede nella capacità di indirizzare le politiche di investimento e le scelte industriali, finanziarie e di governance in una logica integrata e di lungo periodo.

Il presente policy brief si basa, tra le altre cose, sui risultati del workshop *La rilevanza dei piani di transizione climatica delle aziende: sfide e opportunità per gli operatori finanziari*, organizzato dal Forum per la Finanza Sostenibile (FFS) in collaborazione e con il supporto di ECCO – The Italian Climate Change Think Tank. Il documento si propone di identificare alcuni punti chiave per supportare gli operatori finanziari nel rispondere a due quesiti principali:

Come possono gli operatori finanziari sviluppare dei piani di transizione efficaci e credibili?

- Definendo una strategia ex ante, basata su scenari e metriche solide
- Rafforzando il dialogo con gli emittenti attraverso un engagement strutturato
- Attivando leve finanziarie e commerciali per incentivare la transizione, soprattutto delle PMI
- Migliorando la disponibilità e l'uso dei dati
- Monitorando i progressi e garantendo trasparenza verso gli investitori retail
- Integrando i principi della giusta transizione

Quali sono le informazioni ritenute rilevanti dagli operatori finanziari per la valutazione dei piani di transizione delle imprese investite?

- Obiettivi di mitigazione e adattamento basati sulla scienza, altri obiettivi ambientali
- Azioni per il raggiungimento degli obiettivi di decarbonizzazione
- Pianificazione finanziaria
- Monitoraggio e rendicontazione

- Ruoli e responsabilità del CdA, impegno del top management, politiche di lobbying e advocacy
- Iniziative per una giusta transizione

In sintesi, per rendere i PT leve efficaci e concrete di gestione del rischio e creazione di valore è cruciale che gli operatori finanziari includano tre dimensioni chiave, sia nella definizione dei propri PT sia nella valutazione di quelli delle imprese investite, finanziate o assicurate:

- **integrazione degli obiettivi climatici in tutti i processi decisionali, lavorando in particolare sul commitment a livello aziendale**, affinché i PT incidano realmente su strategie, allocazione di capitale, scelte operative e sviluppo dei prodotti;
- **integrazione dei principi della transizione giusta**, per mitigare i rischi legati agli aspetti sociali e massimizzare le opportunità insite nella transizione ecologica;
- **sviluppo di competenze interne e innovazione nella raccolta dei dati**, per superare i limiti legati alla disponibilità di informazioni comparabili e di qualità, soprattutto nel segmento PMI;
- **supporto alle imprese investite, finanziate o assicurate** per lo sviluppo di competenze e strumenti dedicati.

Introduzione

Negli ultimi anni, la centralità della lotta ai cambiamenti climatici nelle agende politiche e nelle normative europee e internazionali ha prodotto un effetto a cascata sul settore privato, dove i percorsi di transizione hanno assunto un ruolo sempre più cruciale per le strategie aziendali e le politiche di investimento, aprendo al superamento della logica del *business as usual*. Tuttavia, l'attuale contesto geopolitico e la revisione normativa europea in atto sembrano determinare un progressivo cambiamento delle priorità.

In questo scenario, la transizione ecologica si conferma fondamentale non solo per la resilienza dei sistemi economici e finanziari¹, ma anche come leva di competitività, innovazione e creazione di valore di lungo periodo. Tra gli strumenti più efficaci per orientare i capitali verso processi di decarbonizzazione, i piani di transizione (PT) rivestono un ruolo cruciale. Essi, infatti, consentono a investitori e imprese di definire i propri obiettivi climatici e monitorare l'allineamento agli stessi, rimanendo competitive, resilienti e affidabili in un mercato in rapida evoluzione. Nello specifico, per gli operatori finanziari, i PT sono uno strumento chiave per valutare la solidità e la credibilità delle strategie aziendali delle imprese investite in un contesto di profonda incertezza. In particolare, consentono loro di misurare i rischi legati alle proprie esposizioni alle fonti fossili e di orientare capitali verso imprese in linea con i propri obiettivi di transizione.

In sostanza, i PT non si limitano a rispondere agli obblighi normativi, bensì rappresentano uno strumento strategico per operatori finanziari e imprese. La loro efficacia risiede nella capacità di orientare le politiche aziendali, siano esse finanziarie, industriali o di governance, in una logica integrata e di lungo periodo.

Questo documento si propone di offrire spunti operativi e considerazioni rilevanti agli operatori finanziari per lo sviluppo di piani di transizione efficaci e per la valutazione di quelli delle imprese investite, finanziate o assicurate. Il seguente elaborato si basa sull'analisi degli ESRS e di diversi documenti e linee guida² e, in particolare, sui risultati del workshop *La rilevanza dei piani di transizione climatica delle aziende: sfide e opportunità per gli operatori finanziari*, organizzato dal FFS in collaborazione e con il supporto di ECCO – The Italian Climate Change Think Tank e rivolto alla base associativa.

Negli ultimi anni, l'interesse verso la pianificazione strategica della transizione climatica è cresciuto significativamente³. Nello specifico, l'importanza dei PT è stata sottolineata con

¹ Come sottolineato dalla Banca Centrale Europea (BCE), emerge consenso tra i responsabili politici e le autorità di vigilanza sul fatto che i cambiamenti climatici comportino rischi finanziari reali (sia sotto forma di rischi fisici sia di rischi per la transizione). BCE, *Climate Change and the ECB*: <https://tinyurl.com/58z3jj2y>

² Nello specifico: EU Platform on Sustainable Finance, *Building trust in transition: core elements for assessing corporate transition plans*: <https://tinyurl.com/45rn5599>; IFRS, *Disclosing information about an entity's climate-related transition, including information about transition plans, in accordance with IFRS S2*: <https://tinyurl.com/9u7zsxx4>; SBTi, *Corporate Net-Zero Standard*: <https://tinyurl.com/5fx9j7k2>;

³ Financial Stability Board, *The Relevance of Transition Plans for Financial Stability*: <https://tinyurl.com/5n6b9p6u>

decisione dalla BCE⁴, che richiede alle imprese di dotarsi di piani di transizione solidi e credibili⁵. Anche il Network for Greening the Financial System (NGFS) sottolinea come “per le istituzioni finanziarie, i piani di transizione possono essere considerati un elemento chiave del più ampio quadro della finanza per la transizione. Essi svolgono un ruolo fondamentale nel garantire un’efficiente allocazione del capitale tra i diversi settori verso un’economia a basse emissioni e rappresentano strumenti importanti per la gestione dei rischi climatici in un’ottica prospettica. In alcuni paesi, i piani di transizione sono ritenuti strumenti essenziali per il conseguimento degli obiettivi climatici, inclusi quelli di neutralità climatica, e per rafforzare la resilienza delle economie nazionali”⁶.

La rilevanza economica e finanziaria della transizione ecologica è stata ulteriormente consolidata dal quadro normativo europeo sulla finanza sostenibile. In particolare, gli European Sustainability Reporting Standards (ESRS), introdotti nel 2023 nel contesto della Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD)⁷, richiedono alle imprese di pubblicare informazioni riguardo il proprio PT per la mitigazione del cambiamento climatico (ESRS E1), evidenziando la compatibilità del modello di business con l’obiettivo di contenere il riscaldamento globale entro 1,5°C e raggiungere la neutralità climatica entro il 2050, in linea con quanto definito nell’Accordo di Parigi⁸ e nella European Climate Law⁹. Anche la versione originale della Corporate Sustainability Due Diligence Directive (CSDDD)¹⁰, prima che le modifiche introdotte dal pacchetto Omnibus lo cancellassero, introduceva un obbligo per le grandi imprese e gli attori che operano sui mercati finanziari con sede nell’UE non solo di adottare, ma anche di attuare concretamente un PT (art. 22).

Requisiti fondamentali per sviluppare e valutare i piani di transizione

Per essere credibile, un PT deve innanzitutto garantire coerenza tra tre aspetti:

- **l’ambizione complessiva di decarbonizzazione**, in linea con gli obiettivi internazionali stabiliti dall’Accordo di Parigi;
- **i piani di transizione settoriali e territoriali** pertinenti ai settori e alle aree geografiche in cui l’impresa opera;

⁴ BCE, *Climate Change and the ECB*: <https://tinyurl.com/58z3jj2y>

⁵ A riprova della crescente urgenza di affrontare i rischi finanziari associati agli impatti dei cambiamenti climatici, dalla metà del 2026 la BCE introdurrà un “fattore climatico” nei criteri di valutazione dei collateral che le controparti devono presentare per ottenere rifinanziamenti dall’Eurosistema. Tale misura si applicherà agli strumenti negoziabili emessi da società non finanziarie. Il climate factor potrà ridurre il valore effettivo delle garanzie riconosciuto a tali strumenti, sulla base di dati settoriali, dell’emittente e specifici dell’attività sottostante, creando così un margine di protezione rispetto agli impatti finanziari della transizione verde: Letter from the ECB President: <https://tinyurl.com/mr2nynye>

⁶ NGFS, *Stocktake on Financial Institutions’ Transition Plans and their Relevance to Micro-prudential Authorities*: <https://tinyurl.com/389jhu9j>

⁷ Direttiva (UE) 2022/2464 del Parlamento europeo e del Consiglio del 14 dicembre 2022 sulla rendicontazione societaria di sostenibilità: <https://tinyurl.com/mncbs6vj>

⁸ Investi Responsabilmente, *Accordo di Parigi*: <https://tinyurl.com/bdxxbeyr>

⁹ European Climate Law: <https://tinyurl.com/k8rh3757>

¹⁰ Direttiva (UE) 2024/1760 del Parlamento europeo e del Consiglio del 13 giugno 2024 relativa al dovere di diligenza delle imprese ai fini della sostenibilità

- **l'attuazione di politiche di mitigazione attraverso misure e leve di decarbonizzazione realistiche e tecnicamente praticabili**, necessarie per conseguire l'ambizione strategica dichiarata.

La solidità dei piani di transizione può quindi essere individuata tramite sei pilastri¹¹:

1. **conformità agli obblighi normativi** di disclosure;
2. **coerenza degli obiettivi** del PT con i piani settoriali e territoriali di transizione rilevanti nei contesti in cui l'impresa opera;
3. **attuabilità** del PT nei tempi previsti;
4. **gestione del rischio climatico**;
5. **allineamento** del PT **agli obiettivi climatici internazionali**;
6. **dipendenza geografica**, ossia la comprensione di come le caratteristiche geografiche del luogo in cui sono collocati gli asset impattano sull'implementazione del piano¹².

Sulla base di questi principi, vengono di seguito illustrate le strategie che consentono agli operatori finanziari di sviluppare piani di transizione efficaci sia come strumento interno per orientare la propria trasformazione verso modelli operativi a zero emissioni nette, in quanto azienda, sia come leva per allineare le proprie attività di investimento, finanziamento e assicurazione agli obiettivi di transizione, intervenendo sulle emissioni Scope 3 (cfr. nota 21).

Inoltre, gli stessi principi costituiscono il riferimento per individuare gli elementi essenziali da considerare nella valutazione dei piani di transizione delle imprese investite, finanziate o assicurate.

Come gli operatori finanziari possono sviluppare dei PT efficaci e credibili

- **Definire una strategia ex ante, basata su scenari e metriche solide**: relativamente alla gestione operativa interna, è essenziale definire scenari coerenti con gli obiettivi climatici e usare metriche costruite su basi scientifiche per guidare l'allocazione di CapEx e OpEx. Per quanto riguarda il portafoglio delle attività finanziarie, un PT credibile parte da una chiara comprensione di cosa finanziare o assicurare, con quali tecnologie e in quali settori. Infine, è fondamentale includere nel calcolo del rischio anche le cosiddette *locked-in emission*, ovvero le emissioni future che sarebbero generate se venissero impiegate le attuali tecnologie o modelli produttivi non allineati alla decarbonizzazione.
- **Rafforzare il dialogo con gli emittenti attraverso un engagement strutturato**: un dialogo efficace richiede un approccio settoriale, basato su metriche condivise e su

¹¹ Assessing Companies Transition Plans Collective, gruppo di lavoro composto da 90 esperti provenienti da 40 organizzazioni che mira a sviluppare collettivamente un quadro consensuale con indicazioni su come valutare la credibilità dei piani di transizione delle aziende

¹² Commissione europea, *Credibile company transition plans for climate change mitigation: a geographical dependency assessment*: <https://tinyurl.com/44sycwu9>

una governance dell'informazione che eviti richieste ridondanti alle aziende. L'engagement non può essere generico: deve partire da una visione chiara del ruolo dell'investitore, della banca o dell'impresa assicuratrice, tenendo conto delle specificità del settore e del territorio in cui opera l'azienda e del suo potenziale di decarbonizzazione. Inoltre, è necessario definire una procedura di *escalation* nel caso in cui l'emittente non risponda in modo costruttivo all'engagement¹³. Infine, è importante tenere presente che le iniziative di engagement più efficaci sono spesso quelle avviate in rete con altri investitori¹⁴.

- **Attivare leve finanziarie e commerciali per incentivare la transizione:** oltre al dialogo, è fondamentale agire tramite strumenti concreti. Tra questi, sottolineiamo condizioni agevolate per imprese con PT solidi (con particolare attenzione alle PMI¹⁵) come plafond dedicati, *pricing* del rischio climatico che premi le aziende meno inquinanti o con PT più ambiziosi e credibili, finanziamenti a tassi agevolati offerti per iniziative di formazione e training del personale sui temi di sostenibilità.

Anche il disinvestimento e l'esclusione selettiva dai settori o dalle imprese con emissioni più alte (e privi di PT efficaci) possono rappresentare una leva cruciale per il raggiungimento degli obiettivi di neutralità climatica¹⁶.

- **Migliorare la disponibilità e l'uso dei dati:** uno dei principali ostacoli alla transizione è la scarsità di dati, soprattutto con riferimento alle PMI. Per ovviare a questo problema, gli operatori finanziari possono avvalersi di strumenti per semplificare la raccolta dati, anche attraverso cataloghi standardizzati (es. Green Technology Selector)¹⁷ o piattaforme condivise. È necessario, inoltre, investire in formazione per rafforzare le competenze nella misurazione dei dati ESG per renderli più accessibili e comparabili.
- **Monitorare i progressi e garantire trasparenza verso gli investitori retail:** un PT deve essere monitorato e monitorabile nel tempo. Questo significa integrare i dati

¹³ Lo scopo di un processo di escalation nell'engagement è quello di delineare le azioni e i passi che un investitore può intraprendere quando un engagement non ha avuto successo. A seconda della natura e dell'importanza dell'engagement, possono verificarsi casi in cui l'investitore intensificherà le proprie attività di engagement. Nel processo di escalation l'investitore (azionista od obbligazionista) può esplorare ulteriori strade per affrontare la questione, come aumentare la frequenza dell'engagement, incrementare gli incontri con il CdA e collaborare con altri investitori o stakeholder per amplificare la voce e l'influenza sull'emittente. FFS, *La finanza oltre i pregiudizi*: <https://tinyurl.com/46r3sbhh>

¹⁴ Ad esempio, dal 2021 il Forum per la Finanza Sostenibile organizza un gruppo di lavoro permanente sul tema dell'engagement rivolto ai propri Soci. Per maggiori informazioni: <https://tinyurl.com/3fz8ebzu>

¹⁵ Ad esempio, rafforzamento del credito sostenibile alle PMI e finanziamento di iniziative per la formazione del personale

¹⁶ Per approfondimenti e ulteriori spunti si rimanda a: Science Based Targets initiative, *Financial Institutions Net-Zero Standard*: <https://tinyurl.com/3jdf4ucv>

¹⁷ La Green Technology Selector della Banca Europea per la Ricostruzione e lo Sviluppo è una piattaforma online, strutturata come un catalogo digitale, che fornisce un elenco di tecnologie ad alte prestazioni e relativi fornitori, specifici per ciascun Paese, destinati alle imprese. Le tecnologie pre-approvate presenti sulla piattaforma sono state valutate in base a criteri tecnici e ambientali, e risultano automaticamente idonee al finanziamento tramite il programma GVC (Green Value Chain), attraverso istituzioni finanziarie aderenti. Il finanziamento può coprire fino al 100% del costo dell'attrezzatura selezionata, fino a un massimo di 300.000 euro. La soglia di riferimento (baseline) può essere aggiornata periodicamente per riflettere l'evoluzione tecnologica, la maturità dell'offerta di mercato, i tassi di penetrazione e i costi delle tecnologie. L'elenco dei prodotti e fornitori viene aggiornato regolarmente per includere le tecnologie più recenti, nuovi materiali e nuovi operatori presenti sul mercato.

climatici nei modelli di rischio e redditività, dotarsi di sistemi di tracciamento degli obiettivi, comunicare i progressi con report chiari e pubblicamente accessibili.

- **Integrare i principi della giusta transizione:** alcune delle principali sfide alla realizzazione della transizione ecologica dipendono dall'impatto, soprattutto nel breve termine, sulla dimensione sociale (es.: implicazioni geopolitiche, aumento delle disuguaglianze socioeconomiche, impatti occupazionali). Includere gli aspetti legati alla dimensione sociale nei PT permette, da un lato, di identificare e affrontare i rischi di sostenibilità e reputazionali legati ai portafogli clienti e, dall'altro, di cogliere le opportunità insite nel processo di decarbonizzazione¹⁸.

Quali sono le informazioni ritenute rilevanti dagli operatori finanziari per la valutazione dei piani di transizione delle imprese investite

In occasione del workshop *La rilevanza dei piani di transizione climatica delle aziende: sfide e opportunità per gli operatori finanziari*, il FFS ha approfondito con le persone partecipanti quali siano le informazioni ritenute centrali nel valutare i PT delle imprese investite, finanziate o assicurate.

- **Obiettivi di mitigazione basati sulla scienza:** obiettivi solidi e credibili sono un elemento cruciale dei PT, in quanto ne definiscono il livello complessivo di ambizione. Gli operatori finanziari devono verificare che i PT siano allineati con l'obiettivo di limitare il riscaldamento globale a 1,5°C, prevedendo il raggiungimento delle emissioni nette zero a livello globale entro il 2050 e rispettando un bilancio carbonico globale stimato tra 400 e 500 Gt di CO₂e¹⁹. La definizione degli obiettivi dovrebbe coprire tutti e tre gli ambiti emissivi (scope 1, 2 e 3²⁰) e declinarsi su orizzonti temporali diversificati: breve termine (<5 anni), medio termine (5–10 anni) e lungo termine (>10 anni)²¹. Particolare attenzione va posta alle emissioni indirette (Scope 3), che rappresentano mediamente

¹⁸ Per maggiori informazioni sul tema della giusta transizione si rimanda al paper: FFS 2025, *Verso una giusta transizione: una bussola per gli operatori finanziari*: <https://tinyurl.com/avc2mftd>

¹⁹ EU Platform on Sustainable Finance, *Building trust in transition: core elements for assessing corporate transition plans*: <https://tinyurl.com/45rn5599> La valutazione della coerenza di un PT con tali obiettivi richiede l'utilizzo di scenari di riferimento aggiornati alle più recenti evidenze scientifiche. Tali scenari supportano anche la gestione dei rischi di transizione, inclusa la pianificazione per scenari di transizione disordinata. Le principali organizzazioni che forniscono scenari di riferimento sono: International Energy Agency (IEA), Network for Greening the Financial System (NGFS), European Joint Research Centre (JRC) e Institutions for Sustainable Futures (ISF).

²⁰ Con Scope 1, 2 e 3 si fa riferimento a tre categorie utilizzate per identificare, misurare e rendicontare le emissioni di gas a effetto serra prodotte dalle attività di impresa, a partire dalle forniture fino ai clienti.

Con Scope 1 si indicano le emissioni dirette generate dall'azienda. Con Scope 2 si indicano le emissioni indirette associate all'energia utilizzata dall'azienda. Infine, con Scope 3 si indicano tutte le emissioni indirette non incluse nello Scope 2, ossia quelle relative alla catena del valore, associate quindi all'intero ciclo di vita dei beni o servizi, (dalla produzione alla consegna, all'uso e allo smaltimento).

²¹ Obiettivi climatici con una validazione esterna (da parte di enti come SBTi, CDP, Moody's, ecc.) hanno una credibilità maggiore rispetto a obiettivi validati da modelli interni all'azienda.

l'86% delle emissioni totali²²: per ridurle, le imprese dovrebbero adottare strategie di engagement con la propria catena del valore, integrando gli obiettivi climatici nei rapporti con i fornitori. Gli obiettivi devono tenere conto delle differenze settoriali e possono essere differenziati in base ai diversi livelli (impresa, attività, asset specifici) e definiti in relazione a diverse operazioni.

- **Altri obiettivi di adattamento e ambientali:** i PT dovrebbero includere anche azioni di adattamento e obiettivi ambientali non climatici, come la tutela della biodiversità²³, analizzando e gestendo i potenziali *trade-off* tra le diverse priorità ambientali.
- **Azioni per il raggiungimento degli obiettivi di decarbonizzazione:** l'analisi dei PT non deve concentrarsi solo sui target quantitativi. È necessario verificare che i PT siano costruiti anche su indicatori qualitativi, come risultati attesi e azioni necessarie per raggiungere gli obiettivi a breve, medio e lungo termine.
- **Pianificazione finanziaria:** un PT efficace deve contenere il dettaglio delle risorse stanziare per gli obiettivi di decarbonizzazione delineati. A ogni azione deve essere associata la fonte di finanziamento, in modo da garantirne l'effettiva realizzazione. Nello specifico, gli operatori finanziari devono porre attenzione a:
 - **CapEx/OpEx:** una volta strutturato un PT, sarà necessario agire diversamente sulla base dell'orizzonte temporale delle azioni previste dallo stesso. Per quelle di breve periodo bisognerà identificare con precisione le spese operative (OpEx) e le spese in conto capitale (CapEx). Per le azioni programmate per il medio periodo sarà necessaria, invece, una stima preventiva di costi e investimenti richiesti. Infine, bisognerà predisporre un piano d'azione dettagliato per raggiungere gli obiettivi a lungo termine;
 - **acquisizioni, dismissioni e chiusure:** le operazioni più importanti devono essere in linea con gli obiettivi di transizione e devono essere incluse nella rendicontazione finanziaria;
 - **integrazione con i piani strategici:** il PT deve essere integrato nei piani strategici e industriali dell'impresa, con una revisione regolare del budget annuale. Le spese previste per ogni azione devono essere chiaramente riportate nei bilanci d'esercizio;
 - **assenza di investimenti con impatto ambientale negativo:** i PT devono garantire che nessun nuovo investimento venga destinato ad attività ad alta intensità di

²² Il dato si riferisce alla quota di emissioni Scope 3 sul totale delle emissioni (Scope 1,2 e 3 - dati pubblicati da Bloomberg) di società quotate su diverse borse (FTSE, S&P e NASDAQ) in undici settori. Fonte: Harjoto, M.; Hoepner, A.; & Schneider, F. (2024). Scope 3 greenhouse gas disclosure: Evidence from oil and gas producers. <https://tinyurl.com/3yh4ch7h>

²³ La profonda interconnessione dei sistemi ambientali richiede di integrare in tutte le strategie di decarbonizzazione la tutela della biodiversità. Ecosistemi come le foreste, gli oceani e le paludi costituiscono fattori chiave nei processi di mitigazione e adattamento ai cambiamenti climatici, contribuendo a ridurre le emissioni di CO₂ e a limitare gli impatti negativi di fenomeni come siccità, tempeste o inondazioni, che aumenteranno in frequenza e intensità per effetto del riscaldamento globale. Per approfondimenti: FFS 2024, *Finanza sostenibile e biodiversità. Una guida per gli operatori*: <https://tinyurl.com/mrja6tkc>

carbonio e che la partecipazione a progetti ad alte emissioni venga progressivamente ridotta.

- **Monitoraggio e rendicontazione:** il monitoraggio e la rendicontazione continui, come previsto dalla CSRD, sono elementi essenziali per assicurare che i piani di transizione restino allineati agli obiettivi e alle tempistiche fissati. Le imprese devono adottare sistemi di reporting accurati e trasparenti, basati su dati solidi provenienti da fonti interne o esterne²⁴, così da consentire agli investitori di seguire l'evoluzione del percorso di transizione nel tempo. I piani vanno aggiornati e resi pubblici con cadenza almeno annuale, includendo eventuali adeguamenti in risposta a cambiamenti rilevanti del contesto. Fondamentale, inoltre, è la definizione di KPI che comprendano sia metriche sulle emissioni di gas serra sia metriche finanziarie²⁵, per valutare in modo oggettivo i progressi e confrontare i risultati effettivi con quelli pianificati. In particolare, la valutazione dei progressi dovrebbe confrontare le riduzioni delle emissioni annuali stimate con l'obiettivo complessivo fissato su un orizzonte di 5-10 anni, ad esempio entro il 2030.
- **Governance**
 - **Supervisione a livello di Consiglio di amministrazione (CdA):** le imprese devono identificare ruoli e responsabilità specifici all'interno del CdA per quanto riguarda la definizione e la supervisione di strategie, obiettivi e metriche contenuti nel PT. Di norma, l'elaborazione operativa viene affidata ai comitati competenti (es. comitato sostenibilità), che sottopongono i PT all'approvazione del CdA. Quest'ultimo, insieme con il comitato incaricato della definizione, attuazione e revisione dei PT deve possedere competenze adeguate sui temi di sostenibilità. L'eventuale coinvolgimento della Direzione aziendale nel raggiungimento degli obiettivi dei PT è un indicatore rilevante per valutare il potenziale dell'azienda nell'attuazione del piano, in quanto testimonia l'allineamento delle attività operative agli obiettivi di transizione. È inoltre rilevante valutare l'inclusione degli obiettivi climatici nelle politiche di remunerazione, nonché la capacità dell'azienda di gestire il rischio di disallineamento temporale tra la governance aziendale e gli impatti climatici, spesso visibili solo su orizzonti di lungo periodo.
 - **Politiche di lobbying e advocacy:** le imprese dovrebbero rendere pubbliche informazioni che consentano agli operatori finanziari di valutare l'allineamento tra l'obiettivo *net-zero* dichiarato e le effettive attività di lobbying e di advocacy portate avanti dall'azienda stessa.

²⁴Le imprese potrebbero utilizzare stime e proxy comuni, a condizione che siano accompagnate da metodologie trasparenti e rispettino standard minimi.

²⁵Per quanto riguarda i KPI sulle emissioni esempi possono essere: emissioni Scope 1, Scope 2, Scope 3, intensità emissiva per output (tonnellate di CO₂e / unità di prodotto, come per MWh, per tonnellata di acciaio, per km percorso), % di energia da fonti rinnovabili sul totale consumato, riduzione assoluta delle emissioni (variazione % anno su anno o rispetto al baseline year. Per quanto riguarda i KPI finanziari, gli esempi includono: CapEx, OpEx, Green revenue ratio, Climate Value-at-Risk (Climate VaR).

- **Giusta transizione:** il PT dovrebbe comprendere elementi in linea con il concetto di “giusta transizione” che includano:
 - prevenzione, valutazione e riduzione dei rischi sociali della transizione²⁶;
 - identificazione e massimizzazione delle opportunità sociali offerte dalla transizione ecologica²⁷;
 - promozione del dialogo sociale con lavoratori, comunità, fornitori e consumatori e partecipazione degli stakeholder in tutte le fasi di elaborazione, implementazione e monitoraggio del PT.

Infine, dal dialogo con gli stakeholder emerge la necessità di rafforzare l’attenzione verso le PMI lungo l’intera catena di fornitura. In particolare, è fondamentale che le imprese sostengano attivamente le PMI, quotate e non quotate, nel fornire dati completi e comparabili. Tale supporto dovrebbe concretizzarsi in iniziative di capacity building e in forme di assistenza finanziaria, attraverso azioni quali il cofinanziamento di percorsi formativi, il supporto ai sistemi di raccolta dati, l’affiancamento tramite risorse dedicate, la condivisione dei costi di consulenza e l’offerta di strumenti finanziari agevolati, come prestiti a basso interesse o garanzie.

²⁶ Ad esempio attraverso: l’inclusione di una valutazione degli effetti distributivi della transizione sulle categorie di stakeholder (lavoratori, catena del valore, comunità e consumatori) che dovrebbe essere il più granulare possibile (es. impatti disaggregati per gender, posizione geografica, condizione economica, precarietà o meno del posto di lavoro ecc...); l’engagement con clienti e partecipate per integrare criteri sociali nei loro piani, l’integrazione della Just Transition nei processi di investimento/finanziamento (screening, due diligence, allocazione), la definizione di piani concreti per riqualificazione, ricollocamento e supporto alle comunità impattate.

²⁷ Ad esempio, attraverso: l’allocazione di risorse dedicate alla gestione degli impatti sociali e alla giusta transizione (formazione, compensazioni, inclusione); lo sviluppo e la pubblicazione di metriche per misurare i progressi sociali (esempio di KPI per le azioni: n. posti persi, % lavoratori riqualificati; esempio di KPI per gli obiettivi: n. posti di lavoro dignitosi - *decent job* - creati, coinvolgimento e partecipazione delle comunità locali).