

PRESENTAZIONE DEL DOCUMENTO

CNDCEC

SOSTENIBILITA', GOVERNANCE E FINANZA DELL'IMPRESA: IMPATTO DEGLI ESG CON PARTICOLARE RIFERIMENTO ALLE PMI

Evoluzione degli scenari. Business continuity, nuove opportunità, creazione di valore: oltre la compliance

Dott. Pier Paolo Baldi

Componente della Commissione Governance e Finanza CNDCEC

Parte III Sostenibilità e Finanza

Il sistema bancario come elemento propulsore del fenomeno ESG

- Nuova geografia dei rischi per il sistema bancario
- Linee Guida EBA* e valutazione dell'esposizione dei Clienti ai rischi ESG

KPI ESG-Finanziari, con particolare riferimento alle PMI

- Tassonomia UE per imprese finanziarie e non finanziarie
- KPI oggetto di rendicontazione per le PMI




 Consiglio Nazionale
dei Dottori Commercialisti
e degli Esperti Contabili

**SOSTENIBILITÀ, GOVERNANCE E FINANZA DELL'IMPRESA:
 IMPATTO DEGLI ESG
 CON PARTICOLARE RIFERIMENTO ALLE PMI**

Evoluzione degli scenari.
Business continuity, nuove opportunità, creazione di valore:
 oltre la *compliance*

Seconda edizione rivista in base ai recenti sviluppi di prassi e di normativa,
 anche alla luce delle proposte dell'Omnibus simplification Package:
 cosa è cambiato

AREA DI DELEGA CN/DCEC
 Sviluppo sostenibile

CONSIGLIERE DELEGATO
 Gian Luca Galletti

17 APRILE 2025

Parte III Sostenibilità e Finanza

Il sistema bancario come elemento propulsore del fenomeno ESG

- Nuova geografia dei rischi per il sistema bancario
- Linee Guida EBA* e valutazione dell'esposizione dei Clienti ai rischi ESG

KPI ESG-Finanziari, con particolare riferimento alle PMI

- Tassonomia UE per imprese finanziarie e non finanziarie
- KPI oggetto di rendicontazione per le PMI



Consiglio Nazionale
dei Dottori Commercialisti
e degli Esperti Contabili

**SOSTENIBILITÀ, GOVERNANCE E FINANZA DELL'IMPRESA:
IMPATTO DEGLI ESG
CON PARTICOLARE RIFERIMENTO ALLE PMI**

Evoluzione degli scenari.
Business continuity, nuove opportunità, creazione di valore:
oltre la *compliance*

Seconda edizione rivista in base ai recenti sviluppi di prassi e di normativa,
anche alla luce delle proposte dell'Omnibus simplification Package:
cosa è cambiato

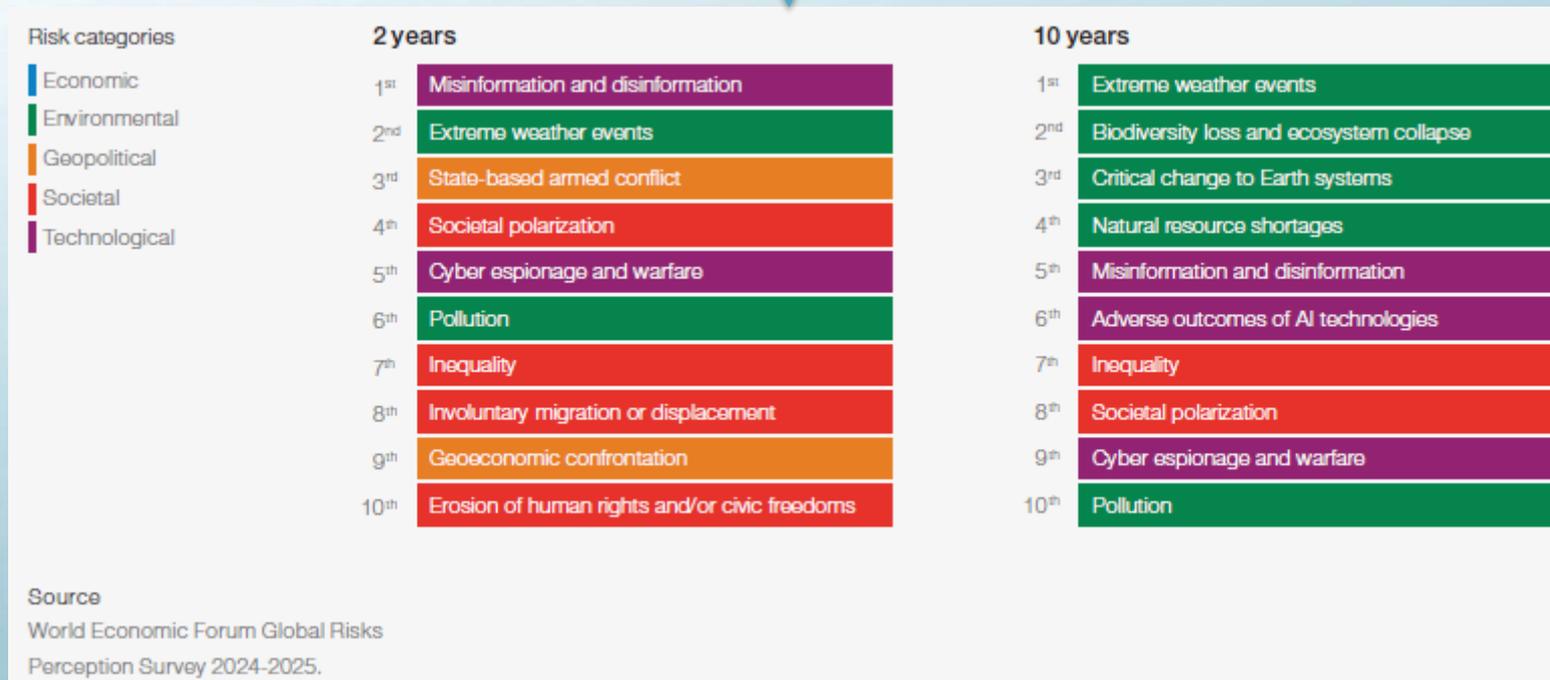
AREA DI DELEGA CN/DCEC
Sviluppo sostenibile

CONSIGLIERE DELEGATO
Gian Luca Galletti

17 APRILE 2025

Nuova geografia dei rischi per il sistema bancario

Nella figura si riportano i rischi globali classificati per gravità (nel breve e nel lungo periodo) relativa all'edizione 2025 del report*, si prevede che i rischi globali più severi nei prossimi anni riguarderanno principalmente la disinformazione e i conflitti sociali nel breve termine (2 anni), mentre le crisi ambientali e tecnologiche, come il cambiamento climatico e le implicazioni negative delle tecnologie di intelligenza artificiale, sono considerate tra le minacce principali a lungo termine (10 anni)



Linee Guida EBA* e valutazione dell'esposizione dei Clienti ai rischi ESG

Le linee guida introducono la valutazione dell'esposizione del Cliente ai rischi ESG e la valutazione del finanziamento dal punto di vista ambientale, fornendo anche una definizione di Environmentally Sustainable Lending; in particolare:

Governance: integrazione dei criteri ESG nelle pratiche e nelle strategie aziendali, in particolare quelle legate al rischio di credito;

Processo di concessione: integrazione dei criteri ESG nella valutazione del merito creditizio;

Pricing: integrazione dei fattori ESG nei modelli di pricing;

Valutazione delle garanzie: integrazione dei fattori ESG nella valutazione delle garanzie (e.g. immobili esposti a rischi climatici).

I destinatari sono anche le PMI e le Microimprese

Nel 2024 l'Autorità Bancaria Europea (EBA) ha emanato un nuovo documento "Consultation Paper on Guidelines on Management of ESG Risks" con il quale fornisce una serie di indicatori e metriche chiave per il monitoraggio dei rischi ESG delle istituzioni finanziarie, chiedendo di adottare sia metriche "backward-looking" e sia "forward-looking".

Inoltre la BCE ha introdotto i **Climate stress test** per valutare gli impatti finanziari derivanti dai rischi legati al cambiamento climatico (**European Central Bank - July 2022**). **Sono obbligate le banche e le istituzioni finanziarie; è fortemente raccomandato per le «grandi imprese» soggette alla CSRD** per soddisfare le disclosure previste dagli **ESRS E1**, che includono l'analisi di scenari climatici.

BCE su Omnibus e Stop the Clock*



Meno sostenibilità oggi = Più instabilità finanziaria domani

Indebolire le regole UE sulla sostenibilità **compromette** la **stabilità finanziaria**.

Non è solo una questione di rendicontazione, ma di **gestione del rischio sistemico, prudenziale e finanziario**.

No a un'applicazione più ristretta della CSRD
Le imprese medio-grandi (500–1000 dipendenti) devono restare incluse, con standard semplificati ma obbligatori.

No a soglie più alte per imprese extra-UE
Rischio di zone d'ombra informative a danno delle aziende europee.

Chiarezza sulla catena del valore
Le grandi aziende continueranno a richiedere dati ESG ai fornitori.

Preservare disclosure ambientali degli ESRS
Standard E1 (clima) ed E4 (biodiversità ed ecosistema) rilevanti per la vigilanza prudenziale.

Attuare i piani di transizione CSDDD
Devono essere concreti e aggiornati periodicamente dagli Stati membri.



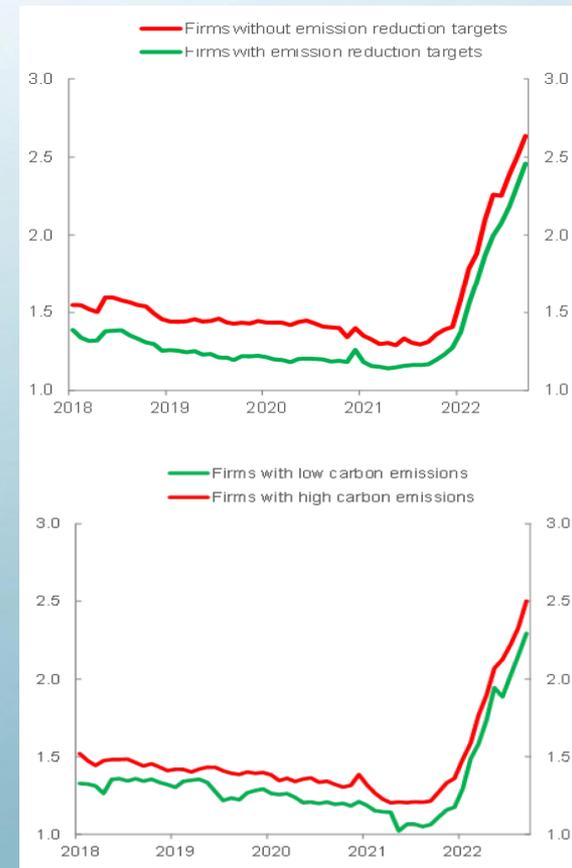
Il minor rischio per la Banca e l'impatto sul costo del Credito per le Imprese

I due grafici* illustrano come i fattori ESG influenzano

(positivamente) i tassi di interesse applicati dalle banche alle imprese:

- **Emissioni di Carbonio e Costo del Credito:** Le imprese con alte emissioni di carbonio sono soggette a tassi di interesse più elevati, a causa del maggior rischio associato al loro impatto ambientale;

- **Obiettivi di Sostenibilità e Tassi di Interesse:** Le imprese che adottano obiettivi di riduzione delle emissioni beneficiano di tassi di interesse più bassi, riflettendo una valutazione di credito più favorevole.



Parte III Sostenibilità e Finanza

Il sistema bancario come elemento propulsore del fenomeno ESG

- Nuova geografia dei rischi per il sistema bancario
- Linee Guida EBA* e valutazione dell'esposizione dei Clienti ai rischi ESG

KPI ESG-Finanziari, con particolare riferimento alle PMI

- Tassonomia UE per imprese finanziarie e non finanziarie
- KPI oggetto di rendicontazione per le PMI



Consiglio Nazionale
dei Dottori Commercialisti
e degli Esperti Contabili

**SOSTENIBILITÀ, GOVERNANCE E FINANZA DELL'IMPRESA:
IMPATTO DEGLI ESG
CON PARTICOLARE RIFERIMENTO ALLE PMI**

Evoluzione degli scenari.
Business continuity, nuove opportunità, creazione di valore:
oltre la *compliance*

Seconda edizione rivista in base ai recenti sviluppi di prassi e di normativa,
anche alla luce delle proposte dell'Omnibus simplification Package:
cosa è cambiato

AREA DI DELEGA CN/DCEC
Sviluppo sostenibile

CONSIGLIERE DELEGATO
Gian Luca Galletti

17 APRILE 2025

La Tassonomia Europea sugli investimenti sostenibili

La Tassonomia è la chiave per sostenere gli investimenti e prevenire il cambiamento climatico*

Cos'è la tassonomia dell'UE?

- È un sistema di classificazione che elenca le attività economiche ecosostenibili e fornisce una definizione esatta di ciò che può essere considerato tale.
- È intesa ad aumentare gli investimenti sostenibili e a contribuire all'attuazione del Green Deal europeo, a creare sicurezza per gli investitori ed tutelare gli investitori privati.
- La tassonomia della finanza sostenibile contribuisce a definire le attività economiche sostenibili.

- «attività economica ammissibile alla tassonomia»
- «attività economica allineata alla tassonomia» (o può essere «attività economica di transizione» o «attività economica abilitante»)

- se contribuisce in modo sostanziale al raggiungimento di uno o più obiettivi;



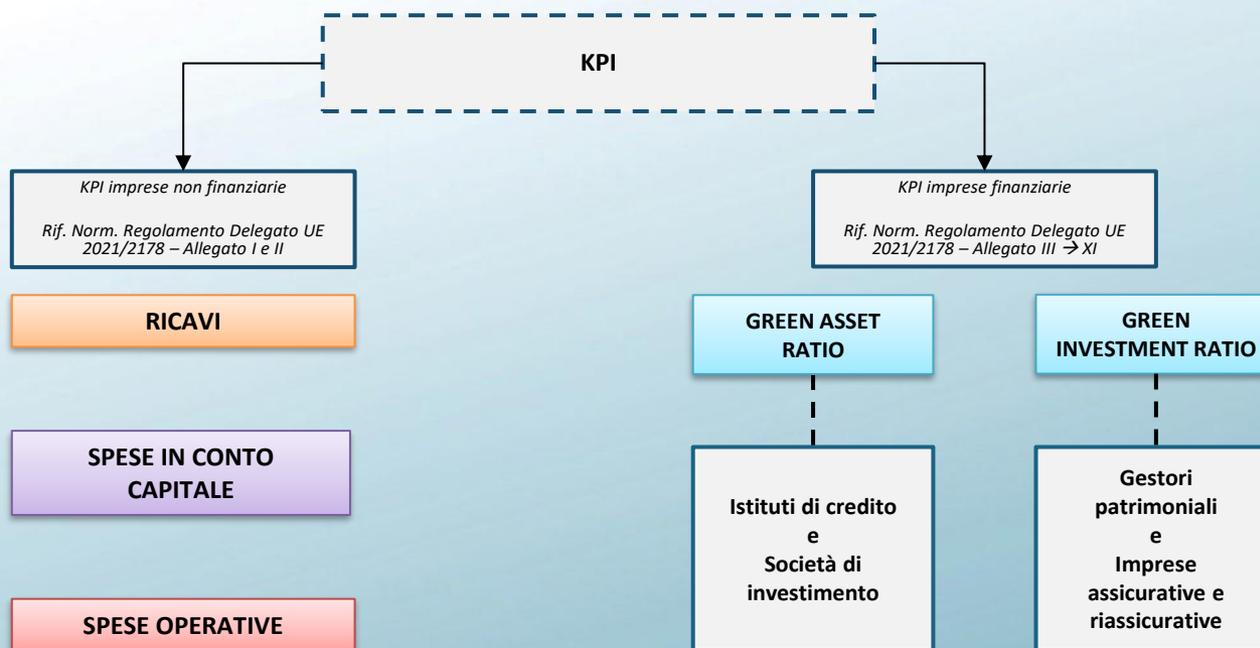
- se non arreca danno significativo DNSH;
- se è svolta nel rispetto delle garanzie minime di salvaguardia;
- se risulta conforme ai criteri di vaglio tecnico;

Tassonomia UE per imprese finanziarie e non finanziarie

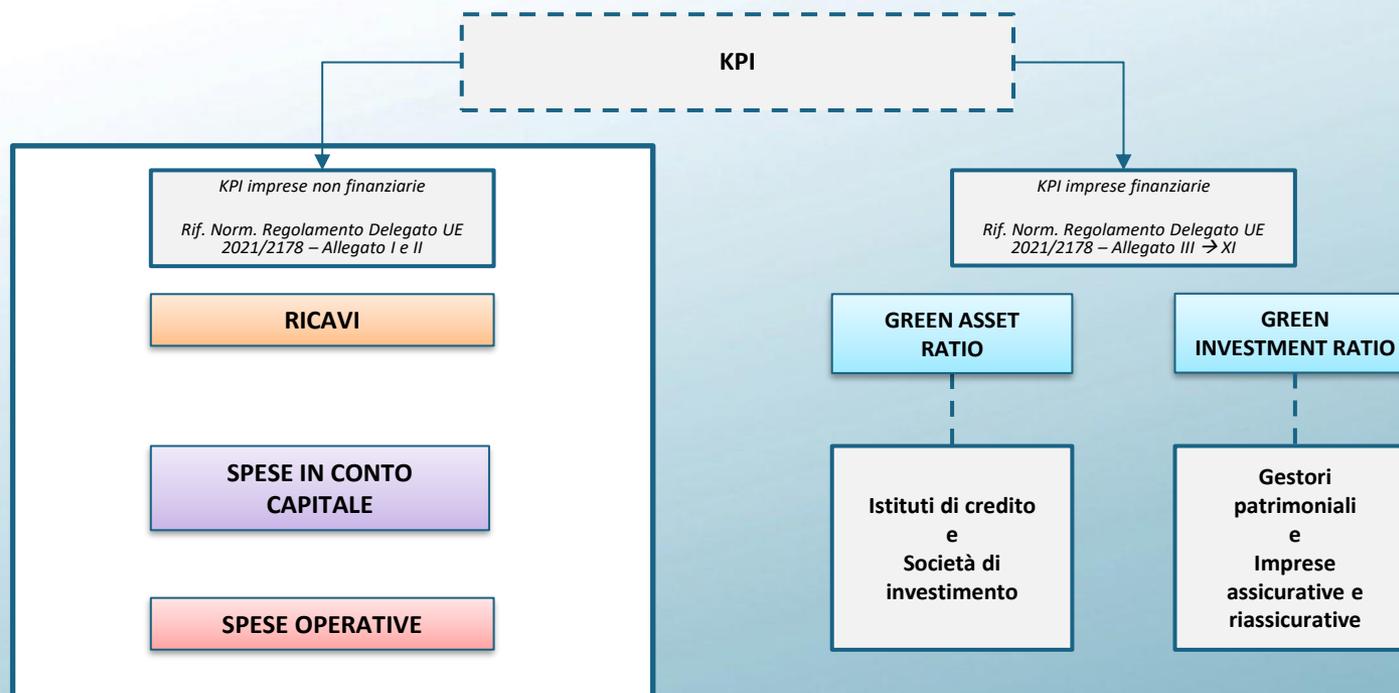
La Tabella di sintesi mostra il numero delle attività previste per ognuno dei sei obiettivi

Settore attività	Obiettivo <i>Mitigazione (n° attività)</i>	Obiettivo <i>Adattamento (n° attività)</i>	Obiettivo <i>Risorse marine</i>	Obiettivo <i>Economia circolare</i>	Obiettivo <i>Inquinamento</i>	Obiettivo <i>Biodiversità ed ecosistemi</i>
Silvicoltura	4	4	-	-	-	-
Attività di protezione e ripristino ambientale	1	1	-	-	-	1
Attività manifatturiere	21	17	1	2	2	-
Energia	31	31	-	-	-	-
Fornitura di acqua, reti fognarie, trattamento dei rifiuti e decontaminazione	12	13	3	7	4	-
Trasporti	20	17	-	-	-	-
Edilizia e attività immobiliari	7	7	-	5	-	-
Informazione e comunicazione	2	4	1	1	-	-
Attività professionali, scientifiche e tecniche	3	3	-	-	-	-
Attività finanziarie e assicurative	-	2	-	-	-	-
Istruzione	-	1	-	-	-	-
Sanità e assistenza sociale	-	1	-	-	-	-
Attività artistiche, di intrattenimento e divertimento	-	3	-	-	-	-
Gestione del rischio di catastrofi	-	2	1	-	-	-
Servizi	-	-	-	6	-	-
Attività di alloggio	-	-	-	-	1	1
Totale attività	101	106	6	21	7	2

KPI per le imprese non finanziarie e finanziarie Regolamento 852/2020



KPI per le imprese non finanziarie e finanziarie Regolamento 852/2020



KPI: Turnover, CapEx, OpEx

Il Regolamento Tassonomia (852/2020) è stato integrato dal regolamento 2178/2021 che precisa le informazioni che le **imprese non finanziarie** devono comunicare in merito alle attività economiche ecosostenibili ed in relazione ai sei obiettivi ambientali:

RICAVI

$$\frac{\text{Ricavi netti da attività Taxonomy – aligned}}{\text{Ricavi netti}}$$

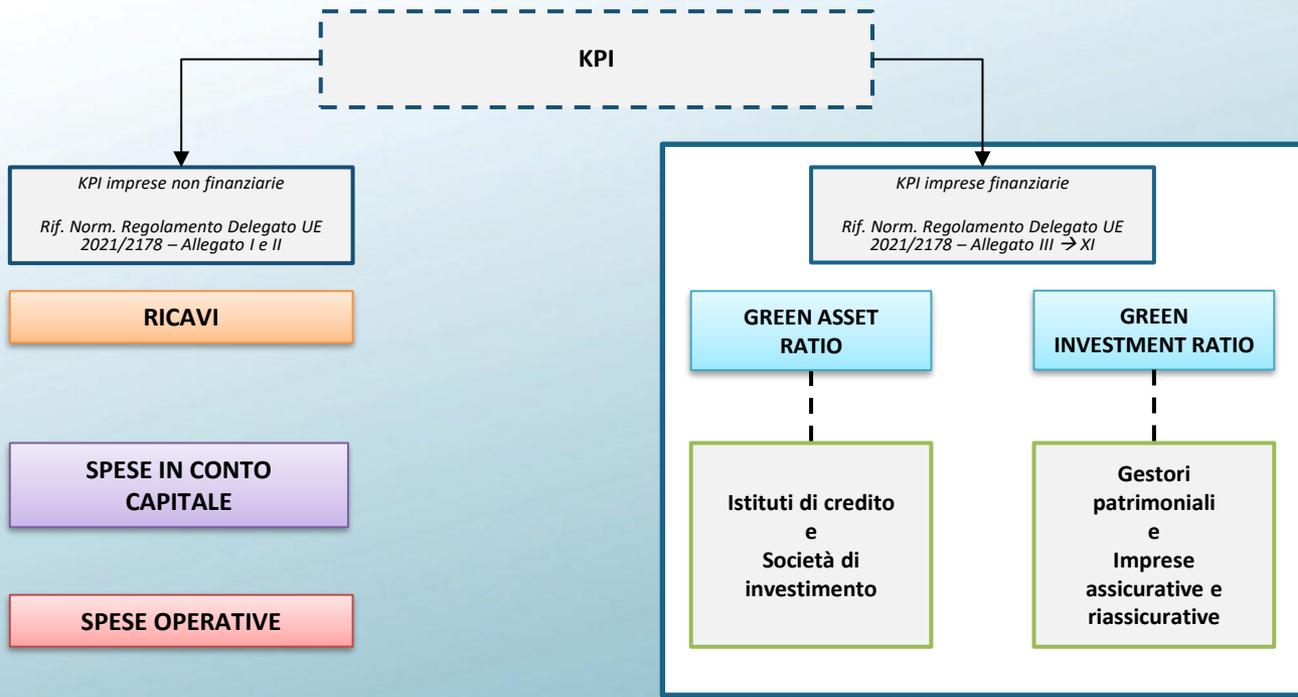
SPESE IN CONTO CAPITALE

$$\frac{\text{Spese in conto capitale per attività Taxonomy – aligned}}{\text{Spese in conto capitale (CapEx)}}$$

SPESE OPERATIVE

$$\frac{\text{Spese operative per attività Taxonomy – aligned}}{\text{Spese operative (OpEx)}}$$

KPI per le imprese non finanziarie e finanziarie



KPI per le imprese finanziarie: Green Asset Ratio (GAR): perimetro e modalità di calcolo

Green Asset Ratio (GAR): perimetro e modalità di calcolo

Tra i KPI specificati dal Regolamento delegato 2021/2178 merita un approfondimento il Green Asset Ratio (GAR) formulato dall'European Banking Authority (EBA).

Il **GAR** è un indicatore volto a includere le informazioni relative alla Tassonomia, ottenuto mediante il rapporto tra gli attivi creditizi che finanziano attività economiche allineate alla Tassonomia, da un lato, e il totale degli attivi, dall'altro.

L'**EBA**, sempre nel 2021, ha raccomandato di includere nel calcolo del GAR tutte le esposizioni che gli istituti di credito vantano nei confronti delle società finanziarie e non finanziarie, comprendendo anche le PMI, le famiglie e le amministrazioni locali.

Le banche dovranno pubblicare necessariamente il proprio GAR a partire dal 1° gennaio 2024 e permettere, quindi, di identificare le attività degli istituti che finanziano attività sostenibili dal punto di vista ambientale secondo la Tassonomia UE, definendo, con un indicatore percentuale, le attività economiche finanziate in modo sostenibile e gli investimenti sostenibili rispetto al totale delle attività.

Green Asset Ratio

$$\frac{\text{Taxonomy aligned assets}}{\text{Total covered assets}}$$

- *Con la proposta Omnibus, una delle novità principali è l'esclusione delle esposizioni verso controparti non soggette alla CSRD dal denominatore*



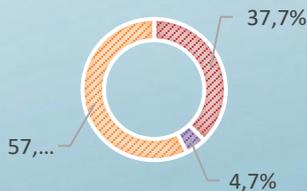
SFDR (Sustainable Finance Disclosure Regulation)

Il regolamento **SFDR (Sustainable Finance Disclosure Regulation)**, ha lo scopo di **ridurre le asimmetrie informative** tra investitori e stakeholder partecipanti ai mercati finanziari, di **incrementare la trasparenza** e di **contrastare il fenomeno del greenwashing**. I prodotti finanziari vengono raggruppati in tre categorie:

- **Articolo 9** definiti “dark green”: strumenti che hanno come obiettivo principale gli investimenti sostenibili. Tali prodotti devono rispettare necessariamente tutti e tre i requisiti della definizione di “investimento sostenibile”;
- **Articolo 8** definiti “light green”: strumenti che promuovono caratteristiche ambientali e/o sociali. Tali prodotti possono includere in parte anche investimenti sostenibili ma destinano i fondi perlopiù in attività differenti. Devono rispettare i requisiti 1 e 3 della definizione di “investimento sostenibile”;
- **Articolo 6**: prodotti che rientrano nella categoria residuale degli “investimenti non sostenibili” e che non sono focalizzati sulla sostenibilità.

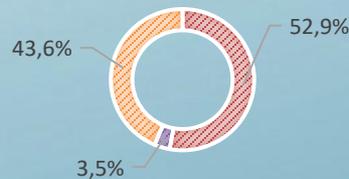
RIPARTIZIONE ATTIVITÀ FONDI-DICEMBRE 2021

■ Article 8 ■ Article 9 ■ Article 6



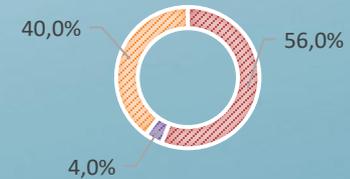
RIPARTIZIONE ATTIVITÀ FONDI -GIUGNO - 2023

■ Article 8 ■ Article 9



RIPARTIZIONE ATTIVITÀ FONDI -OTTOBRE 2024

■ Article 8 ■ Article 9 ■ Article 6



*Source: Morningstar Direct 2021, 2023, 2024

Parte III Sostenibilità e Finanza

Il sistema bancario come elemento propulsore del fenomeno ESG

- Nuova geografia dei rischi per il sistema bancario
- Linee Guida EBA* e valutazione dell'esposizione dei Clienti ai rischi ESG

KPI ESG-Finanziari, con particolare riferimento alle PMI

- Tassonomia UE per imprese finanziarie e non finanziarie
- KPI oggetto di rendicontazione per le PMI



Consiglio Nazionale
dei Dottori Commercialisti
e degli Esperti Contabili

SOSTENIBILITÀ, GOVERNANCE E FINANZA DELL'IMPRESA:
IMPATTO DEGLI ESG
CON PARTICOLARE RIFERIMENTO ALLE PMI

Evoluzione degli scenari.
Business continuity, nuove opportunità, creazione di valore:
oltre la *compliance*

Seconda edizione rivista in base ai recenti sviluppi di prassi e di normativa,
anche alla luce delle proposte dell'Omnibus simplification Package:
cosa è cambiato

AREA DI DELEGA CNCDCEC
Sviluppo sostenibile

CONSIGLIERE DELEGATO
Gian Luca Galletti

17 APRILE 2025

IL DIALOGO DI SOSTENIBILITÀ TRA PMI E BANCHE

ABI ha collaborato con il Ministero dell'Economia e delle Finanze (**MEF**) e altre istituzioni per sviluppare il Documento per il **Dialogo di Sostenibilità tra PMI e Banche**. Questo documento ha l'obiettivo di supportare le piccole e medie imprese (PMI) nella raccolta e produzione di informazioni relative agli impatti ambientali, sociali e di governance (ESG), facilitando così il dialogo con le banche su temi legati alla sostenibilità. Il documento è stato elaborato dal **Tavolo per la Finanza Sostenibile**, promosso e presieduto dal **MEF**, con la partecipazione di enti come il **Ministero dell'Ambiente e della Sicurezza Energetica**, il **MIMIT**, la **Banca d'Italia**, la **Consob**, l'**IVASS** e la **COVIP**

Struttura

Informazioni generali



Cambiamento climatico



Ambiente



Sociale



Condotta d'impresa



Priorità delle informazioni:

- **Priorità 1** = essenziali per la banca (obbligatorie per microimprese)
- **Priorità 2** = utili, ma non sempre agevoli da fornire

Tablelle con esempi di compilazione

Supporti visivi per la compilazione:
Rosso: fonti da cui recuperare i dati
Giallo: utilità dell'informazione per le banche
Verde: dati già disponibili o comunicati per legge



INFORMAZIONI GENERALI

1. Informazioni sui siti dell'impresa (Priorità 1)

2. Informazioni sulla struttura organizzativa e di governance dell'impresa (Priorità 1)

3. Informazioni su sistemi di valutazione ESG e certificazioni ambientali, sociali e di condotta aziendale (Priorità 2)

Tabella 3. Tabella suggerita per indicare la presenza di un sistema di valutazione ESG

Informazione di sostenibilità	Risposta
L'impresa ha una valutazione esterna delle performance ESG ?	<i>Si/No</i>
Se sì...	
Quale ente lo fornisce?	<i>Nome</i>
Che valutazione (rating e/o scoring) ha ricevuto l'impresa? Se possibile, indicare la scala di valutazione.	<i>Es. (Scala da A a F)</i>
In che anno è stata attribuita la valutazione?	

Tabella 3B. Tabella suggerita per indicare la presenza di certificazioni di sostenibilità

Informazione di sostenibilità	Risposta
L'impresa ha certificazioni in materia ambientale (es. sistemi di gestione ambientale)?	<i>Si/No</i>
L'impresa ha certificazioni in materia sociale (sistemi di gestione per la salute e sicurezza sul lavoro, certificazione della parità di genere)?	<i>Si/No</i>
L'impresa ha certificazioni e/o valutazioni in materia di condotta aziendale (es. sistemi di gestione anticorruzione, rating di legalità)?	<i>Si/No</i>
Se sì, per ciascuna certificazione compilare la tabella sottostante.	
Quale ente e/o organismo di certificazione lo fornisce?	<i>Nome</i>
A quali <i>standard</i> nazionali e internazionali (es. ISO) si riferiscono?	
A quale processo aziendale si riferiscono?	
Qual è la durata della certificazione?	



Mitigazione e adattamento al cambiamento climatico

Energia ed emissioni

4. Livello di efficienza e prestazione energetica degli immobili in garanzia (Priorità 1)
5. Consumo totale di energia da fonti rinnovabili e non rinnovabili (Priorità 1)
6. Emissioni annuali di ambito 1 (Priorità 1)
7. Emissioni annuali di ambito 2 (Priorità 1)
8. Obiettivi di riduzione delle emissioni di gas serra (Priorità 2)

Rischio fisico e di transizione da cambiamento climatico

9. Azioni e risorse finanziarie per ridurre il rischio fisico e di transizione (Priorità 1)
10. Coperture assicurative contro il rischio fisico (Priorità 1)

Allineamento delle attività alla Tassonomia UE per n.2 obiettivi ambientali: i) mitigazione del cambiamento climatico e ii) adattamento al cambiamento climatico, e separatamente per attività NACE

11. Informazioni % fatturato (Priorità 2)
12. % della spesa in conto capitale (CAPEX) (Priorità 2)



Ambiente

Inquinamento verso aria, acqua e suolo

- 13. Emissioni annuali di sostanze inquinanti in aria, acqua e suolo
- 14. Obiettivi relativi alla riduzione di emissioni di sostanze inquinanti in aria, acqua e suolo (Priorità 2)

Risorse idriche

- 15. Volume annuo di acqua consumata (Priorità 1)
- 16. Volume annuo di prelievi idrici annuali da zone ad elevato stress idrico (Priorità 2)
- 17. Obiettivi relativi alla riduzione dei consumi idrici (Priorità 2)

Biodiversità ed ecosistemi

- 18. Aree protette e a elevato valore di biodiversità (Priorità 1)
- 19. Area e percentuale di terreno impermeabilizzata (Priorità 1)
- 20. Obiettivi relativi alla protezione o ripristino della biodiversità (Priorità 2)



Ambiente

Uso delle risorse ed economia circolare

21. Tonnellate di rifiuti pericolosi e rifiuti radioattivi prodotti nell'anno (Priorità 1)
22. Percentuale di rifiuti destinati a smaltimento di rifiuti riciclati durante l'anno (Priorità 2)
23. Percentuale di contenuto riciclato (e/o recuperato e/o sottoprodotto) presente nei prodotti finiti/semilavorati e nei loro imballaggi (Priorità 2)
24. Percentuale di contenuto riciclabile negli imballaggi (Priorità 2)
25. Obiettivi di miglioramento della gestione circolare delle risorse (Priorità 2)



Figura 2. Criteri di priorità nella gestione dei rifiuti



SOCIETÀ E FORZA LAVORO

Diritti umani

26. Politiche e/procedure volte a promuovere e garantire il rispetto dei diritti dei propri lavoratori (Priorità 2)
27. Numero dei casi legati alla violazione dei diritti umani che hanno determinato provvedimenti definitivi e erogazione di sanzioni e/o risarcimenti a carico dell'impresa (Priorità 1) – condizioni di lavoro non sicure, discriminazione, salari inadeguati, limitazione alla libertà di associazione, lavoro forzato, coercitivo, minorile
28. Contrattazione collettiva e libertà di associazione
29. Numero di lavoratori a cui si applicano i contratti collettivi nazionali di lavoro (CCNL) (Priorità 1)
30. Numero di dipendenti parte di «categorie protette» oltre le richieste di legge (Priorità 1)
31. Percentuale di divario retributivo medio di genere per inquadramento (Priorità 1)

Tabella 31. Numero medio di ore di formazione per dipendente e per genere

Informazione di sostenibilità	Totale (Nr.)	Descrizione facoltativa
Numero medio di ore di formazione per dipendente		
<i>Di cui:</i>		
<i>Formazione obbligatoria</i>		
<i>Formazione non obbligatoria</i>		
<i>Di cui (formazione obbligatoria e non) su:</i>		
<i>Salute e sicurezza</i>		
<i>Anticorruzione e antiriciclaggio</i>		
<i>Privacy</i>		
<i>Clima e ambiente</i>		
<i>Diritti umani (inclusi diritti del lavoro, diversità)</i>		
<i>Altro (Specificare): _____</i>		

Tabella 35A. Numero dipendenti a tempo indeterminato e determinato ripartito per genere

Informazione	Donne (Nr.)	Uomini (Nr.)	Totale (Nr.)
Dipendenti a tempo indeterminato			
Dirigenti			
Quadri			
Impiegati			
Operai			
Totale dipendenti a tempo indeterminato			
Dipendenti a tempo determinato			
Dirigenti			
Quadri			
Impiegati			
Operai			
Totale dipendenti a tempo determinato			



SOCIETÀ E FORZA LAVORO

Formazione e istruzione

32. Numero medio di ore formazione per dipendente (Priorità 1)
33. Salute e sicurezza
34. Numero di infortuni sul lavoro comunicati all'INAIL nell'anno (Priorità 1)
35. Numero di giornate perse a causa di infortuni e/o malattie professionali nell'anno (Priorità 1)
36. Numero di decessi dovuti a incidenti sul lavoro e/o malattie professionali nell'anno (Priorità 1)
37. Composizione del personale dipendente
38. Numero di dipendenti a tempo indeterminato e determinato, per genere e inquadramento (Priorità 1)
39. Impatto su lavoratori, comunità e territorio
40. Implementazione di iniziative con impatti sulla propria forza lavoro (Priorità 2)
41. Implementazione di iniziative con impatti su comunità e territorio (Priorità 2)



CONDOTTA D'IMPRESA

42. Codice etico, modello di organizzazione e controllo 231 e/o di procedure in materia di anticorruzione e sistemi *whistleblowing* (Priorità 2)

Tabella 38A. Tabella suggerita per indicare la presenza di codice etico, modello 231 e altre procedure in materia di anticorruzione

Tipo di politica, linee guida o procedure	Presente (Sì/No)	Data di Approvazione	Documento eventualmente disponibile al sito web	Eventuale descrizione dei contenuti
Codice Etico				
Modello 231				
Procedure in materia di anticorruzione				
Altro				

43. Procedure per la segnalazione di situazioni di pericolo per la salute e sicurezza dei dipendenti (Priorità 1)

44. Sanzioni pecuniarie e interdittive per violazioni delle leggi contro la corruzione attiva e passiva e per violazioni di norma in materia ambientale (Priorità 2)

GRAZIE PER L'ATTENZIONE!

www.sdcassociati.com

www.csr-3.com

<https://www.linkedin.com/in/pier-paolo-baldi/>

baldi@sdassociati.com

info@csr-3.com

Cell. 347 9603085