

CITRUS L'ORTO ITALIANO – INTERVISTA A MARIANNA PALELLA, GIOVANE CEO DEL BRAND



Citrus nasce nella bella campagna romagnola grazie alla creatività e all'intuito di **Marianna Palella**, la giovane CEO, e all'esperienza della mamma Paola Pappalardo, la Direttrice Generale. Il marchio garantisce la qualità e il rigore della filiera che porta sul mercato frutta e verdura fresche di stagione e dall'alto valore nutrizionale. Concetti come filiera controllata, etica, attenzione al sociale e qualità in una marca che è, in definitiva, una promessa fatta ai consumatori. Abbiamo intervistato Marianna:

Qual è la storia di Citrus?

CITRUS L'orto Italiano nasce 5 anni fa da un'idea semplice eppure ambiziosa, creare una filiera integrata composta da piccoli e appassionati produttori italiani di frutta e verdura per promuovere una cultura alimentare più attenta alla salute

con tutto il gusto dei migliori prodotti di stagione, investendo in ricerca e sviluppo di semi autoctoni per il recupero di varietà dimenticate ma preziose per la nostra cultura alimentare. Lavoriamo per riconoscere un'equa e giusta distribuzione del reddito lungo tutta la nostra filiera con il preciso obiettivo di ridare dignità al lavoro agricolo. In più, con i prodotti Citrus si fa del bene due volte: a sé stessi e alla ricerca scientifica. Sì, perché parte del ricavato dato dalle vendite di tutti i nostri prodotti è devoluto al sostegno di borse di eccellenza di [Fondazione Umberto Veronesi](#).

Qual è il modello di business?

per rendere ancora più forte il nostro progetto di filiera controllata, alla base di Citrus c'è la cooperativa Le Foglie. Questa sigla raccoglie ad oggi 16 produttori che conferiscono a Citrus gli ortaggi che vengono selezionati ulteriormente presso lo stabilimento di Cesena per commercializzare solo il meglio. I prodotti firmati Citrus vengono poi spediti alle principali catene di distribuzione italiana (ipermercati e supermercati).

Con il nostro progetto ci rivolgiamo a una nicchia di mercato curiosa e consapevole in tema di alimentazione, orgogliosa di contribuire a un progetto etico e che ha cuore l'ambiente.



Quali sono i vostri numeri ad oggi?

Abbiamo chiuso l'anno con un fatturato di oltre 6.300.000 euro rispetto ai 5.100.000 euro circa del 2017 e i 4.400.000 euro del 2016. Insomma, un più 25% nel 2018 rispetto al solo 2017 con un aumento anche a livello di asset aziendale che ad oggi conta 22 dipendenti (15 operai e 7 impiegati). Il board aziendale è composto da me, CEO e Brand Manager, e mia mamma Paola, direttrice generale e responsabile commerciale. Una scommessa 100% italiana e tutta al femminile, così ci piace definirla.

Filiera, sostenibilità sono le parole chiave... raccontaci la vostra visione

Abbiamo a cuore l'ambiente per questo utilizziamo solo *packaging* riciclabili e sostenibili. Le nostre retine sono eco-sostenibile in plastica R-PET mono materiale (riciclata e riciclabile), priva di elementi cartacei e rivetti metallici. In questo modo può essere riciclata al 100%, oltre ad essere realizzata seguendo un brevetto che limita la quantità di materia plastica impiegata, rendendole così più leggere e a minore impatto ambientale. Mentre tutta la carta ed il cartoncino utilizzati, anche per i materiali di comunicazione aziendali, sono certificato FSC (Forest Stewardship Council), quindi provenienti da foreste gestite in maniera responsabile

sia sul versante ambientale, che sociale ed economico. Infine tutta la carta che viene a contatto con i prodotti è carta alimentare, cioè conforme alla normativa sui *packaging* destinati al confezionamento degli alimenti. In azienda abbiamo un sistema di celle frigorifere e impianti realizzati con sistemi di ingegneristici pensati per limitare e contrastare il più possibile l'inquinamento acustico, nel rispetto non solo dei nostri dipendenti che lavorano ai magazzini l'intera giornata, ma anche di chi abita nell'aria circostante. Non vogliamo che ci percepiscano come potenziale fonte di disturbo, ma anzi, come una valorizzazione del territorio. Ulteriore accortezza, da noi non si scarta niente. La nostra è una politica di economia circolare, perciò i prodotti che non rientrano nei nostri standard per essere venduti come di prima qualità (per dimensioni o proprietà organolettiche), li inviamo a nostre spese all'industria che li reimpiega per la realizzazione di succhi e preparati.

Quali sono i prodotti che vendete?

Ci concentriamo su prodotti che siano la più limpida espressione dell'italianità, che scegliamo appositamente per le loro caratteristiche qualitative e nutrizionali. Sicuramente protagonisti indiscussi della nostra produzione le tre tipologie naturali di LIMONI di SICILIA (Primofiore, Bianchetto e Verdello) e il BERGAMOTTO DI CALABRIA, un re tra gli agrumi per le sue proprietà nutrizionali, e poi le arance (bionde e rosse), il cedro e i limoni della penisola sorrentina. Ma non solo agrumi: erbe aromatiche di Sicilia, aglio di Voghiera. Al venduto vanno ad aggiungersi il broccolo pugliese e le pere coscia, prodotti che seguono tutti la stessa filosofia, scelti e commercializzati sulla base dei loro valori nutrizionali e di prevenzione a tavola. Non tutti lo sanno ma il broccolo è considerato un alleato per prevenire il tumore maschile alla prostata. Così come il limone che nella buccia contiene il limonene, una molecola che è stato dimostrato contribuisca a limitare l'insorgere dei tumori. I

nostri limoni sono rigorosamente non trattati in superficie, così che possano essere utilizzati integralmente dal succo alla buccia. Ecco perché per noi è fondamentale che tutto provenga rigorosamente dalle nostre filiere italiane.

Siete in prima linea per la ricerca... ci raccontate cosa fate?

Sin da quando abbiamo dato vita a CITRUS L'Orto Italiano, l'obiettivo non è mai stato solo quello della commercializzazione e distribuzione alle principali GDO italiane ma di divulgazione ed educazione del consumatore ad una cultura alimentare più consapevole e senza sprechi. Il sodalizio con Fondazione Umberto Veronesi nasce da una spontanea condivisione di obiettivi, di linee guida per una sana e corretta alimentazione e l'impegno per una divulgazione scientifica educativa, soprattutto nel campo della nutrigenomica, scienza che studia l'azione degli alimenti sui nostri geni per prevenire l'insorgenza di alcune malattie. Ad oggi sono 22 le borse di ricerca che siamo riusciti a finanziare sostenendo altrettanti medici e ricercatori, sia attraverso progetti speciali come *I Limoni per la Ricerca**, divenuto un appuntamento annuale giunto ormai alla terza edizione, sia scegliendo spontaneamente di destinare parte del ricavato derivante dalla vendita quotidiana dei nostri prodotti alla ricerca scientifica. Con l'edizione di quest'anno sono state 525.000 le retine di limoni vendute per un totale di **210.000,00** euro raccolti in poche settimane e che verranno interamente utilizzati per finanziare progetti di ricerca scientifica. Un risultato che ci lascia ben sperare, segno fiducioso del crescente impegno della comunità dei consumatori, ma anche dei supermercati "generosi" (così ci piace definirli) che hanno aderito all'iniziativa, ad un sostegno che possa essere davvero concreto. Ancor più se a permetterlo è un gesto quotidiano e necessario come quello di far la spesa.

**I Limoni per la Ricerca è un appuntamento annuale in cui, per un periodo di tempo limitato, vengono venduti in tutta Italia*

*delle speciali retine nei punti vendita aderenti a un prezzo unitario di 2,00 euro a retina, di cui **40 centesimi** destinati a finanziare le borse di ricerca.*

Prossimi progetti?

Da metà maggio partiamo con l'e-commerce, in cui non solo sarà possibile acquistare i prodotti ma farlo attraverso le linee guida delle nutrizioniste. Così, siete una coppia? Una famiglia? Vi diamo i suggerimenti sulle quantità settimanali di prodotto (venderemo a pezzo non al chilo!) necessarie soddisfare il fabbisogno giornaliero di vitamine, proteine e così via...ci sembra un'ulteriore modo per educare ad un acquisto consapevole. Groupon, colosso ormai nelle promo online, ha deciso di sostenerci attivando una partnership che partirà a breve. Speriamo di riuscire a superare con la garanzia del nostro Brand, perché CITRUS vuole essere brand, quella diffidenza che ancora esiste verso l'acquisto di frutta e verdura online. Ormai online si compra di tutto ma è dimostrato che per la categoria ortofrutticola la gente tende a preferire l'acquisto diretto...noi vogliamo dare un servizio in più! Tante le novità in cantiere sulla quale stiamo lavorando. Ma, qui mi fermo e per ora non dico di più... scaramanzia!

Csr da record in Italia: 1,8 miliardi investiti nel 2019



Un fenomeno, quello della responsabilità sociale d'impresa (la cosiddetta Csr, sigla che sta per Corporate Social Responsibility) e dell'attenzione allo sviluppo sostenibile, che non ha fatto altro che crescere negli ultimi 20 anni. Rappresenta infatti un record la cifra di quasi un miliardo e ottocento milioni di euro (1,771 miliardi per l'esattezza) investiti nel 2019 in azioni di Csr e Sostenibilità dalle aziende italiane che hanno scommesso sul loro ruolo di produttori di valore sociale: il 25% in più rispetto al 2017, quando la cifra si attestava sui 1,412 miliardi.

Ad investire nel corso dello scorso anno il 92% delle aziende con più di 80 dipendenti dislocate sul territorio italiano (era l'85% nel 2017). Sono alcuni dei dati emersi dal IX Rapporto sull'impegno sociale delle aziende in Italia, la statistica promossa dall'Osservatorio Socialis, realizzata dall'Istituto Ixè

Il valore assoluto degli investimenti in Csr delle aziende in Italia (campione 400 imprese) è più che quadruplo rispetto a quello di 18 anni fa quando venne realizzata la prima rilevazione dell'Osservatorio Socialis; rispetto alla rilevazione 2017, documenta una ulteriore crescita della spesa per iniziative di responsabilità sociale e sostenibilità, ma inevitabilmente registra anche un freno nelle previsioni per l'anno 2020 a causa della crisi conseguente all'emergenza

Covid-19.

“I dati restituiti dal IX Rapporto CSR confermano il radicamento e il valore del fenomeno – commenta Roberto Orsi, direttore dell'Osservatorio Socialis – Ora si tratta di reggere l'urto dell'emergenza Covid-19 pensando a nuovi modelli di sviluppo, ancora più sostenibili, più attenti alle persone, all'ambiente, al contenimento degli sprechi, dove la tecnologia e l'innovazione sposano la responsabilità sociale. L'approccio però dovrà essere metodico per portare i suoi frutti, e avere il sostegno di una politica di premialità fiscale dedicata, in maniera strutturale e non occasionale, a chi dimostra di operare in ottica integrata: sociale, economica e ambientale”.

L'investimento medio in Csr delle aziende italiane nel 2019 è salito a 241mila euro rispetto ai 209mila euro del 2017, con un incremento del 15%. Il dato viene visto a ribasso nelle previsioni per il 2020, dove si prevede una diminuzione dell'investimento del 16%, posizionandosi ad una quota di 203mila euro. Ma oltre il dato previsionale, la Csr rimane solida e sempre più radicata nella cultura aziendale.

Per quanto riguarda le aree e le modalità di investimento, secondo il IX Rapporto dell'Osservatorio Socialis le aziende che fanno attività di Csr si concentrano, come negli anni precedenti, soprattutto sulle iniziative interne all'azienda (66%), come quelle legate alla formazione del personale, in costante crescita, indicata dal 49% dalle imprese intervistate. Il 47% delle aziende promuove iniziative dedicate al territorio vicino alla sede dell'impresa, mentre solo l'8% dedica azioni rivolte ai paesi esteri, confermando la volontà delle aziende di migliorare il rapporto con territorio e le comunità di appartenenza.

I maggiori investimenti vengono dedicati ad azioni per diminuire l'impatto ambientale: il 42% delle aziende privilegia azioni di investimento nelle tecnologie innovative

per limitare l'inquinamento e migliorare lo smaltimento dei rifiuti, mentre il 38% investe per migliorare il risparmio energetico.

La Csr si conferma conveniente per le aziende che la praticano: il 49% delle aziende intervistate indica che la Csr porta ad un miglioramento della loro immagine e per 4 aziende su 10 essa porta ad un miglioramento dei rapporti con i territori e le comunità.

La rilevazione delle opinioni sulla Csr mostra poi che l'attenzione delle imprese e dei consumatori rimane alta. Infatti, il 43% delle imprese intervistate ritiene che l'attenzione verso la Csr sia in crescita e il 49% dei manager intervistati ritiene che anche l'attenzione dei consumatori sia in crescita.

Per la prima volta la cifra stanziata per gli investimenti in Csr ipotizzata per l'anno in corso è inferiore a quella dell'anno precedente. Il 37% delle imprese intervistate ha dichiarato di aver stanziato un budget per la Csr nel 2020 prima dell'emergenza Covid-19, ma poi ha deciso/dovuto ridurlo o annullarlo a causa della crisi economica. Queste imprese hanno dichiarato un investimento annuale medio di 130mila euro.

Invece, il 40% delle imprese ha affermato che il proprio budget previsto non è variato, dichiarando di investire mediamente 293mila euro per il 2020. Viceversa esiste un 18% di imprese che non aveva previsto un budget ma, a seguito dell'emergenza sanitaria, ha deciso di stanziarne uno, con un investimento medio di 153mila euro.

Ad oggi, quindi, i dati suggeriscono che, anche se nel 2020 le imprese che investiranno in Csr e sostenibilità potrebbero crescere fino ad un massimo del 95% del totale, il budget medio da loro stanziato dovrebbe diminuire.

Quasi 8 imprese su 10 ipotizzano che nel prossimo futuro la

Cst sarà messa a sistema e maggiormente organizzata nel modello di business della propria impresa. Una previsione condivisa soprattutto delle imprese del Nord Italia, nei settori finance, telecomunicazioni, farmaceutica e manifatturiero.

La figura del responsabile Csr diventa sempre più presente e richiesta dalle aziende, il 70% delle imprese intervistate afferma di avere in organico una funzione, un responsabile incaricato di seguire le attività di Csr e sostenibilità. Una figura ancora più frequente tra le aziende con il fatturato di oltre 25 milioni. Inoltre, l'80% delle aziende campione ritiene che una specializzazione in CSR possa rappresentare un elemento distintivo in un curriculum, un dato in continua crescita negli anni. Un apprezzamento per queste competenze trasversale alle dimensioni e al fatturato delle imprese.

Infine, nelle rilevazioni sull'attività comunicativa viene registrato un aumento delle imprese che adottano un sistema interno di diffusione della cultura di CSR aziendale (65% nel 2019). I canali più utilizzati da questo segmento di imprese sono quelli di matrice più tradizionale, come le comunicazioni interne della direzione (52%) e gli incontri periodici con i dipendenti (42%).

Nel corso dell'iniziativa, l'Osservatorio Socialis ha reso disponibile la nuova piattaforma digitale www.csrcheck.it, strumento creato per aiutare tutte le organizzazioni pubbliche e private a costruire il proprio modello di sviluppo sostenibile, misurando il livello di responsabilità sociale e costruendo un percorso su 6 macro aree, coerenti e riconoscibili. La piattaforma si avvale della collaborazione delle Facoltà di Economia di Milano Bicocca e dell'Università Gabriele d'Annunzio di Chieti e Pescara, insieme al Comitato Direttivo del Master MARIS – Rendicontazione Innovazione Sostenibilità dell'Università di Roma Tor Vergata.

Il rapporto è stato presentato in diretta web dalla sede di

Università Mercatorum a Roma, con la partecipazione di Cassa Depositi e Prestiti, Fondazione Amplifon, Fondazione Prioritalia, Msc Italia, e con il patrocinio istituzionale di ministero dell'Economia e delle Finanze, ministero dell'Ambiente, Commissione europea – Rappresentanza in Italia e Unioncamere, e di 21 atenei italiani.

L'intelligenza artificiale scopre un super antibiotico



Con un nome ispirato al cinema, uccide anche batteri resistenti

Grazie all'intelligenza artificiale e' stato identificato un nuovo super antibiotico: chiamato 'halicin' in omaggio al

supercomputer Hal 9000 del film '2001: Odissea nello spazio', ha dimostrato nei test di laboratorio di poter eliminare molti dei batteri portatori di malattie, compresi alcuni ceppi diventati resistenti a tutti i farmaci tradizionali. Il risultato, pubblicato sulla rivista Cell dai ricercatori del Massachusetts Institute of Technology (Mit), potrebbe rappresentare l'inizio di una nuova era per la ricerca sugli antibiotici, che negli ultimi anni ha subito un forte rallentamento.

“Stiamo affrontando una crisi crescente per quanto riguarda l'antibiotico-resistenza, e questa situazione si e' venuta a creare sia per un aumento dei microrganismi patogeni divenuti resistenti, sia per una produzione sempre piu' scarsa di nuovi antibiotici da parte delle industrie biotech e farmaceutiche”, afferma James Collins del Mit.

Per superare questa impasse, i ricercatori hanno messo a punto un algoritmo di apprendimento automatico addestrato ad analizzare in modo estremamente accurato la struttura chimica dei composti chimici, mettendola in correlazione con specifiche proprieta' come la capacita' di uccidere i batteri.

In questo modo hanno ottenuto una piattaforma capace di passare in rassegna piu' di cento milioni di composti nell'arco di alcuni giorni, identificando quelli che potrebbero uccidere i batteri usando meccanismi d'azione diversi rispetto ai farmaci esistenti.

“Il nostro approccio ha svelato questa fantastica molecola che e' verosimilmente uno degli antibiotici piu' potenti mai scoperti”, sottolinea Collins.

Lo studio ha permesso di individuare anche altre 8 molecole potenzialmente interessanti che verranno testate a breve. Secondo i ricercatori, il sistema potrebbe essere usato pure per progettare nuovi farmaci e ottimizzare quelli esistenti.

I sistemi di intelligenza artificiale (AI) ad alto rischio,

come il riconoscimento facciale, dovranno essere “trasparenti, tracciabili e garantire il controllo umano” in settori ‘sensibili’ come “salute, polizia e trasporti”: così la Commissione Ue nel suo White Paper sull’AI presentato a Bruxelles, aggiungendo che **“questi sistemi possono comportare rischi” per questo “è essenziale costruire fiducia” con “regole chiare” per le applicazioni “ad alto rischio” che dovranno essere “conformi alle norme europee”.**

Tutte le applicazioni di intelligenza artificiale che arrivano sul mercato Ue **“sono benvenute”** ma dovranno conformarsi al quadro normativo europeo, avverte Bruxelles. **Per i sistemi a basso rischio, la Commissione prevede un sistema volontario di etichettatura.** La Commissione europea, chiarisce inoltre che le autorità **“dovrebbero essere in grado di testare e certificare i dati utilizzati dagli algoritmi”,** garantendo **“il rispetto dei diritti fondamentali, in particolare la non discriminazione”.**

Nel ‘White Paper’ sull’intelligenza artificiale, la Commissione Ue ha sottolineato inoltre che il riconoscimento facciale è tra i sistemi di intelligenza artificiale ad alto rischio, **“il suo uso è generalmente proibito”** e ammesso **“solo in casi eccezionali, debitamente giustificati e proporzionati, soggetti a garanzie e basati sul Diritto dell’Unione o nazionale”.** L’esecutivo Ue intende avviare **“un ampio dibattito su quale eventuali circostanze potrebbero giustificare tali eccezioni”.**

“L’intelligenza artificiale non è buona o cattiva in sé: tutto dipende dal perché e da come viene usata. Consentiamo il miglior uso possibile e controlliamo i rischi che l’intelligenza artificiale può rappresentare per i nostri valori – nessun danno, nessuna discriminazione!”. **Così su Twitter la vicepresidente della Commissione Ue con delega al digitale e alla concorrenza, Margrethe Vestager.**

Per rafforzare l’Intelligenza artificiale (AI), l’obiettivo è

attrarre investimenti pari a 20 miliardi di euro all'anno, nei prossimi 10 anni: lo scrive la Commissione Ue nella sua comunicazione di oggi su intelligenza artificiale, dati e digitale.

Pmi, dal nuovo Codice di autodisciplina una spinta alla Borsa



Per le piccole e medie imprese sarà più facile quotarsi a Piazza affari. Patrizia Grieco: «Ora la chiave è nella sostenibilità»

Per le piccole e medie imprese sarà più facile quotarsi a Piazza affari. Minori adempimenti per allinearsi alle prescrizioni del [Codice di autodisciplina](#) in materia di

corporate governance e facilitazioni sono previste per le società con una capitalizzazione inferiore al miliardo e per quelle “a proprietà concentrata” (cioè controllate con più del 50% dei diritti di voto), che oggi rappresentano circa la metà delle imprese quotate sul mercato principale gestito da Borsa Italiana. Il nuovo codice di autodisciplina, rivisitato e snellito da 40 a 20 pagine è già in vigore con un’applicazione differita al 2021.

La presentazione

«La revisione si è mossa su quattro direttici – spiega a *Il Sole 24 Ore* Patrizia Grieco, presidente del Comitato italiano per la corporate governance – cioè sostenibilità, *engagement*, proporzionalità e semplificazione. La sostenibilità assume un ruolo centrale nella strategia di un’azienda, sia in termini di indirizzo che di monitoraggio dei rischi. Viene tradotta dal codice nel successo sostenibile dell’impresa nel medio lungo termine. Per anni le strategie sono state dominate da politiche di breve termine, che non controllano e non possono aiutare l’azienda nella determinazione di quelli che sono effettivamente i suoi rischi. Un’azienda sostenibile è un’impresa che ha fatto *derisking* rispetto alla propria attività e in questo senso è più profittevole nel tempo e non è soggetta in prospettiva a scomparire per rischi che non aveva calcolato. L’approccio di medio-lungo periodo si deve riflettere anche nelle politiche di remunerazione».

L’intervista

Presidente, la semplificazione è il driver del nuovo codice?

Sicuramente. Abbiamo eliminato i commenti. Al loro posto, accanto ai principi e alle raccomandazioni (non obbligatorie, ma soggette alle regole del *comply or explain*, se non ti adegui devi spiegare perché, ndr) saranno introdotte Q&A, da aggiornare periodicamente, per rendere più agevole l’adesione al codice. Sono poi stati inseriti i criteri di

proporzionalità – auspicati dai principi G20/Ocse – per tenere conto del contesto economico del Paese e delle caratteristiche dell’impresa italiana e fare in modo che le aziende più piccole non si spaventino rispetto alla complessità della quotazione, ma possano apprezzarne i vantaggi senza essere oberate da adempimenti sproporzionati. Il codice prevede inoltre l’adozione di procedure specifiche relative all’*engagement* verso gli investitori che devono essere descritte nella relazione sulla corporate governance: un processo necessario perché per asset manager e grandi investitori è prevista l’adozione di una politica di impegno in qualità di azionisti e quindi a loro volta chiedono un dialogo con le aziende in cui investono. È un aspetto importante, perché il mondo si complica e una società quotata non ha più soltanto il merito di credito sul quale rendere conto, ma è valutata anche in base a parametri Esg (sostenibilità ambientale, sociale e governance), confrontandosi con un numero indefinito di player sul fronte delle agenzie di rating e degli investitori istituzionali. Con questa revisione il codice italiano si allinea alle best practices europee: l’abbiamo fatta in tempi rapidi e ringrazio il Comitato, gli esperti, la segreteria tecnica, con il suo coordinatore Marcello Bianchi e le società quotate che hanno dato il loro contributo durante i lavori preparatori.

Di sostenibilità si parla molto. Non c’è il rischio che le aziende si limitino a darsi una “pennellata” di verde? Come si fa a misurarla?

Il rischio di [*green washing*](#) esiste. La strategia di un’azienda è improntata alla sostenibilità quando il piano industriale, per il “successo sostenibile” dell’azienda, adotta obiettivi strategici misurabili che devono essere stati definiti tenendo conto dei rischi ai quali il business è esposto a livello ambientale, sociale e di governance. Il cda di un’azienda manifatturiera che consumi moltissima acqua, bene prezioso, da subito dovrebbe prevedere le conseguenze che una carenza della risorsa potrebbe avere sulla produzione, trovando sistemi

produttivi per un consumo razionale. Sta prendendo inoltre piede un modello che orienta soprattutto i giovani verso un modo più consapevole di consumare, che tende a penalizzare chi utilizza in maniera eccessiva risorse naturali o genera danni per l'ambiente. E anche questo è un rischio enorme per le imprese. Tutto è riconducibile a un grande derisking della propria attività e all'osservanza dei fattori Esg: questi sono importanti al punto tale che le agenzie di rating stanno considerando come tenerne conto e valutando le metriche per misurarli.

Quanto i criteri di sostenibilità sono già diffusi tra le aziende italiane?

Il comitato misura ogni anno, con il supporto di Assonime, il rispetto del codice da parte delle società quotate. Per quanto riguarda la sostenibilità, dal monitoraggio annuale è risultato che in molti casi ancora manca una chiara attribuzione al cda della responsabilità di considerare il tema della sostenibilità come parte integrante e fondamentale delle strategie d'impresa. Più in generale, dall'analisi annuale si riscontra che l'adesione al codice è inversamente proporzionale alla dimensione: nel 2019 il 77% delle aziende di medio-grandi dimensioni è compliant, la percentuale scende al 59% per le imprese più piccole. Anche per questo motivo abbiamo introdotto i criteri di proporzionalità che consentono, ad esempio, una maggior presenza di consiglieri indipendenti solo nelle società grandi (50%, ndr), che si riduce per quelle a proprietà concentrata (un terzo, ndr), mentre per le altre si applica solo la quota di legge. Il numero dei comitati può essere ridotto, attribuendone le funzioni all'intero cda.

Il codice non fa più distinzioni tra diversi modelli di governance. Perché?

Il codice ora è neutrale rispetto ai diversi sistemi. Non fa distinzioni tra quello italiano tradizionale e, ad esempio, il monistico, molto diffuso in Europa e che non prevede il

collegio sindacale, ma un comitato per il controllo sulla gestione. E poi c'è il sistema duale, che è tipicamente tedesco. La neutralità facilita le quotazioni in Italia di società straniere abituate al sistema monistico: esse potranno aderire a un codice in cui trovano neutralità rispetto al sistema che loro hanno già adottato.

Nel codice gli interessi delle società emittenti e delle minoranze sono in equilibrio? Secondo il presidente di Assogestioni, Tommaso Corcos, il presidente avrà sempre più un ruolo di bilanciamento rispetto ai manager esecutivi e quindi dovrebbe essere indipendente ed espresso dalle minoranze.

È un dibattito interessante. Ricordo che qualunque sia la lista che ha presentato un amministratore, dal momento in cui viene nominato deve dimenticarsene e lavorare solo come amministratore della società, senza vincolo di mandato. Si è indipendenti quando non si hanno interessi che legano alla società nella quale si ricopre il ruolo di amministratore o ai suoi azionisti.

Il codice raccomanda piani di successione per il top management delle grandi aziende. Ma come ci si regola per le società a controllo pubblico dove le nomine sono decise dalla politica?

Le raccomandazioni del codice mirano alla salvaguardia della continuità dell'azienda e del suo valore. Ci sono piani che identificano i nomi di coloro che sono indicati come successori. Personalmente preferisco i piani di successione che rassicurano il mercato rispetto al processo che l'azienda deve seguire se si verifica un evento inatteso e che dunque stabiliscono che non può passare più di un certo numero di giorni per la designazione del nuovo ad.

Siamo alle vigilia dei rinnovi per le società pubbliche. Lei sarebbe disponibile per un altro mandato alla presidenza di Enel?

È una decisione che spetta ai soci. Quello che posso dire è che in Enel sono stati anni entusiasmanti e di grandi

risultati.

A [questo link](#), il testo del Codice di Autodisciplina

Manifesto della nuova comunicazione Manifesto of a new communication Manifesto della nuova comunicazione

This document is the result of a set of seminars concerning professional and civic matters in the communication sector. The team of 'creators' has developed the document during the Covid-19 lockdown. The current version, considered final (even if 'open'), is dated August 10, 2020.

Creators

Daniele Chieffi, Communication Director and PR – Department of Innovation and digitalization of the Presidency of the Council of Ministers.

Luca Montani, Communication and Institutional relations Director MM Spa.

Piero Pelizzaro, Chief Resilience Officer Sharing Cities City Lead, Municipality of Milan.

Andra Pillon, CEO of Avventura Urbana and Guest Lecturer at University of Turin – Chair of Luigi Bobbio, 'Governance and alternative management of conflicts'.

Luca Poma, Professor of Reputation management at LUMSA

University, Rome and at University of the Republic of San Marino.

Stefano Rolando, scientific director at the Observatory on public communication, public branding and digital transformation at IULM University.

Gian Luca Spitella, director of Specialized Communication and Mass Media Direction, ARERA.

Contributors and Subscribers

Chiara Bassani, partner Rock Communications

Alex Buriani, Research and Statistical analysis consultant

Andrea Cancellato, project manager ADI, former General Director Triennale di Milano

Nadia Deisori, Digital Human communication consultant

Emanuele Martinelli, CEO Energia Media

Luca Ferrario, marketing and Communication Manager

Francesca Gresia, communication manager and pr of Fortunale

Maria Grazia Persico, CEO Nonsoloambiente

Walter Rolfo, trainer, television writer, illusionist and writer

Alessandro Ubertis, CEO Carmi&Ubertis

Giorgia Grandoni, researcher at the innovative startup 'Reputation Management SRL'.

Introduction

These lines emerged from a series of discussions between communication professionals which took place in the digital

environment during the Covid-19 lockdown. We want to give voice to concerns, fears, meaningful experiences, desire of regeneration and aspirations for the future. We want to contribute to the reduction of social resentment that notably increased in our country in the months before the Covid-19 outbreak, and we want to do so with a view to public utility and with the help of communication professionals. The following pages are an open and inclusive working draft, which will be subject to further additions on behalf of colleagues who progressively join us, suggesting food for thought and changes.

Our key assumption

A communication professional is not a mere executor. Instead, her function is to build and hold together relationships, to give explanations, to make interpretations, to codify the demand for a 'future' and to find the best manners to be unambiguous, clear and unbiased, balancing the interest of the client with that of all the public entities involved in the narrative.

In the debate that has been developing in the past months we have witnessed some tendencies. They emerged from some practices of which we were aware, but that we have too long consciously neglected:

1. The first one concerns the consolidation of corporative logics, that favor strong and organized economic and social subjects. They are able to push in the political agenda some issues so as to regularly find influential shores;
2. The second one, related to the previous one, concerns the variety of approaches that characterize the decision-making process of public and private entities. In particular, a first approach concerns public

structures and national policies, that adopt a model that favors a decision-making through chaotic and random processes, resulting from compromises between different stakes. On the other hand, a second approach concerns large economic groups and structured organizations, that, in the face of the current precariousness, take intervention autonomously and self-organize at their best. Lastly, a third approach concerns those who act as if nothing happened. It refers to the controversial procedures and practices so far employed;

3. The third one entrusts the knowledge of experts and digital technologies with a nearly salvific power. After years during which experts have been mistreated in every field, now they are back centre-stage, not only for the relevant scientific contribution they can give to decisional processes, but also because they can help in the removal of responsibility from decision-makers;
4. The fourth is to continuously rely on other communicators who can give depth to the content conveyed, generating a vicious circle of self-reference, or to rely on experts in the field;
5. The fifth is the lack of consciousness of the public interest, which should guide, now more than ever, the actions of individuals and organizations. The narrative of the 'us' is hardly convincing due to its insufficient appeal, to the structural inability to design efficient solutions that look to collective aims but, more importantly, due to the tendency to talk about the individual and her personal story – often dramatic – as the cover story helpful in generating traffic and likes;
6. The sixth is little awareness of the debate that is generated outside Italy concerning different current issues, as the scientific research, methodological choices for urban regeneration, reshaping of urban spaces and buildings, environmental sustainability, urban resilience, new models for the rebirth of local economies, etc;

From our peculiar point of view, we perceive little commitment by the politicians of our country and by enterprises for what concerns regeneration, in spite of current cenacles, think tanks and scientific committees.

Public administrations are guaranteeing the continuity of life, together with the community of care, with subsidies, transportation and essential services, but they still risk being short of breath due to the huge amount of bureaucratic procedures that absorb most of their time. However, some local entities at different latitudes have created notable project that do not have the relevance they should. **We should give all the needed narrative support for excellences, where they exist.**

The value added of this collective knowledge will be the ability to select with accuracy, to give priority and promote only those topics that have a large social and ethical impact, that have beyond any doubt positive effects on the collective body and that *help to bring the needed attention to commitment.*

Having a large amount of communication professionals who could choose some topics which are relevant for the country and who would personally choose to insert them in their own communication fields, transferring them also to clients, companies and institutions, would create a natural domino effect, spreading a targeted and contagious awareness.

A commitment of service of the communication professionals' community, based on word-of-mouth and on networking, without any boundary, far from aesthetics, sophisticated jargon and useless paradigms.

We lack social imagination, decoding, interpretation and accompaniment.

We have mobilized large masses with feelings, frames, and surveyed trends on perception through algorithms.

Communication, with its professions, has now the chance to reformulate its role and its preeminent social dimension, **that of guiding us in the understanding and interpretation of reality.**

It would take too long to show the positive results of future entire generations of communicators, freelance journalists and creators. Our generation must master agendas, vocabularies and strategic plans of clients, otherwise it will be short breathed, compared to future generations.

Furthermore, we need to keep into consideration the importance of building meaningful relationships. We keep objects close to us, so much that even losing a pen irritates us. We have extra kilos because our species has been trained for long periods of starvation. We keep friends and family close to us, because our anthropocentric vision of life puts ourselves at the center of our universe.

Instead, we have to relearn how to give. If we do so, our permission to act – and that of the organizations that we represent – will tend to increase, the more we convey content and awareness to others, in the hope that they will also be able to receive, embrace and give back to others, cultivating, improving and nurturing their precious net of relationships.

THE COMMUNICATOR TODAY AND TOMORROW

We want to commit keeping in mind few clear attitudes.

1. **To stop the yearning.** The post pandemic must be focused on the restart, on available energies and on creativity already present: move from a phase of 'Melancovid' (as defined by Liberation in recent months) to a proactive phase, based on the desire to start over from where you stopped.
2. **Build the antibodies to future amnesia.** In this period

we have dealt with ourselves, with our limits and virtues. In the period of maximum possible interpersonal distance we discovered unequivocal gestures of solidarity from people and organizations, an useful remedy for the defeatist pessimism that often grips us.

3. **No to the *attic effect*, yes to the valorization of time.**

As happens at the end of every crisis, the desire to move on is very strong and this may include the rejection of habits – including virtuous ones – adopted in the period of emergency, which we might be tempted to put in the attic.

Social distancing changed our being *social animals*, but they have also made clear that convening 10 people who distance 500km for a meeting of few hours may be useless, redundant and polluting. Time is one of the most precious resources for the human being: in the dimension of time there is personal growth, continuous training, books, enjoyment of one's affections: let's not waste it.

4. **To resort to collective intelligence.** We are a social network but also a professional one, a supply chain of skills: from this assumption we should regenerate our laboriousness to offer interpretation of conflicts, explanation of processes, to generate public engagement, and participatory and deliberative processes able to transform the communicative dynamics of informal and formal groups.

5. **A holistic vision of communication.** It is necessary to think of an approach that is coherent on all the platforms with which people interact, that are both physical and virtual platforms. We need a strategically comprehensive approach, starting from the analysis and understanding of the profound needs of the audience to which we turn, their values, always with the aim of building value for the communities of reference.

6. **No more standard products.** We can no longer go back to shelving, reporting, talk show communication. If the

message is meant for people, we must reconsider tone of voice, words, attitudes, images, situation by situation.

7. **The beginning of an era of molecular gaze.** The virus has accustomed us to look at pictures of details, to fragments of the situation: we would like a proximal and not distal or maximalist approach to things with the aim of conceiving messages in relation to the real needs or abilities of people. Engrave for specific goals and avoid an 'all seasons' attitude.
8. **No longer blind peer-to-peer.** Avoid the sharing of materials to equivalent or equal nodes that have not been verified in the sources, copyrights, and commissions, especially the latter.
9. **A new metabolic energy is needed, with sentient roots** (as for plants). It means starting again from the academies, from the centres of formation and research, from specialization schools, from study centres and universities, where often the real research, the outpost of intelligences is nested. The new generations are much more ready for shared research and experimentation.
10. **The communicator can and must become the bridge between** the scientific/technological world and the citizens, must allow the knowledge often closed within the walls of a university to be diffused and to deal with the business world too. Even in the public and institutional sector there is a clear demand for public ethics (with objectives, behaviour, reporting) to build bridges between institutions and citizens.
11. **Data is the other environment we live in.** Our identity as a person is the result of the accuracy we put into the management of our data. We need to raise our awareness on the intangible worlds we frequent and reduce the muscular strength of our networked performances, in order for them to be less shouted and more selected.
12. **Augmented Intelligence.** True augmented intelligence is the professional human capital that surrounds us. The

best cultural projects, the most compelling narratives, the most profitable campaigns, are the result of a constant and assiduous interdisciplinary confrontation, also between different representation agencies and organizations.

13. **Stop to witchcraft in information.** Let's restart from facts and data. The interpretation – in order to be such – must declare its intent from the beginning, in a clear, organized and fair way. Above all, no investiture of pre-emptive oratory at a time when obvious and clumsy omissions multiply.
14. **It is necessary to reappropriate the role of auditor and observer,** an essential basis for a communication that does not pursue current trends but is able to identify and convey new basins of ideas.
15. **Yes to the humble and solid awareness of the craftsman: forge without improvising.** The crisis we have just experienced is (also) the daughter of arrogance and improvisation; we must instead regain the ability to predict scenarios, because only by making our own the *awareness of uncertainty*, in this fluid world and high entropy, will we be able to bring out the skills and attitudes necessary not to find us unprepared, in the future, once again.

How do I re-start?

In conclusion, some suggestions to launch some stimuli in a proposal always open to new contaminations:

Expand the network of interlocutors (professionals, networks, federations, trade associations) to consolidate reflection, accelerating the processes of qualitative growth of all of us.

Realize moments of confrontation, also in the participative and deliberative modality that is today easily allowed by the web, transforming and valuing the communicative dynamics of

the informal and formal groups, with a careful and interested eye also to what happens outside the national borders, in Europe and beyond.

Verify potential commitment opportunities on identified key issues.

[\[1\]](#) Documento maturato nel quadro di una attività seminariale sulle tematiche professionali e civili del settore della comunicazione che il team degli “ideatori” (largamente anche estensori) ha sviluppato nel tempo del lockdown generato dalla pandemia causata da Covid-19. Questa versione considerata definitiva (ancorché “aperta”) è del 10 agosto 2020.