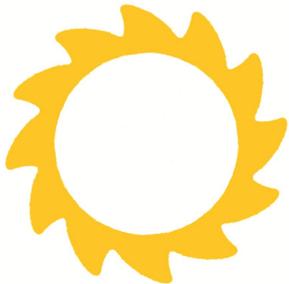


# APRE IL MIO STUDIO DI PSICOLOGIA ED IPNOSI



"Nella vita di ognuno deve cadere un po' di pioggia (Milton Erickson)"



**ROMINA CIUFFA**

**psicologa** (*Iscrizione Ordine degli Psicologi del Lazio n. 22761*)

**ipnoterapeuta** ([\*Scuola di Ipnosi e Psicoterapia Ericksoniana diretta da Camillo Loredò\*](#))

**mail:** [info@rominaciuffa.com](mailto:info@rominaciuffa.com)

## **MODULO DI CONTATTO RAPIDO**

al link: <https://www.psichelogia.com/consulto>

Riceve negli studi di:

**ROMA** (Centro Storico, Metro Barberini o Spagna)

**CASTELLI ROMANI** (Monte Compatri)

**MILANO** (Centro-Zona Navigli, Metro Sant'Agostino o Porta Genova) previo accordo **ONLINE** sulle consuete piattaforme e in viaggio ([\*\*METODO DROMO\*\*](#))

LINGUE > italiano, inglese, spagnolo, portoghese



## PRINCIPALI AMBITI DI INTERVENTO

- ansia, attacchi di panico, disturbi psicosomatici
- ossessioni, dipendenze
- LGBTIA, con particolare riguardo alla tematica omosessuale e di orientamento sessuale
- dipendenza da farmaci e psicofarmaci
- supporto all'età evolutiva (bambini ed adolescenti) in ambito scolastico, ripetizioni, aiuto nei compiti, socialità
- disturbi da stress post-traumatico
- terapia di coppia
- insicurezze
- "mal d'amore"
- ipnoterapia se necessario

Le sessioni di terapia psicologica seguono principalmente il modello di **Milton Erickson**. Sedute "classiche", ma anche movimento, gite, passeggiate, compiti, e ciò che possa essere d'aiuto all'inconscio nello specifico, nella sua unicità: la classe dei cani non è essa stessa un cane. Si abbandona il letto di Procuste, ossia **non si effettua alcuna forzatura** (nella mitologia greca il brigante Procuste, anche conosciuto come "stiratore", costringeva gli ignari viandanti in un letto scavato nella roccia, misurandoli: **se troppo corti li stirava con l'incudine, se troppo lunghi e sporgenti li amputava fino a farli rientrare; le vittime, nei due sensi, morivano tra atroci torture**). Il processo è naturale, si

incoraggiano anche le resistenze, si promuove il cambiamento in un approccio naturalistico, si dorme sia corti che sporgenti senza stirare né amputare, grazie al dialogo con l'inconscio. Junghianamente riassumendo: **alla parola viene affidato tutto ciò che non si è potuto ottenere con mezzi onesti.**

**"Alla parola viene affidato tutto ciò che non si è potuto ottenere con mezzi onesti" (Carl Gustav Jung)**

**MODELLO ERICKSONIANO.** Il modello di Ipnosi e Psicoterapia Ericksoniana si fonda sull'esperienza dello psichiatra, psicoterapeuta ed ipnoterapeuta statunitense (daltonico, dislessico, tonalmente sordo, poliomielitico, paralizzato) **Milton Erickson** (1901-1980) che, imparando a guarire se stesso, seppe guarire gli altri. **Scoprì sin da giovane la focalizzazione ideodinamica indiretta (ogni idea tende a tradursi in atto): seduto su una sedia a dondolo, completamente paralizzato, si esercitava a pensare di guardare la finestra e immaginava che la sedia dondolasse; facendo questo esercizio, via via riprese piena padronanza dei movimenti.** Era autoipnosi. Il suo lavoro nel tempo rivoluzionò le stesse fragili fondamenta dell'ipnosi e si pose come base dei nuovi approcci della psicoterapia strategica (di cui è considerato il padre, e nell'ambito della quale collaborò con **George Bateson**, che gli inviava pazienti), della psicoterapia breve-strategica (**Paul Watzlawick** a Palo Alto, **Giorgio Nardone** in Italia), della programmazione neurolinguistica (PNL), del costruttivismo, del *coaching/counseling*.

**Scrivava la figlia Betty Alice Erickson: "Papà ispirava le persone a combattere e raggiungere i loro personali vertici di completezza. Ha sempre creduto che, in fondo, la maggior parte delle persone voglia diventare tutto quello che è capace di essere. Ognuno di noi vuole tendersi verso il sole e le stelle".**

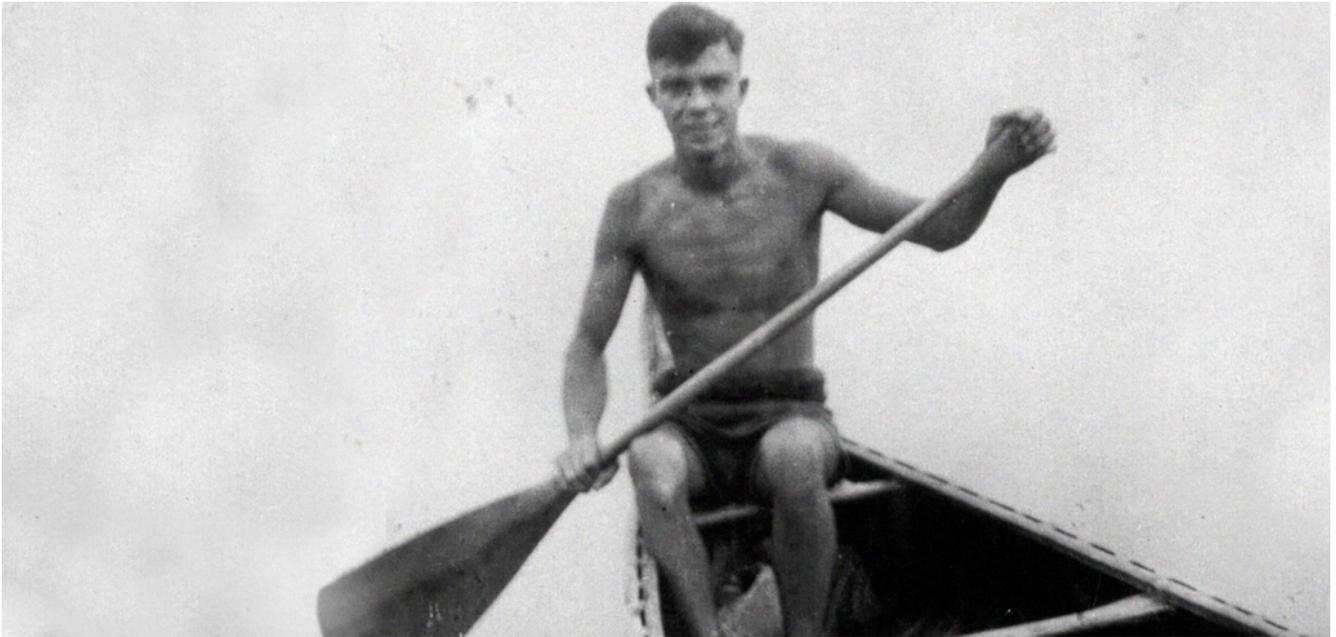
L'inconscio è di per sé strumento di guarigione, già detentore delle risorse utili al percorso evolutivo dell'individuo. Il quale non sa accedervi. Lo psicologo è colui che – attraverso il dialogo diretto con l'inconscio stesso per via di storie suggestive e metafore più o meno percettibili come tali dall'ascoltatore, nonché di un linguaggio "vago" (*Milton Model*), ma sempre nell'ambito di un *rapport* unico con il paziente – pone questi in grado di utilizzare "se stesso" per trovare la sua via d'uscita. **La trance è "solo" un ambiente dove imparare, dove modificare il proprio stato.** E non è, come si crede, il "dormire": si può essere in trance anche nel pieno esercizio delle proprie funzioni cognitive, senza rendersene conto. Ogni giorno si cade in trance **spontaneamente** quando, leggendo un libro, guardando un film, assorti nei propri pensieri, scarabocchiando su un foglio mentre si è al telefono (scrittura automatica), **non si sentono i rumori, non si vedono i dettagli, si dimentica un'intera stanza, un'intera spiaggia, un'intera isola, un intero mondo.** Si cade in trance quando si sta ricordando, quando si ascolta un interlocutore, quando si fa la doccia, in un *déjà-vu*.

## L'IPNOSI NON ESISTE, TUTTO È IPNOSI

L'ipnoterapeuta induce la trance e, nel modello ericksoniano, assume un ruolo di guida, riassunto nell'asserzione ipnotica di Erickson: *la mia voce ti accompagnerà* ("My voice will go with you"). In questo spazio suggestivo, gestisce le risorse in senso favorevole alla persona **che già le detiene**, focalizzandosi sul suo benessere psicologico e, ove necessario, fisico (è il caso dell'analgesia e dell'anestesia). **L'ipnoterapeuta protegge il paziente**, e ciò può fare possedendo gli strumenti della psicoterapia: chiunque svolga pratiche di ipnosi senza una istruzione adeguata ed un titolo che la certifichi, non è qualificato. Lo psicoterapeuta ha compiuto studi che attengono direttamente alla diagnosi e alla terapia dei disturbi psicopatologici; e poiché la clinica

e la sperimentazione sono strettamente legate, lo psicologo ipnotista rigorosamente diretto alla sperimentabilità deve avere pratica dell'ipnoterapia. Chi è abilitato all'ipnosi? La mia risposta è qui: [www.rominaciuffa.com/ipnosi-soggetti-abilitati/](http://www.rominaciuffa.com/ipnosi-soggetti-abilitati/).

Risulta fondamentale la qualità della "coppia" terapeuta-paziente, di tipo relazionale e speculare. Il terapeuta andrà plausibilmente in trance prima del suo paziente in un rapporto di complementare fiducia: l'ipnotista non farà ipnosi *alla* persona ma *con* la persona. Il *rapport* sarà basato sul *tailoring*, poiché esattamente come in sartoria sarà ritagliato il vestito adatto a ciascun individuo. Così come fece innanzitutto su se stesso Milton Erickson, trovando soluzioni che implementassero le sue risorse e ridimensionassero i suoi (molti) handicap: si cucì addosso un completo che fosse "completo" proprio perché suo, e che lo "completasse" là dove *sembrava/era dato per scontato* che lui non potesse arrivare. Nonostante la sua grave disabilità fisica, affrontò da solo un viaggio in canoa pur senza la forza nelle gambe necessaria per muovere la canoa fuori dall'acqua, nuotare, pagaiare; per tutta un'estate navigò lungo il Mississippi, nutrendosi dei pesci che pescava e delle piante che trovava, e percorse 1.200 miglia. Dopo questa esperienza, il suo torace era aumentato di 15 centimetri, poteva nuotare per un chilometro e mezzo e pagaiare dall'alba al tramonto. E non fu la sua unica impresa. Questa non è una potenzialità di Erickson: è la potenzialità di tutti.



*Milton Erickson*

**ESPERIENZE.** **Romina Ciuffa**, laureata in Psicologia all'Università La Sapienza di Roma (già avvocato, dopo aver conseguito le lauree in Giurisprudenza all'Università LUISS-Guido Carli nel 1999, e in Scienze Politiche all'Università ROMA TRE nel 2001), ha, tra l'altro, lavorato presso il Carcere di Rebibbia in sostegno ai carcerati del Complesso Penale prima (Ministero di Giustizia), quindi del SerT (Servizio Tossicodipendenze) nel Nuovo Complesso (alcol, droga, gioco d'azzardo), specializzandosi nelle **dipendenze** (Ministero della Salute), con la dott.ssa **Anna Augusta Taddeo**. Ha trascorso anni nella Favela della Rocinha (Rio de Janeiro) occupandosi delle problematiche della comunità, con principale attenzione alle dinamiche dell'infanzia e dell'adolescenza dei ragazzi di strada e, negli adulti, delle situazioni di malessere, povertà, malattia.

È specializzata in Ipnosi e Psicoterapia Ericksoniana presso la scuola di Roma, diretta dal prof. **Camillo Loriedo**, psichiatra, docente di Psichiatria presso la Facoltà di Medicina e Chirurgia dell'Università degli Studi di Roma "La Sapienza", direttore della UOC di Psichiatria e Disturbi del Comportamento Alimentare presso il Policlinico Umberto I, autore di innumerevoli pubblicazioni.

Ha collaborato come psicologa con il dott. **Emanuele Mazzone** nel Presidio di Riabilitazione NUOVA SAIR a Roma, attraverso l'applicazione agli adolescenti autistici dell'**ipnosi indiretta**. Il Presidio accoglie giovani autistici cui vengono erogate prestazioni riabilitative, attività di carattere ludico-ricreativo e ludico-sportivo e attività sanitarie di tipo medico-infermieristico. L'area di azione del centro è la periferia di Roma est, caratterizzata da un alto livello di disagio socio-economico e marginalità.

Giornalista con all'attivo molte pubblicazioni sul tema della psicologia, i suoi articoli sono pubblicati sulla rivista quarantennale **SPECCHIO ECONOMICO**, in una specifica rubrica che lei stessa cura, e sul suo sito **MUTATIS MUTANDIS** nella categoria **PSICOLOGIA** ([www.rominaciuffa.com/category/psicologia/](http://www.rominaciuffa.com/category/psicologia/)).

Opera anche su **METODO DROMO**, di sua elaborazione: [www.dromobility.com/metododromo](http://www.dromobility.com/metododromo).



**METODO DROMO**

Messo a punto in anni di viaggi e dromomania dalla stessa **Romina Ciuffa**, il METODO DROMO prende atto della necessità di fuggire – tacciata dai più con un connotato negativo e grossolano – e la utilizza come risorsa per superare ericksonianamente l'empasse. Attraverso la terapia, l'ipnosi e viaggi mirati, sarà utilizzato il "tempo di fuga" da taluni problemi non come semplice (e pericoloso) stacco e distacco, bensì come crescita e velocizzazione del metabolismo emotivo attraverso il ricorso ai nuovi stimoli o il corretto impiego degli antichi. Sarà un viaggio alla ricerca di se stessi, in superamento di fobie, depressioni,

attacchi di panico, ossessioni, ed altro. Particolarmente indicato per affrontare e/o risolvere i problemi di una coppia, ivi inclusi quelli attinenti il tradimento, di cui è punto di forza. Si sviluppa in un viaggio mentale ed effettivo, una partenza vera e propria "senza ritorno".

Partiremo per il luogo che io sceglierò per voi, sulla base delle esigenze specifiche dell'individuo e del suo carattere, del suo totale essere se stesso. Viaggeremo insieme, veramente, in un luogo differente. Ciò richiederà un impegno sostanziale, lo spostamento fisico prima che interiore, in uno spazio diverso che modelleremo ai fini della terapia. Seguirò la persona in ogni suo cambiamento: non la "porterò" al cambiamento, sarà lei a crearlo con le proprie risorse. Il viaggio, questa volta, non sarà fuga, non sarà distacco. Sarà un ritrovamento.

Per contatti diretti e chat: [www.psichelogia.com](http://www.psichelogia.com)



---

## TRANSESSUALISMO: L'INTERVISTA A UN'EX DONNA OGGI UOMO BISEX E A UN EX UOMO OGGI LESBICA

**Panorama**

L'intervista di Romina Ciuffa ai trans Davide e Mirella (su [Panorama](#)). Davide era femmina, amava le femmine, oggi è maschio bisex. Mirella, ex ragazzo etero, è lesbica.

Anche

SU

[www.archivio.panorama.it/archivio/Tra-uomini-e-donne-non-ci-sono-confini](http://www.archivio.panorama.it/archivio/Tra-uomini-e-donne-non-ci-sono-confini) e, alla fine dell'articolo, la versione del cartaceo originale

*Impegnata nel sociale, giornalista corrispondente da New York per Panorama, scrissi nel 2006 questa doppia intervista nella quale confrontai i punti di vista di due transessuali: una donna divenuta uomo ed un uomo divenuto donna. A quei tempi non v'era comunicazione sul tema e le lotte, faticose, hanno condotto a miglioramenti nel campo LGBT. Le parole contenute in questo mio lavoro aiutano a comprendere meglio la differenza tra orientamento di gender e orientamento sessuale, che fanno sì che una donna che diventi uomo preferisca spesso intrattenere relazioni con un altro uomo e, dall'altro lato, un uomo che transizioni in una donna finisca per divenire lesbica. Inoltre, dà diretta compiutezza del morboso e sofferente senso identitario di taluni di sentirsi nati in un corpo sbagliato (ultimo film uscito in proposito, "3 Generations"), che gli psichiatri classificano come **disturbo dell'identità di genere** (spesso abbreviato in DIG), rinominato **disforia di genere** nel DSM5 (la versione più recente del Manuale statistico e diagnostico dei disturbi mentali), una condizione in cui si ha una forte e persistente identificazione nel sesso opposto a quello biologico. Viene definito "transessuale" ai fini del cambio di sesso solo chi non ha psicopatologia associata: chi non ha un disturbo mentale. È ovvio che, nel caso di una depressione associata o disturbi alimentari, molto frequenti, o altro, questi possano essere derivati dalla condizione del DIG, ossia dalle esperienze negative connesse a tale problematica ma non intrinseche ad essa. Il termine **disforia di genere** venne introdotto nel 1971 da **Donald Laub** e **Norman Fisk**. È poi possibile che la sintomatologia psichiatrica dei soggetti DIG sia conseguenza di un PTSD (Disturbo post-traumatico da Stress) conseguenti a violenze sessuali subite o comunque legate a pregiudizi e atteggiamenti negativi verso le persone*

*con variazioni di genere. Questo tipo di esperienze traumatiche sono molto frequenti in tale popolazione. Il DIG può comunque mascherare rilevanti problemi psichiatrici. Infine, anche il **disturbo di dismorfismo corporeo** è associato al DIG, benché inserito tra i disturbi facenti parte dello spettro del "Disturbo ossessivo compulsivo e disturbi correlati". In questa doppia intervista, pubblicata su Panorama, ascolto solo loro, non la società né la psichiatria.*

Lui è nato femmina, ha sempre amato le donne, poi è diventato uomo, ora è bisessuale. Lei è nata maschio eterosessuale con esperienze omosessuali, poi ha avuto una parentesi come donna etero e adesso è lesbica. **Sono Davide Tolu e Mirella Izzo**. Il primo, autore dello spettacolo teatrale One New Man Show in tour per l'Italia, scrittore, **portavoce del Coordinamento nazionale Ftm (femmine transizionanti maschio)**, solo **da 12 anni è fisicamente uomo**, dice: «Se non fossi riuscito a operarmi, mi sarei ucciso. Detestavo talmente quelle parti femminili che m'impedivano di essere me stesso che me le sarei amputate». La seconda, **Mtf (maschio transizionante femmina)**, presidentessa onoraria di Crisalide azioneTrans, ex dipendente di Poste italiane e varie cariche sindacali, si definisce «diamante»: «Perché non transizioni e non sopravvivere se non impari a essere dura».

### **Esiste un sesso intermedio?**

**Davide**. In natura il confine tra i due sessi non è netto: il transessualismo è un fenomeno naturale in alcune specie di animali, così come l'ermafroditismo. Se nella specie umana il cambio di sesso non avviene spontaneamente, esistono però vari generi intermedi come l'intersessualismo e lo pseudoermafroditismo. È di scoperta recente l'esistenza di maschi che hanno patrimonio genetico femminile: si sono sviluppati come uomini anche se erano XX per una disfunzione genetica. Sono sterili, ma non hanno alcun problema di salute. Un'altra stoccata della natura alla presunzione umana di voler etichettare tutto prima ancora di conoscere.

**Mirella.** Non uno, ma esistono più sessi intermedi e orientamenti sessuali misti. La quasi totalità degli animali esprime comportamenti omosessuali a eccezione che nei periodi riproduttivi. La Chiesa continua a considerare gay e trans contro natura, mentre leoni e leonesse si dedicano al rapporto etero solo nel periodo fertile, i figli vengono accuditi da lesbiche e i maschi si concedono ad affettività gay. Anche i comportamenti trans sono frequentissimi. Senza scomodare i cambi di sesso spontanei nei pesci o l'ermafroditismo di molte specie, basta chiedere ai contadini, nei cui pollai ogni tanto un gallo si rifiuta di montare le femmine, non canta e cerca uova da covare, e le galline provano a inseminare.

**A suo tempo l'onorevole Vladimiro Guadagno, in arte Luxuria, è stata colta dalla collega Elisabetta Gardini nella toilette parlamentare femminile. Ma in quale bagno deve andare una persona trans?**

**Davide.** Da quando un guardiano della stazione mi buttò fuori dai bagni delle donne a 14 anni, ho cominciato ad andare in quelli degli uomini: per me è stato un riconoscimento della mia identità maschile, fuori e dentro. Per qualcuno i bagni unisex sarebbero più «politically correct», contrarie ai quali sono le donne perché «gli uomini sporcano di più». Credo che pulizie più frequenti siano la soluzione, come anche togliere le targhette dalle porte: quando una persona in transizione è costretta a scegliere, mette comunque in imbarazzo qualcuno.

**Mirella.** La direzione del mio ufficio alle Poste predispose un bagno solo per me, un'operazione di cortesia che rappresentava l'imbarazzo della dirigenza: modi gentili per separarti dagli altri attraverso il «privilegio segregante». Ma se è davvero una questione d'igiene, facciamo bagni anche per chi è circonciso e per chi non lo è, visto che cambia il controllo sul getto d'urina. E non sa la Gardini quante donne fanno la pipì in piedi? Mamme, insegnate ai vostri figli maschi a fare la pipì in piedi nei boschi e nei vespasiani e seduti nelle tazze e nelle turche: non saranno meno virili, solo più

puliti.

### **Omosessualità e transgenderismo come si rapportano?**

**Davide.** L'omosessualità si riferisce all'orientamento sessuale, il transessualismo all'identità di genere. Il trans Ftm è psicologicamente uomo e, come qualsiasi uomo, può essere etero, omo o bisessuale. Prima della transizione ho frequentato lesbiche, scoprendo che venivo percepito come uomo creando destabilizzazione nella loro percezione di sé. Fisicamente ero donna, uomo nell'identità, e non avevo né desideravo rapporti con uomini. Ora ne amo uno e rifiuto il limite imposto alla mia sessualità: proprio in quanto trans sono costretto a essere me stesso il più fedelmente possibile.

**Mirella.** Fare in un colpo solo il doppio salto mortale di sovvertire identità e orientamento sessuale dominante è troppo. Spesso si confonde il modello che si aspira a diventare con l'oggetto dell'attrazione; quasi tutti, ai primi stadi della transizione, per condizionamento sono o diventano etero rispetto al sesso di elezione. Una volta superato questo limite decide l'orientamento affettivo: chi cerca l'amore complementare si rivela etero, chi lo cerca affine omosessuale, come me. E in genere le donne, pure le lesbiche più rigide nel rifiuto del maschio, mi percepiscono donna. Anch'io vittima del condizionamento, ho ritardato di decenni la transizione poiché non riuscivo a coniugare il mio sentirmi femmina con l'attrazione verso questo stesso sesso, e ho dovuto sperimentare veloci approcci con uomini per autorizzarmi a valere come donna. Ora, dopo cinque anni con una compagna e altri al femminile, posso dire con serenità di essere lesbica. Attualmente single, purtroppo.

### **L'intervento ai genitali è un passo necessario?**

**Davide.** No. Non tutte le persone trans desiderano l'intervento, ma il tribunale condiziona la modifica anagrafica del sesso all'intervento di rettificazione dei genitali, sia pure la legge non lo richieda espressamente. Una

volta avuta l'autorizzazione, dopo una lista di attesa per l'intervento a carico del Servizio sanitario nazionale, avviene l'operazione e il tribunale registra la rettifica. Chi non accetta di sottoporsi all'intervento affogherà in un limbo giuridico per tutta la vita.

**Mirella.** Il bisogno di intervento è condizionato dal fatto che lo Stato ci consegna documenti e indicativi di genere adeguati alla nostra realtà solo se ci sottoponiamo a tale procedura. Ciò è semplicemente aberrante. Noi Mtf siamo discriminate anche qui: agli Ftm il Servizio sanitario nazionale passa la mastectomia perché un uomo con il seno non esiste, mentre è a nostro carico il costo della rimozione della barba. Evidentemente le donne con la barba vanno bene.

### **Ha completato la transizione?**

**Davide.** Sì, e transizionare mi ha insegnato che le differenze tra sessi non sono nette: esiste una sorta di individuo-base che non è né maschio né femmina.

**Mirella.** L'ho completata, ma per me non ha voluto dire operarmi ai genitali, bensì far circolare estrogeni nel mio cervello femminile. Se la transizione cambiasse solo il corpo e non rimuovesse gli effetti del testosterone nella psiche servirebbe a poco, lo scopo è trovare un equilibrio.

### **Passare nel corpo di un uomo e di una donna può aiutare a comprendere le differenze tra i sessi?**

**Davide.** Tra i nativi americani le persone transgender erano considerate un tramite naturale tra sessi e, perciò, dotate di innata saggezza. Se riconoscessimo le diversità come ricchezze scopriremmo che le persone trans non sono un peso ma una forza motrice, la cui sola esistenza dimostra che tra il maschile e il femminile c'è un continuum, non un confine netto. La transizione è un passaggio, non un abbandono totale di una vita per approdare a un'altra: non cambiamo identità ma adeguiamo il corpo, mezzo d'espressione che influenza la personalità al pari dell'essere bassi o alti.

**Mirella.** Siamo state spie nel mondo maschile, come gli Ftm lo sono stati nel mondo femminile.

### **È più facile la transizione per un Ftm o per un Mtf?**

**Davide.** In una società patriarcale passare dal sesso femminile al maschile è visto come un avanzamento nella scala sociale. Gli atteggiamenti maschili in chi è nato donna sono maggiormente tollerati e un Ftm, al pari di una donna mascolina, può vivere nel limbo tra i sessi. Tollerato ma oppresso: gli Ftm nella storia non sono quasi mai riconosciuti tali. Allevati come femmine, se si vestono da maschi non destano scalpore. E i forti effetti del testosterone cancellano ogni traccia di ambiguità.

**Mirella.** La condizione transgender mette in luce il maschilismo: tradire il «privilegio» è imperdonabile. Mio padre, che per due anni si è rifiutato anche di parlarmi al telefono, un giorno disse a mia madre che se mia sorella avesse sentito di diventare uomo, avrebbe capito, ma io, io che ero uomo... no.

### **Maschilismo o femminismo?**

**Davide.** Man mano che studiavo i capisaldi del femminismo e venivano a galla tutti i torti degli uomini, mi sentivo inconsciamente in colpa in quanto maschio (sia pure non ancora nel corpo) e mi sentivo un traditore. Stai scegliendo la strada più facile, mi dicevo, l'unico modo per rimediare alle umiliazioni subite dalle donne è che siano le stesse a ribellarsi: quindi, se vuoi fare qualcosa per loro, devi farlo da donna! È stata la mia crisi più tremenda. Ho capito che gli Ftm devono molto ai movimenti di liberazione della donna e omosessuale, ma ho abbandonato il collettivo ritenendo giusto che le donne se la cavassero da sole.

**Mirella.** Noi Mtf siamo già parte del movimento femminista. I movimenti transfemminista e translesbico in Italia sono ai primi passi, ma in paesi più evoluti stanno contribuendo a scrivere nuove pagine su un'identità femminile liberata

dall'influenza dell'educazione alla sottomissione e un'identità lesbica che sappia esistere in modo non subalterno al maschile dominante. In Danimarca, il Partito femminista ha acquisito una leadership transgender-femminista e una politica più radicale contro la società maschilista. Gli Ftm, dal canto loro, hanno l'occasione per far nascere «l'uomo nuovo», liberato dai condizionamenti di un maschilismo violento contro le donne, ma contemporaneamente anche una stretta gabbia per gli uomini stessi.

### **Problemi sul lavoro?**

**Davide.** Sì, tanti, specie per le ragazze. Ben Barres, neurobiologo e docente di neurologia e scienze neurologiche, è un transgender da donna a uomo. Recentemente ha denunciato il fatto che la sua vita come ricercatore è cambiata dopo la transizione. Quando era giovane fu, come donna, scoraggiata a frequentare il Mit (Massachusetts Institute of Technology) nonostante i risultati eccezionali conseguiti. E racconta che nel 1997, quando iniziò la sua vita al maschile, dovette sentire un collega dire a un altro: «Ben Barres ha tenuto un grande seminario oggi; certo il suo lavoro è molto migliore di quello della sorella». Ovviamente non esiste nessuna sorella di Ben, ma Ben prima della transizione. Superiorità genetica? No, maschilismo. Personalmente, non ho avuto problemi sul lavoro. Conta l'informazione, come quella predisposta in un opuscolo Crisalide-Cgil che spiega come gestire il rapporto persona trans/colleghi, le regole sulla privacy, l'utilizzo dei bagni, i permessi per gli interventi.

**Mirella.** I problemi sul lavoro sono infiniti. Io, come il 99 per cento delle neodonne. Trovare con documenti difformi un lavoro diverso da quello del lavascale è quasi impossibile. Sono grata alle agenzie di pulizia che guardano al lavoro svolto e non a cosa c'è fra le gambe. Tutti gli altri settori ci sono preclusi. Quando ho iniziato la transizione non potevano licenziarmi, ma ho subito tre anni di mobbing pesantissimo e ne sono uscita solo grazie all'intervento

dell'unica dirigente donna dell'ufficio. Oggi sono invalida civile al 100 per cento per un aneurisma all'aorta causato dall'ipertensione di quegli anni. Ci abbiamo rimesso io, l'azienda che ha perso una buona impiegata, lo Stato che deve pagarmi una miserrima pensione a soli 47 anni. Se avessimo la privacy sul nostro percorso, le aziende non saprebbero. Dirò di più: una trans è un ottimo investimento perché, discriminata ovunque, scarica sul lavoro la voglia di rivincita.

### **Cosa chiedereste al governo?**

**Davide.** Una legge all'inglese per il cambio di genere e nome a prescindere dall'intervento sui genitali e che non passi attraverso un giudice dove la persona transgender ha come controparte lo Stato. La copertura delle spese della transizione da parte del ministero della Salute. Una legge che recepisca in toto la direttiva europea secondo cui le norme per le pari opportunità si applichino anche a chi transizioni da un sesso all'altro o intenda farlo. Il tutto da aggiungersi alle revisioni in via d'approvazione della legge Mancino, che ha aggiunto orientamento sessuale e identità di genere fra le aggravanti dei reati per odio e pregiudizio, e della norma sul diritto di asilo che ha esteso a gay e trans il diritto di rifugiarsi in Italia da paesi dove essi sono puniti legalmente o attraverso gli squadroni della morte.

**Mirella.** Un'azione positiva sulla prostituzione transessuale, per molte Mtf unica possibilità di sopravvivenza a una famiglia che le ha abbandonate e a una società che non ha offerto il minimo spiraglio lavorativo. Quindi, i Pacs. Ho presentato una lettera al ministro per le Pari opportunità Barbara Pollastrini nella quale rilevo una falla nella legge 164 che regola il cambio di sesso; con soddisfazione constato che l'onorevole Luxuria ha fatto proprie queste osservazioni per ottenere una legge che preveda l'automatismo tra rettifica del sesso e cambio del nome anagrafico senza l'obbligo di chirurgia genitale. L'anomalia: in Italia sono vietati i

matrimoni gay, ma una trans può chiedere l'autorizzazione all'intervento, poi non procedere alla seconda istanza di rettificazione anagrafica e, nel corpo di una donna ma ancora uomo sui documenti, realizzare un matrimonio lesbico autorizzato dallo Stato. Di fatto, posso sposare una lesbica. E non è detto che non lo faccia. [\(ROMINA CIUFFA\)](#)



**PANORAMA- Dicembre 2006**



## SESSUALITÀ CAMBI DI GENERE

*Davide era femmina, amava quelle del suo sesso, oggi è maschio e bisex. Mirella, ex ragazzo etero, ora è lesbica. E spiegano le loro scelte.*

■ di ROMINA CIUFFA

# Tra uomini e donne non ci sono confini

**L**ui è nato femmina, ha sempre amato le donne, poi è diventato uomo, ora è bisessuale. Lei è nata maschio eterosessuale con esperienze omosessuali, poi ha avuto una parentesi come donna etero e adesso è lesbica.

Sono Davide Tolu e Mirella Izzo. Il primo, autore dello spettacolo teatrale *One New Man Show* in tour per l'Italia, scrittore, portavoce del Coordinamento nazionale Ftm (femmine transizionanti maschio), solo da 12 anni è fisicamente uomo, dice: «Se non fossi riuscito a operarmi, mi sarei ucciso. Detestavo talmente quelle parti femminili che m'impedivano di essere me stesso che me le sarei amputate». La seconda, Mtf (maschio transizionante femmina), presidentessa onoraria di Crisalide azioneTrans, ex dipendente di Poste italiane e varie cariche sindacali, si definisce «diamante»: «Perché non transizioni e non sopravvivessi se non impari a essere dura».

## Intervista

### Esiste un sesso intermedio?

**Davide.** In natura il confine tra i due sessi non è netto: il transessualismo è un fenomeno naturale in alcune specie di animali, così come l'ermafroditismo. Se nella specie umana il cambio di sesso non avviene spontaneamente, esistono però vari generi intermedi come l'intersessualismo e lo pseudoermafroditismo. È di scoperta recente l'esistenza di maschi che hanno patrimonio genetico femminile: si sono sviluppati come uomini anche se erano XX per una disfunzione genetica. Sono sterili, ma non hanno alcun problema di salute. Un'altra stoccata della natura alla presunzione umana di voler etichettare tutto prima ancora di conoscere.

**Mirella.** Non uno, ma esistono più sessi intermedi e orientamenti sessuali misti. La quasi totalità degli animali esprime comportamenti omosessuali a eccezione che nei periodi riproduttivi. La Chiesa continua a considerare gay e

trans contro natura, mentre leoni e leonesse si dedicano al rapporto etero solo nel periodo fertile, i figli vengono accuditi da lesbiche e i maschi si concedono ad affettività gay. Anche i comportamenti trans sono frequentissimi. Senza scomodare i cambi di sesso spontanei nei pesci o l'ermafroditismo di molte specie, basta chiedere ai contadini, nei cui pollai ogni tanto un gallo si rifiuta di montare le femmine, non canta e cerca uova da covare, e le galline provano a inseminare.

**L'onorevole Vladimiro Guadagno, in arte Luxuria, è stata colta dalla collega Elisabetta Gardini nella toilette parlamentare femminile. Ma in quale bagno deve andare una persona trans?**

**Davide.** Da quando un guardiano della stazione mi buttò fuori dai bagni delle donne a 14 anni, ho cominciato ad andare in quelli degli uomini: per me è stato un riconoscimento della mia identità maschile, fuori e dentro. Per qual-



GRAPHYPRESS

#### DECISIONI DIFFICILI

Un'immagine della sfilata del gay pride a Roma. A sinistra, Mirella e, sotto, Davide: sono rispettivamente i rappresentanti dei gruppi Maschio transizionante femmina (Mtf) e Femmina transizionante maschio (Ftm).



onne  
fini

cuno i bagni unisex sarebbero più «politically correct», contrarie ai quali sono le donne perché «gli uomini sporcano di più». Credo che pulizie più frequenti siano la soluzione, come anche togliere le targhette dalle porte: quando una persona in transizione è costretta a scegliere, mette comunque in imbarazzo qualcuno.

**Mirella.** La direzione del mio ufficio alle Poste predispose un bagno solo per me, un'operazione di cortesia che rappresentava l'imbarazzo della dirigenza: modi gentili per separarti dagli altri attraverso il «privilegio segregante». Ma se è davvero una questione d'igiene, facciamo bagni anche per chi è circonciso e per chi non lo è, visto che cambia il controllo sul getto d'urina. E non sa la Gardini quante donne fanno la pipì in piedi? Mamme, insegnate ai vostri figli maschi a fare la pipì in piedi nei boschi e nei vespasiani e seduti nelle tazze e nelle turchie: non saranno

meno virili, solo più puliti.

#### Omosessualità e transgenderismo come si rapportano?

**Davide.** L'omosessualità si riferisce all'orientamento sessuale, il transessualismo all'identità di genere. Il trans Ftm è psicologicamente uomo e, come qualsiasi uomo, può essere etero, omo o bisessuale. Prima della transizione ho frequentato lesbiche, scoprendo che venivo percepito come uomo creando destabilizzazione nella loro percezione di sé. Fisicamente ero donna, uomo nell'identità, e non avevo né desideravo rapporti con uomini. Ora ne amo uno e rifiuto il limite imposto alla mia sessualità: proprio in quanto trans sono costretto a essere me stesso il più fedelmente possibile.

**Mirella.** Fare in un colpo solo il doppio salto mortale di sovvertire identità e orientamento sessuale dominante è troppo. Spesso si confonde il modello che si aspira a diventare con l'oggetto dell'attrazione; quasi tutti, ai primi stadi della

transizione, per condizionamento sono o diventano etero rispetto al sesso di elezione. Una volta superato questo limite decide l'orientamento affettivo: chi cerca l'amore complementare si rivela etero, chi lo cerca affine omosessuale, come me. E in genere le donne, pure le lesbiche più rigide nel rifiuto del maschio, mi percepiscono donna. Anch'io vittima del condizionamento, ho ritardato di decenni la transizione poiché non riuscivo a coniugare il mio sentirmi femmina con l'attrazione verso questo stesso sesso, e ho dovuto sperimentare veloci approcci con uomini per autorizzarmi a valere come donna. Ora, dopo cinque anni con una compagna e altri due al femminile, posso dire con serenità di essere lesbica. Attualmente single, purtroppo.

#### L'intervento ai genitali è un passo necessario?

**Davide.** No. Non tutte le persone trans desiderano l'intervento, ma il tribunale condiziona la modifica anagrafica del ►



## CARRIERE

Il neurobiologo americano Ben Barres: la sua carriera accademica è migliorata dopo l'operazione di cambio di sesso.

► sesso all'intervento di rettificazione dei genitali, sia pure la legge non lo richiama espressamente. Una volta avuta l'autorizzazione, dopo una lista di attesa per l'intervento a carico del Servizio sanitario nazionale, avviene l'operazione e il tribunale registra la rettifica. Chi non accetta di sottoporsi all'intervento affogherà in un limbo giuridico per tutta la vita.

**Mirella.** Il bisogno di intervento è condizionato dal fatto che lo Stato ci consegna documenti e indicativi di genere adeguati alla nostra realtà solo se ci sottoponiamo a tale procedura. Ciò è semplicemente aberrante. Noi Mtf siamo discriminate anche qui: agli Ftm il Servizio sanitario nazionale passa la mastectomia perché un uomo con il seno non esiste, mentre è a nostro carico il costo della rimozione della barba. Evidentemente le donne con la barba vanno bene.

#### Ha completato la transizione?

**Davide.** Sì, e transizionare mi ha insegnato che le differenze tra sessi non sono nette: esiste una sorta di individualità che non è né maschio né femmina.

**Mirella.** L'ho completata, ma per me non ha voluto dire operarmi ai genitali, bensì far circolare estrogeni nel mio cervello femminile. Se la transizione cambiasse solo il corpo e non rimuovesse gli effetti del testosterone nella psiche servirebbe a poco, lo scopo è trovare un equilibrio.

**Passare nel corpo di un uomo e di una donna può aiutare a comprendere le dif-**

#### ferenze tra i sessi?

**Davide.** Tra i nativi americani le persone transgender erano considerate un tramite naturale tra sessi e, perciò, dotate di innata saggezza. Se riconoscessimo le diversità come ricchezze scopriremmo che le persone trans non sono un peso ma una forza motrice, la cui sola esistenza dimostra che tra il maschile e il femminile c'è un continuum, non un confine netto. La transizione è un passaggio, non un abbandono totale di una vita per approdare a un'altra: non cambiamo identità ma adeguamo il corpo, mezzo d'espressione che influenza la personalità al pari dell'essere bassi o alti.

**Mirella.** Siamo state spie nel mondo maschile, come gli Ftm lo sono stati nel mondo femminile.

#### È più facile la transizione per un Ftm o per un Mtf?

**Davide.** In una società patriarcale passare dal sesso femminile al maschile è visto come un avanzamento nella scala sociale. Gli atteggiamenti maschili in chi è nato donna sono maggiormente tollerati e un Ftm, al pari di una donna mascolina, può vivere nel limbo tra i sessi. Tollerato ma oppresso: gli Ftm nella storia non sono quasi mai riconosciuti tali. Allevati come femmine, se si vestono da maschi non destano scalpore. E i forti effetti del testosterone cancellano ogni traccia di ambiguità.

**Mirella.** La condizione transgender mette in luce il maschilismo: tradire il «privilegio» è imperdonabile. Mio pa-

dre, che per due anni si è rifiutato anche di parlarmi al telefono, un giorno disse a mia madre che se mia sorella avesse sentito di diventare uomo, avrebbe capito, ma io, io che ero uomo... no.

#### Maschilismo o femminismo?

**Davide.** Man mano che studiavo i capisaldi del femminismo e venivano a galla tutti i torti degli uomini, mi sentivo inconsciamente in colpa in quanto maschio (sia pure non ancora nel corpo) e mi sentivo un traditore. Stai scegliendo la strada più facile, mi dicevo, l'unico modo per rimediare alle umiliazioni subite dalle donne è che siano le stesse a ribellarsi: quindi, se vuoi fare qualcosa per loro, devi farlo da donna! È stata la mia crisi più tremenda. Ho capito che gli Ftm devono molto ai movimenti di liberazione della donna e omosessuale, ma ho abbandonato il collettivo ritenendo giusto che le donne se la cavassero da sole.

**Mirella.** Noi Mtf siamo già parte del movimento femminista. I movimenti transfemminista e translesbico in Italia sono ai primi passi, ma in paesi più evoluti stanno contribuendo a scrivere nuove pagine su un'identità femminile liberata dall'influenza dell'educazione alla sottomissione e un'identità lesbica che sappia esistere in modo non subalterno al maschile dominante. In Danimarca, il Partito femminista ha acquisito una leadership transgender-femminista e una politica più radicale contro la società maschilista. Gli Ftm, dal canto loro, hanno l'occasione per far nascere «l'uomo nuovo», liberato dai condizionamenti di un maschilismo violento contro le donne, ma contemporaneamente anche una stretta gabbia per gli uomini stessi.

#### Problemi sul lavoro?

**Davide.** Sì, tanti, specie per le ragazze. Ben Barres, neurobiologo e docente di neurologia e scienze neurologiche, ►

► è un transgender da donna a uomo. Recentemente ha denunciato il fatto che la sua vita come ricercatore è cambiata dopo la transizione. Quando era giovane fu, come donna, scoraggiata a frequentare il Mit (Massachusetts institute of technology) nonostante i risultati eccezionali conseguiti. E racconta che nel 1997, quando iniziò la sua vita al maschile, dovette sentire un collega dire a un altro: «Ben Barres ha tenuto un grande seminario oggi; certo il suo lavoro è molto migliore di quello della sorella». Ovviamente non esiste nessuna sorella di Ben, ma Ben prima della transizione. Superiorità genetica? No, maschilismo. Personalmente, non ho avuto problemi sul lavoro. Conta l'informazione, come quella predisposta in un opuscolo Crisalide-Cgil che spiega come gestire il rapporto persona trans/colleghi, le regole sulla privacy, l'utilizzo dei bagni, i permessi per gli interventi.

**Mirella.** I problemi sul lavoro sono infiniti. Io, come il 99 per cento delle neodonne. Trovare con documenti difforni un lavoro diverso da quello del lavascala è quasi impossibile. Sono grata alle agenzie di pulizia che guardano al lavoro svolto e non a cosa c'è fra le gambe. Tutti gli altri settori ci sono preclusi. Quando ho iniziato la transizione non potevano licenziarmi, ma ho subito tre anni di mobbing pesantissimo e ne sono uscita solo grazie all'intervento dell'unica dirigente donna dell'ufficio. Oggi sono invalida civile al 100 per cento per un aneurisma all'aorta causato dall'ipertensione di quegli anni. Ci abbiamo rimesso io, l'azienda che ha perso una buona impiegata, lo Stato che deve pagarmi una miserrima pensione a soli 47 anni. Se avessimo la privacy sul nostro percorso, le aziende non saprebbero. Dirò di più: una trans è un ottimo investimento perché, discriminata ovunque, scarica sul lavoro la voglia di rivincita.

#### Cosa chiedereste al governo?

**Davide.** Una legge all'inglese per il cambio di genere e nome a prescindere dall'intervento sui genitali e che non passi attraverso un giudice dove la persona transgender ha come controparte lo Stato. La copertura delle spese della transizione da parte del ministero della Salute. Una legge che recepisca in toto la direttiva europea secondo cui le norme per le pari opportunità si applichino anche a chi transizioni da un sesso all'altro o intenda farlo. Il tutto da aggiungersi alle revisioni in via d'approvazione della legge Mancino, che ha aggiunto orientamento sessuale e identità di genere fra le aggravanti dei reati per odio e pregiudizio, e della norma sul diritto di asilo che ha esteso a gay e trans il diritto di rifugiarsi in Italia da paesi dove essi sono puniti legalmente o attraverso gli squadroni della morte.

**Mirella.** Un'azione positiva sulla prostituzione transessuale, per molte Mtf unica possibilità di sopravvivenza a una famiglia che le ha abbandonate e a una società che non ha offerto il minimo spiraglio lavorativo.

Quindi, i Pacs. Ho presentato una lettera al ministro per le Pari opportunità Barbara Pollastrini nella quale rilevo una falla nella legge 164 che regola il cambio di sesso; con soddisfazione constatata che l'onorevole Luxuria ha fatto proprie queste osservazioni per ottenere una legge che preveda l'automatismo tra rettifica del sesso e cambio del nome anagrafico senza l'obbligo di chirurgia genitale. L'anomalia: in Italia sono vietati i matrimoni gay, ma una trans può chiedere l'autorizzazione all'intervento, poi non procedere alla seconda istanza di rettificazione anagrafica e, nel corpo di una donna ma ancora uomo sui documenti, realizzare un matrimonio lesbico autorizzato dallo Stato. Di fatto, posso sposare una lesbica. E non è detto che non lo faccia.



#### ISTITUZIONI

Sopra, il ministro delle Pari opportunità Barbara Pollastrini. Sotto, l'onorevole Vladimir Luxuria.



## TEUTONIA II

Dal nostro modello di punta, il ben noto Teutonia Gran Data, nasce la famiglia Teutonia II, composta inoltre da Teutonia Cronografo, Teutonia Cronometro (con certificato C.O.S.C.) e Teutonia Lady. Inconfondibili per il loro design e per la loro tecnica, i nostri orologi sono strumenti di alta precisione, con molteplici funzioni, grande affidabilità e sono "Made in Glashütte" garanzia di alta qualità.

NAUTISCHE INSTRUMENTE  
MÜHLE  
GLASHÜTTE/SA.

Distribuito da: **B&P MOVITALIA**  
Tel. 045 8750551 • www.movitalia.it



■ **PRETI SOSPESI**  
Il Vaticano tra aperture e smentite.  
Sondaggio: gli italiani sono favorevoli



■ **SORPRESE AL CINEMA**  
Goffredo Fofi promuove «Casinò  
royale», l'ultimo film di 007

GIORNALE: 2,80 EURO (in Italia)

**Panorama**  
www.panorama.it

11 DICEMBRE 2009  
ANNO XLIV N. 50 (2119)



**LIBERALIZZAZIONI**

**+ CONCORRENZA**  
**- BUROCRAZIA**

**= 2 MILA**

**EURO IN PIÙ  
PER FAMIGLIA**



- È quanto renderebbe la riforma dei mercati: un team di esperti lo ha calcolato per Panorama.
- **Parla Bersani.** Energia, assicurazioni, banche, treni: ecco i prossimi obiettivi.
- Indagine esclusiva: negli ipermercati farmaci meno cari del 15 per cento.

# AMERICAN EXPRESS: MELISSA PERETTI, DIVERSIFICAZIONE DEI PRODOTTI MA ANCHE DELLE DIVERSITÀ UMANE

## MELISSA FERRETTI PERETTI: AMEX, DIVERSIFICAZIONE DEI PRODOTTI MA ANCHE DELLE DIVERSITÀ UMANE

a cura di  
**ROMINA CIUFFA**

American Express viene fondata a Buffalo nel 1850 da Henry Wells e William Fargo come società di trasporto valori. Il logo, un cane poggiato sopra un baule, è già un forte richiamo alla sicurezza e alla protezione. Di strada questo cane ne avrebbe fatta molta. Intanto, il marchio nel 1891 inventa il «travel cheque», primo strumento prepagato della storia che contribuisce al rapido processo di internazionalizzazione dell'azienda. È nel 1958 che viene creata la prima carta di credito, che già prima del suo lancio riceve oltre 250 mila richieste e a soli tre mesi dalla comparsa conta già 500 mila titolari negli Usa. In Italia, le carte di credito personali sono lanciate nel 1971, quelle dedicate alle aziende nel 1979, e risale agli anni 90 il programma di fidelizzazione «Club Membership Rewards». A fine 2003 l'Amex raggiunge una quota di oltre un milione di titolari di carta in Italia. Nel tempo American Express è diventata «più di una semplice carta», offrendo valore aggiunto per il semplice uso della stessa: dal programma di fidelizzazione al «cash back» per il prodotto più

giovane, dalle miglia e i punti accumulabili ai benefici esclusivi offerti dai partners. Oggi in Italia la società sta beneficiando di grandi cambiamenti: innanzitutto un trasferimento della sede romana principale di Cinecittà a quella di Via Eiffel, tutta trasparente, che ha consentito un cambio epocale. È l'introduzione dello «smart working», ma non solo: è l'avvio di specifiche attività di «Diversity & Inclusion», come il programma «Women in the Pipeline and at the Top», per incrementare il numero di dirigenti donne, o il «Pride Network», per promuovere i temi di inclusione della comunità LGBT. Infatti la diversità è sempre stato uno degli elementi più forti dell'American Express. Quindi, **la nomina di Melissa Ferretti Peretti**, già in azienda da molti anni, come direttore generale per l'Italia, anche riconosciuta dal Premio Bellisario per la sua eccellenza. Specchio Economico lo conferma. I lettori di Specchio Economico potranno farlo attraverso questa intervista, che dà conto dell'importanza di chiamarsi American Express.

**Domanda. Iniziamo proprio dalla sua nomina e dalla femminilità in questo ruolo: l'American Express è molto attiva nell'attenzione alla parità di genere. Cosa ci può dire?**

**Risposta.** La cosa più interessante in realtà non è stata solo la nomina di una donna, ma la nomina di una persona giovane e italiana: le tre componenti insieme rendono tale nomina particolare, ma credo che se anche fosse stato nominato un giovane adulto italiano sarebbe stato altrettanto importante, ciò avrebbe costituito una novità positiva per il mondo della finanza, soprattutto avvenendo nell'ambito di un marchio già forte, non una start up bensì un'azienda che lavora in Italia dal 1901 e che è nata, in America, 166 anni fa, nel 1850, facendo cose ben diverse da quelle che facciamo oggi: trasportando i valori con le carovane dall'est all'ovest e già rappresentando i valori della sicurezza, della security, del trust, dell'affidabilità. Infatti era un cane poggiato sopra un baule a rappresentare il brand, ossia proprio il valore della protezione, che ci siamo portati dietro in tutti questi

anni di storia. Il fatto che un'azienda con un ruolo così rilevante nella finanza da cent'anni scelga, alla guida di un mercato importante come l'Italia – fra i primi tre europei e fra i primi otto nel mondo per Amex – una persona cresciuta in azienda e italiana secondo me è un segno importante. Che io sia donna non lo trovo altrettanto interessante, sebbene ciò comunque avvenga in un momento in cui si discute tanto del ruolo della donna dopo l'entrata in vigore della legge sulle Pari opportunità. Ma questo ci fa parlare, per l'appunto, di un tema a noi molto caro, quello più generale della «diversity». Oggi come oggi non può esistere nessun ambiente che funzioni e che sia in grado di competere in maniera efficace ed efficiente in un contesto competitivo complesso, in continuo mutamento, globale, senza non soltanto accogliere, ma valorizzare ogni tipo di diversità.

**D. Il 17 novembre l'American Express a Roma ha tenuto un evento specifico per la comunità LGBT (Lesbiche, Gay, Bisessuali e Transgender). Di cosa si è trattato?**

**R.** È stato un evento interno all'azienda molto sentito, che non abbiamo fatto per avere visibilità sui giornali proprio perché la diversità è nel dna di American Express. Siamo un'azienda globale, presente in 130 Paesi con 166 mila dipendenti che, come è ovvio, sono tutti diversi tra loro, così come lo sono i nostri clienti, circa 130 milioni nel mondo. Già dall'inizio del 2013 in Italia abbiamo esteso tutti quanti i benefici del dipendente al partner dello stesso sesso, quindi ben prima della legge sulle unioni civili. È chiaro che un'azienda del genere non può non fare della diversità e dell'inclusione uno dei valori chiave. Ci siamo dedicati molto negli ultimi anni al tema del genere; personalmente, prima di diventare Country Manager, sono stata sponsor, all'interno di American Express, di un programma volto ad aumentare il numero delle donne nelle posizioni dirigenziali, con l'obiettivo di raggiungere in Italia il 50 per cento dell'impiego femminile. Siamo ora al 43 per cento, con una media italiana assestata attorno al 18 per cento.

«La diversità è nel dna di Amex. Siamo un'azienda globale, presente in 130 Paesi con 166 mila dipendenti che sono, come ovvio, tutti diversi tra loro, così come lo sono i nostri clienti, circa 130 milioni nel mondo. Già dall'inizio del 2013 in Italia abbiamo esteso tutti i benefici del dipendente al partner dello stesso sesso, quindi ben prima della legge sulle unioni civili. È chiaro che un'azienda del genere non può non fare della diversità e dell'inclusione uno dei valori chiave. Così per le donne, così per i disabili»

**D. Nella vostra nuova sede la disabilità è finalmente tutelata. Può parlarci di questo?**

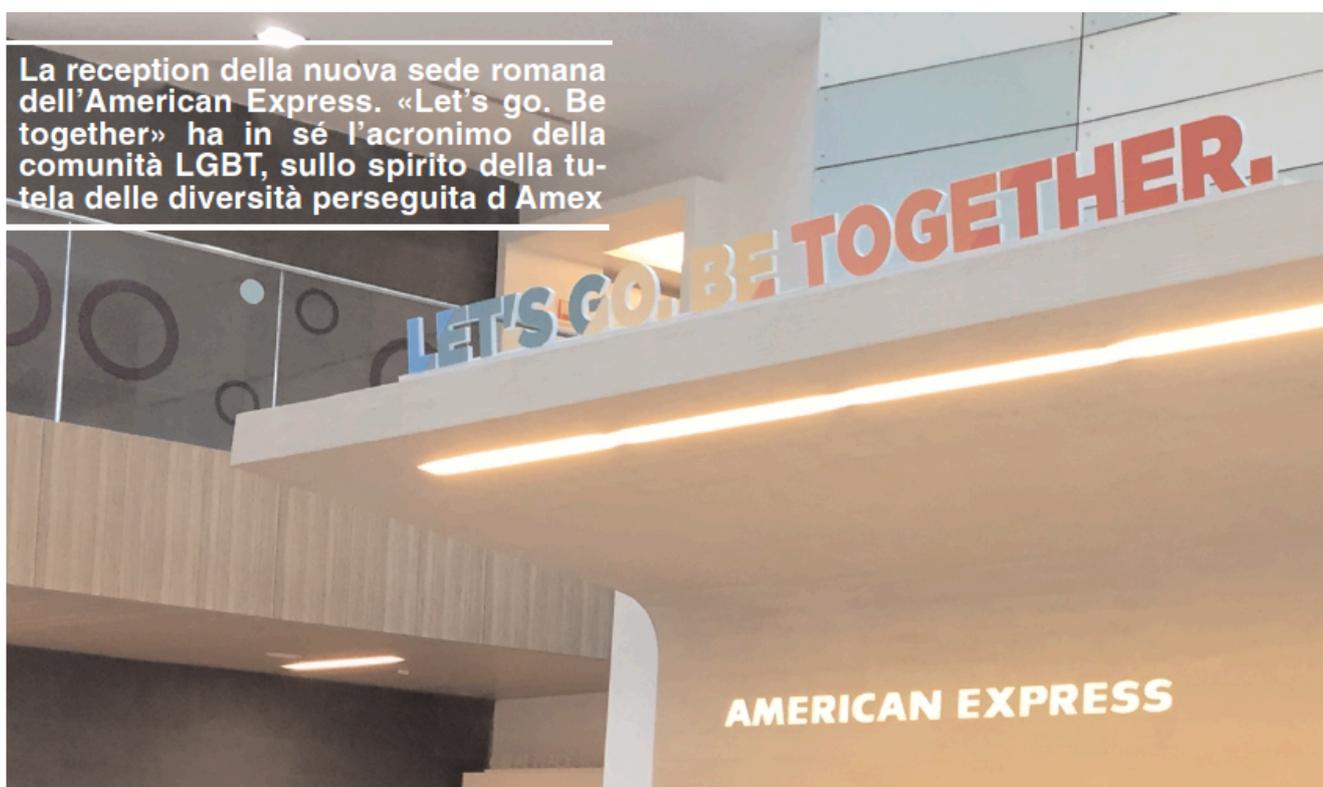
**R.** Ci stiamo dedicando molto alla disabilità soprattutto dopo il cambio di sede, da quella di Cinecittà a questa di Via Eiffel, che grazie alla conformazione dell'edificio ci ha permesso di creare un «work and talk», parlare e agire, e di avere finalmente un «building friendly» da ogni punto di

vista. A Cinecittà erano presenti delle barriere architettoniche, trattandosi di un edificio costruito negli anni 70. Bisogna però pensare che il «private network», una rete interna per i dipendenti, in America esiste da vent'anni, essendo nato in Amex nel 1995, e l'impegno nel «Diversity & Inclusion» è iniziato nel 1985, quindi da 30 anni. I due network che si occupano di «diversity» – il Women's Interest Network (Win) per le donne, e il Pride per l'orientamento sessuale, che in America esiste dal 1995 – adesso hanno il 40 per cento di dipendenti iscritti. Ho chiesto a tutti di iscriversi, LGBT e non LGBT, per attivare un'alleanza utile a portare avanti la parità dei diritti e la sensibilizzazione su tali temi, e ci saranno una serie di iniziative non soltanto interne all'azienda per facilitare l'inclusione da ogni punto di vista: sessuale, della disabilità, del genere. Questo tema è per noi più forte perché in Italia siamo indietro. La legge grazie al cielo è stata votata ma con trent'anni di ritardo, tanto che prima di essa a livello europeo l'Italia aveva un bollino rosso di «discriminazione». Se oggi è più facile parlare delle donne e della disabilità, ciò non accade in tema di orientamento sessuale, tanto da aver ricevuto attacchi su alcuni canali Twitter personali per aver pubblicato foto dell'evento LGBT, ma questo vuol dire solo che stiamo facendo qualcosa di giusto.

**D. Nuova sede nuova vita? Cos'è il vostro «smart working»?**

**R.** In quest'area abbiamo cercato innanzitutto di implementare lo «smart working». L'Italia è stato il primo Paese europeo di American Express a promuovere il lavoro «smart» dopo la Gran Bretagna così come per il Pride, quindi siamo un Paese all'interno dei mercati europei che si sta dimostrando estremamente innovativo, abbiamo vinto come prima azienda il premio «Smart working» del Politecnico di Milano nel 2014 proprio perché erano ancora pochissime le aziende ad occuparsene. Di fatto significa andare oltre la logica della presenza in ufficio e riuscire a gestire le persone attraverso gli obiettivi. Ciò avviene attraverso investimenti in spazi e

tecnologia, in un ripensamento dei ruoli e dei luoghi aziendali. Oggi nessun dipendente ha una postazione fissa, solo alcuni ruoli la hanno, coloro che devono stare sempre in ufficio, che sono la minoranza: il 75 per cento delle persone deve prenotare sul sistema online la propria postazione sulla base dei suoi impegni in ufficio, e le scrivanie sono divenute «clean desk». Abbiamo eliminato anche tutta la carta. In linea di massima le persone lavorano da casa fino a due giorni a settimana, quindi il 30 per cento di esse non sono in ufficio e su mille dipendenti non ce ne sono mai più di 700: questa è un'ottima cosa da una parte perché siamo lontani dalla vecchia sede, dall'altra anche in funzione dell'impatto ambientale dei trasferimenti in una città come Roma. Inoltre abbiamo calcolato che, con questo sistema, si risparmiano alcuni giorni l'anno che altrimenti si trascorrerebbero solo effettuando gli spostamenti.



**D. Cosa prevale nello «smart»?**

**R.** Il concetto è quello della flessibilità: il leader deve essere in grado di stabilire una relazione con i propri collaboratori e di gestirli a seconda degli obiettivi,

valutare così la loro prestazione in base alla stessa e non sul mero calcolo della presenza in ufficio. Questo rappresenta un cambiamento culturale molto forte, che porta a stabilire anche un rapporto di fiducia con il collaboratore, una maggiore responsabilizzazione, una partecipazione più sentita alle esigenze dell'azienda, in quanto senza controlli. Serve ovviamente la tecnologia che oggi come oggi consente di essere sempre connesso. Tutti hanno ovviamente il proprio computer aziendale e il telefono integrato. Anche la socialità, con gli spazi aziendali, è cambiata: le persone non hanno postazione fissa e ciò aiuta molto la collaborazione e la conoscenza, cadendo le barriere del quotidiano. Inoltre abbiamo ampliato tantissimo le aree comuni, creando salottini per le riunioni spontanee, cucine, e dando connessione wifi in ogni spazio, una grande rivoluzione che è stata estremamente facile e veloce. Non sarebbe ora più possibile tornare indietro. Questo è solo l'inizio, fra 10/15 anni da noi nessuno lavorerà più in ufficio, esisteranno però spazi dove sarà possibile fare riunioni con il proprio team, gli uffici tra l'altro costituiscono puntuali costi che non vengono tradotti in produttività. Lo «smart working» ha prodotto una serie di risultati positivi anche dal punto di vista della produttività stessa, l'assenteismo per malattia è diminuito del 6 per cento, i permessi del 20 per cento e così via solo a distanza di un anno. L'obiettivo è continuare a migliorare, e un team si dedica alla valutazione dello «smart working» per trovare modalità di ottimizzazione costante. Abbiamo anche messo a disposizione dei nostri impiegati una palestra, facendo un accordo con la One on One, società del Gruppo Tecnogym che ha creato lo spazio per noi e lo ha dotato di personal trainer e di tutto ciò che serve; infine, abbiamo inserito un parrucchiere e un centro benessere nella struttura. Stiamo cercando di realizzare spazi per bambini, un club dove i genitori possano portarli mentre lavorano.

**D. Come vi occupate di formazione?**

R. Abbiamo creato la Amex Academy per rispondere alle esigenze

formative, integrando i corsi esterni con quelli interni, direttamente condotti dai nostri manager, di fatto anche arricchendo i curriculum dei nostri dipendenti che, attraverso le lezioni, possono imparare e proporsi per nuovi ruoli. Abbiamo anche lanciato un Master degree per senior talentuosi, una classe di 15 persone cui sono assegnati progetti da svolgere nel corso dei 6 mesi.

**Il primo logo dell'American Express, nel 1850, era un cane poggiato sopra un baule. Si trattava di una società di trasporto valori. Mutata mutandis, l'Amex continua a proteggere valori, non solo economici. Infatti, si occupa a pieno regime del benessere dei suoi dipendenti attraverso lo «smart working», i network per l'inclusione di ogni diversità, il senso del futuro, l'attenzione ad un cliente sempre più autentico, e lo fa in Italia per il tramite di una donna che, pur credendo nella plastica, fa ciò che può per renderla più umana**

**D. In questo anno e mezzo come Country Manager, cos'ha fatto?**

**R. Sono in American Express da 13 anni. Questo ruolo è la**

naturale prosecuzione del mio ruolo precedente, in questo sono stata molto facilitata, conoscendo già le persone e le attività. Venivamo da una situazione di stasi per una serie di ragioni legate soprattutto al contesto esterno economico. Ora siamo in forte ascesa anche grazie alla focalizzazione sul digitale e gli investimenti sul mercato: quest'anno stiamo investendo il 45 per cento in più rispetto all'anno scorso per acquisire nuovi clienti. Il portafoglio sta di nuovo crescendo mentre era stato statico per 7 anni, con una crescita di circa il 4 per cento, e il fatturato, che per noi corrisponde al «transato», è già cresciuto lo scorso anno del 3,5 per cento, mentre quest'anno stiamo raddoppiando. Sul digitale ci stiamo focalizzando nel migliorare la «customer experience» dei clienti.

**D. In che modo affrontate la digitalizzazione?**

**R.** American Express è il più grande network integrato di pagamenti nel mondo, processiamo milioni e milioni di transazioni al giorno, abbiamo milioni di dati da utilizzare in maniera intelligente per personalizzare sempre di più l'esperienza del cliente, dandogli un valore aggiunto, ad esempio inviando offerte sempre più in linea con le sue scelte. L'analisi dei dati ci consente di sapere cosa preferisce, così come la geolocalizzazione. Chiaro che la rivoluzione digitale sta facendo venir meno sempre di più il confine tra acquisto e pagamento, e il mobile sta estremizzando questo fenomeno. Un'azienda come la nostra non può e non vuole farsi identificare solo come mezzo di pagamento, altrimenti diventerebbe una «commodity» di semplice transazione, ma vuole essere vicina al cliente in tutto il processo di acquisto anche attraverso applicazioni mobili. Abbiamo lanciato anche in Italia una app per la fedeltà: la «loyalty» per noi è un elemento essenziale e per mantenerla dobbiamo costantemente essere nella direzione dei bisogni del cliente. Non innoviamo tanto per innovare, ma perché siamo convinti che in questo momento di grande evoluzione dell'industria dei pagamenti sopravviverà chi alla fine sarà

in grado di dare un'esperienza diversa. Bisogna garantire un'esperienza facile, veloce, sicura, ma in più offrire credito con un apparato che sia in grado di valutare effettivamente la possibilità di concederlo. L'elemento che ci differenzia dagli altri è dunque il servizio: siamo riusciti ad arrivare ad un livello di sistematicità e di assoluta eccellenza. Gli stessi dipendenti Amex in tutto il mondo e indipendentemente dal ruolo sono valutati ai fini di un bonus del 25 per cento che dipende dai risultati in termini di soddisfazione sul servizio «refer to friend», ossia in che percentuale il cliente raccomanderebbe American Express ad un amico.



Melissa Ferretti Peretti nella palestra creata per i dipendenti Amex nell'edificio e, a destra, una delle sale comuni con cucina, esemplare del concetto di «smart working»

#### **D. Tanta tecnologia, altrettanta sicurezza?**

**R.** Abbiamo un servizio antifrode di nostra proprietà, e nostre persone che monitorano costantemente eventuali rischi di frode con sistemi evoluti, e credo che in questo siamo «best in class». Partiamo dalla buona fede del nostro cliente e immediatamente lo rimborsiamo di una perdita dovuta alla dichiarata clonazione della carta, al suo furto o altro. Questo ci contraddistingue da altri concorrenti: per noi il cliente non è assolutamente responsabile di nessuna frode

effettuata sulla sua carta e all'istante, nel momento in cui il cliente ci chiama, riaccreditiamo la spesa fraudolenta sul suo conto. Ovviamente poi facciamo le verifiche idonee.

**D. Perché la carta American Express è nella media è più costosa di altre carte? Questo non disincentiva i clienti?**

R. Per tutti i servizi che diamo, ma non soltanto per questo. Va sottolineato in proposito: in Italia negli ultimi tre anni abbiamo investito circa 9 milioni di dollari per ridurre le commissioni soprattutto per i piccoli esercenti che hanno maggiormente risentito della crisi. Effettuiamo negoziazioni individuali e non collettive come fanno gli altri circuiti, e le commissioni vengono fissate sul tipo di business dei clienti. Il nostro obiettivo è quello di estendere l'uso della carta, quindi abbiamo agito coscientemente così aumentando il numero di clienti che quest'anno sono il 30 per cento in più rispetto a quelli acquisiti l'anno scorso. Cresciamo in maniera molto accelerata grazie agli investimenti, che misuriamo in dollari ma parliamo solo dell'Italia. Vogliamo mettere i nostri nuovi clienti nella condizioni di usare sempre la carta.

«La politica, il Governo, tutti sanno quanto in Italia sia importante colmare questo grande gap, che è a tutti gli effetti un gap alla crescita. Di fatto oggi la penetrazione bassa della plastica favorisce il nero, l'economia sommersa, costituisce punti di Pil perso. È un vincolo, un grande blocco che rallenta lo sviluppo economico del nostro Paese. È inoltre essenziale procedere ad un'alfabetizzazione finanziaria: la situazione italiana è a dir poco angosciante. Bisogna riparare, educare»

**D. Quali sono i nuovi clienti tipici?**

R. Abbiamo un'ampia fascia di prodotti, che partono dalle classi più alte con carte di un certo spessore e costo, fino a un target più giovane, dalle diverse esigenze, per i quali è stata coniata ad esempio una carta bianca dal costo di soli 35 euro ma che dà i medesimi benefici di ogni carta Amex, le protezioni assicurative, lo stesso servizio del programma

«Membership Reward», la possibilità di scegliere cinque esercenti preferiti d cui poter accumulare tripli punti etc. Abbiamo poi le carte con i marchi storici per il target dei «frequent flyer» che viaggiano spesso e quindi sono interessati alle miglia; abbiamo lanciato anche la carta Italo proprio perché abbiamo visto che all'interno del territorio italiano molti si spostano con il treno e diamo la possibilità di trarne benefici; abbiamo la carta «Cash Back» che invece dei punti restituisce una percentuale dell'un per cento delle spese annuali, unica in Italia. Inoltre le carte possono essere usate «Revolving», ossia rateizzando la spesa per alcuni mesi o sulla base di una somma prestabilita dal cliente stesso. Non abbiamo quindi un cliente tipo, abbiamo un portafoglio di prodotti in grado di rispondere ai bisogni di qualsiasi tipologia di clientela. Abbiamo anche tanti altri servizi che si focalizzano nel risolvere le esigenze degli imprenditori, delle aziende, del mondo «corporate». In questo settore siamo leader del mercato. Siamo molto ottimisti e le opportunità in Italia sono ancora molte, il contante è ancora il re dei pagamenti, il 55 per cento di tutte le transazioni effettuate avviene in «cash», ma questo significa anche che c'è una grande opportunità di crescita.

**D. Eppure, a differenza che in altre parti del mondo, gli esercenti si rifiutano di accettare la carta di credito per cifre piccole.**

R. C'è una nuova normativa approvata da qualche mese, nell'ambito anche dell'implementazione della direttiva dei pagamenti europei, che obbliga gli esercenti e i professionisti a ricevere pagamenti con carta o bancomat per importi superiori a 5 euro. Sotto tale limite invece, l'accettazione della carta è a discrezione. Saranno fissate anche delle sanzioni.

**D. Come influisce l'impiego delle carte di credito sulla crescita di un Paese?**

R. La politica, il Governo, tutti sanno quanto in Italia sia

importante colmare questo grande gap, che è a tutti gli effetti un gap alla crescita. Di fatto oggi la penetrazione bassa della plastica favorisce il nero, l'economia sommersa, costituisce punti di Pil perso. È un vincolo, un grande blocco che rallenta lo sviluppo economico del nostro Paese. In questo senso anche tante iniziative legislative che si stanno muovendo vanno in questa direzione.

**D. A livello politico cosa potrebbe essere utile fare in questo settore?**

R. Proseguire sulla strada delle riforme che favoriscano e impongano agli esercenti, ove necessario, di accettare pagamenti con plastica, anche finalizzando un sistema legato alle sanzioni, considerato che una legge senza sanzioni serve a poco, per poi consentire alle persone di poter utilizzare la carta di credito per qualsiasi pagamento. È fondamentale continuare con gli investimenti sulla banda larga ed ultra larga perché ci sono pezzi del Paese che ancora non sono collegati: è ovvio che per la diffusione dei pagamenti elettronici sia necessario un collegamento ad internet. Inoltre il «mobile commerce» e l'e-commerce saranno nei prossimi anni fondamentali per la crescita dell'impiego della plastica nei pagamenti.

**D. Alfabetizzazione finanziaria: come stiamo messi?**

R. È importante l'aspetto di una educazione in tal senso, il nostro Paese è estremamente indietro e si trova in una situazione angosciante; ci sono vari studi che lo confermano, in particolare lo studio del 2015, fatto da Standar&Poor's insieme a Bank of Washington, ha intervistato gli italiani su alcuni elementi basilari dell'educazione finanziaria, con domande molto semplici relative, ad esempio, alle modalità di valutazione della convenienza di un mutuo o su cos'è un interesse. L'Italia è uscita sessantatreesima, prima di noi Zambia, Benin, Senegal, Madagascar: questo è davvero molto grave. Siamo forse l'unico Paese europeo a non avere una strategia nazionale sull'educazione finanziaria, è un elemento

di debolezza enorme, perché poi si verificano fatti come come la vendita di titoli tossici ed altro. Ma soprattutto perché la non conoscenza genera paura.

**D. E cosa fa l'American Express per educare alla cultura finanziaria basica?**

R. Abbiamo un team interno che richiama tutti i clienti nuovi per essere sicuri che abbiano capito i benefici di un prodotto, in alcuni casi lo vendiamo indirettamente ed il cliente non ha perfettamente chiara l'offerta. Ci capita chi pensa che ci sia un costo nel mero uso della carta, che si debba pagare una commissione, e questo è solo un esempio. In realtà la commissione la pagano gli esercenti. Il problema dell'alfabetizzazione finanziaria genera paura, come ho detto; in proposito ci sono una serie di progetti di legge in corso. Bisogna velocizzare tale processo, fare una legge e sviluppare una strategia per il nostro Paese che coltivi l'educazione finanziaria: solo con la conoscenza si potrà realmente crescere. Abbiamo finanziato un progetto per i bambini nelle scuole e i risultati di alcuni test somministrati ai genitori hanno portato a risultati imbarazzanti. Usare la carta oggi significa avere maggiori sicurezze, credito, vantaggi, valore aggiunto, offerte. Senza considerare che il contante ha un costo che è stato valutato dalla Banca d'Italia in circa 8/10 miliardi di euro ogni anno, per stamparlo, proteggerlo, trasportarlo etc. Senza pensare ai rischi che derivano dal suo uso. [\(ROMINA CIUFFA\)](#)



**Anche su SPECCHIO ECONOMICO – Dicembre 2016**

# MELISSA FERRETTI PERETTI: AMEX, DIVERSIFICAZIONE DEI PRODOTTI MA ANCHE DELLE DIVERSITÀ UMANE

## IL PERSONAGGIO

### DEL MESE

a cura di  
ROMINA CIUFFA

**I**l primo logo dell'American Express, nel 1850, era un cane poggiato sopra un baule. Si trattava di una società di trasporto valori. Mutata mutandis, l'Amex continua a proteggere valori, non solo economici. Infatti, si occupa a pieno regime del benessere dei suoi dipendenti attraverso lo «smart working», i network per l'inclusione di ogni diversità, il senso del futuro, l'attenzione ad un cliente sempre più autentico, e lo fa in Italia per il tramite di una donna che, pur credendo nella plastica, fa ciò che può per renderla più umana

Melissa Ferretti Peretti,  
Country Manager di American Express



**L'**American Express viene fondata a Buffalo nel 1850 da Henry Wells e William Fargo come società di trasporto valori. Il logo, un cane poggiato sopra un baule, è già un forte richiamo alla sicurezza e alla protezione. Di strada questo cane ne avrebbe fatta molta. Intanto, il marchio nel 1891 inventa il «travel cheque», primo strumento prepagato della storia che contribuisce al rapido processo di internazionalizzazione dell'azienda. È nel 1958 che viene creata la prima carta di credito, che già prima del suo lancio riceve oltre 250 mila richieste e a soli tre mesi dalla comparsa conta già 500 mila titolari negli Usa. In Italia, le carte di credito personali sono lanciate nel 1971, quelle dedicate alle aziende nel 1979, e risale agli

anni 90 il programma di fidelizzazione «Club Membership Rewards». A fine 2003 l'Amex raggiunge una quota di oltre un milione di titolari di carta in Italia. Nel tempo American Express è diventata «più di una semplice carta», offrendo valore aggiunto per il semplice uso della stessa: dal programma di fidelizzazione al «cash back» per il prodotto più giovane, dalle miglia e i punti accumulabili ai benefici esclusivi offerti dai partners. Oggi in Italia la società sta beneficiando di grandi cambiamenti: innanzitutto un trasferimento della sede romana princi-

pale di Cinecittà a quella di Via Eiffel, tutta trasparente, che ha consentito un cambio epocale. È l'introduzione dello «smart working», ma non solo: è l'avvio di specifiche attività di «Diversity & Inclusion», come il programma «Women in the Pipeline and at the Top», per incrementare il numero di dirigenti donne, o il «Pride Network», per promuovere i temi di inclusione della comunità LGBT. Infatti la diversità è sempre stato uno degli elementi più forti dell'American Express. Quindi, la nomina di Melissa Ferretti Peretti, già in azienda da molti anni,

come direttore generale per l'Italia, anche riconosciuta dal Premio Bellisario per la sua eccellenza. Specchio Economico lo conferma. I lettori di Specchio Economico potranno farlo attraverso questa intervista, che dà conto dell'importanza di chiamarsi American Express.

**Domanda.** Iniziamo proprio dalla sua nomina e dalla femminilità in questo ruolo: l'American Express è molto attiva nell'attenzione alla parità di genere. Cosa ci può dire?

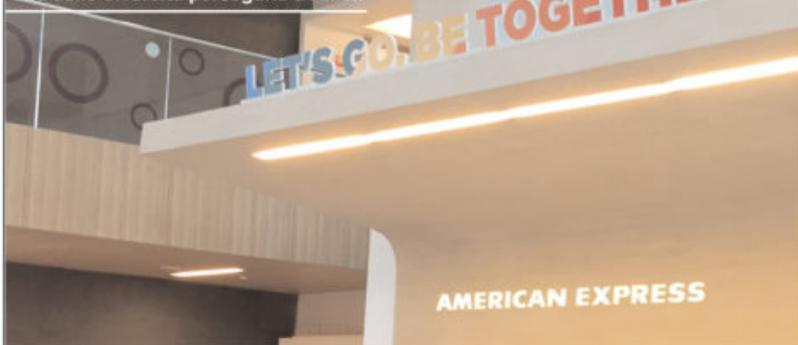
**Risposta.** La cosa più interessante in realtà non è stata solo la nomina di una donna, ma la nomina di una persona giovane e italiana: le tre componenti insieme rendono tale nomina particolare, ma credo che se anche fosse stato nominato un giovane adulto italiano sarebbe stato altrettanto importante, ciò avrebbe costituito una novità positiva per il mondo della finanza, soprattutto avvenendo nell'ambito di un marchio già forte, non una start up bensì un'azienda che lavora in Italia dal 1901 e che è nata, in America, 166 anni fa, nel 1850, facendo cose ben diverse da quelle che facciamo oggi: trasportando i valori con le carovane dall'est all'ovest e già rappresentando i valori della sicurezza, della security, del trust, dell'affidabilità. Infatti era un cane poggiato sopra un baule a rappresentare il brand, ossia proprio il valore della protezione, che ci siamo portati dietro in tutti questi anni di storia. Il fatto che un'azienda con un ruolo così rilevante nella finanza da cent'anni scelga, alla guida di un mercato importante come l'Italia - fra i primi tre europei e fra i primi otto nel mondo per Amex - una persona cresciuta in azienda e italiana secondo me è un segno importante. Che io sia donna non lo trovo altrettanto interessante, sebbene ciò comunque avvenga in un momento in cui si discute tanto del ruolo della donna dopo l'entrata in vigore della legge sulle Pari opportunità. Ma questo ci fa parlare, per l'appunto, di un tema a noi molto caro, quello più generale della «diversity». Oggi come oggi non può esistere nessun ambiente che funzioni e che sia in grado di competere in maniera efficace ed efficiente in un contesto competitivo complesso, in continuo mutamento, globale, senza non soltanto accogliere, ma valorizzare ogni tipo di diversità.

**D.** Il 17 novembre l'American Express a Roma ha tenuto un evento specifico per la comunità LGBT (Lesbiche, Gay, Bisessuali e Transgender). Di cosa si è trattato?

**R.** È stato un evento interno all'azienda molto sentito, che non abbiamo fatto per avere visibilità sui giornali proprio perché la diversità è nel dna di American Express. Siamo un'azienda globale, presente in 130 Paesi con 166 mila dipendenti che, come è ovvio, sono tutti diversi tra loro, così come lo sono i nostri clienti, circa 130 milioni nel mondo. Già

«La diversità è nel dna di Amex. Siamo un'azienda globale, presente in 130 Paesi con 166 mila dipendenti che sono, come ovvio, tutti diversi tra loro, così come lo sono i nostri clienti, circa 130 milioni nel mondo. Già dall'inizio del 2013 in Italia abbiamo esteso tutti i benefici del dipendente al partner dello stesso sesso, quindi ben prima della legge sulle unioni civili. È chiaro che un'azienda del genere non può non fare della diversità e dell'inclusione uno dei valori chiave. Così per le donne, così per i disabili»

La reception della nuova sede romana dell'American Express. «Let's go. Be together» ha in sé l'acronimo della comunità LGBT, sullo spirito della tutela delle diversità perseguita da Amex



dall'inizio del 2013 in Italia abbiamo esteso tutti quanti i benefici del dipendente al partner dello stesso sesso, quindi ben prima della legge sulle unioni civili. È chiaro che un'azienda del genere non può non fare della diversità e dell'inclusione uno dei valori chiave. Ci siamo dedicati molto negli ultimi anni al tema del genere; personalmente, prima di diventare Country Manager, sono stata sponsor, all'interno di American Express, di un programma volto ad aumentare il numero delle donne nelle posizioni dirigenziali, con l'obiettivo di raggiungere in Italia il 50 per cento dell'impiego femminile. Siamo ora al 43 per cento, con una media italiana assestata attorno al 18 per cento.

**D.** Nella vostra nuova sede la disabilità è finalmente tutelata. Può parlarci di questo?

**R.** Ci stiamo dedicando molto alla disabilità soprattutto dopo il cambio di se-

de, da quella di Cinecittà a questa di Via Eiffel, che grazie alla conformazione dell'edificio ci ha permesso di creare un «work and talk», parlare e agire, e di avere finalmente un «building friendly» da ogni punto di vista. A Cinecittà erano presenti delle barriere architettoniche, trattandosi di un edificio costruito negli anni 70. Bisogna però pensare che il «private network», una rete interna per i dipendenti, in America esiste da vent'anni, essendo nato in Amex nel 1995, e l'impegno nel «Diversity & Inclusion» è iniziato nel 1985, quindi da 30 anni. I due network che si occupano di «diversity» - il Women's Interest Network (Win) per le donne, e il Pride per l'orientamento sessuale, che in America esiste dal 1995 - adesso hanno il 40 per cento di dipendenti iscritti. Ho chiesto a tutti di iscriversi, LGBT e non LGBT, per attivare un'alleanza utile a portare avanti la parità dei diritti e la sensibilizzazione su tali temi, e ci saranno una serie di iniziative non soltanto interne all'azienda per facilitare l'inclusione da ogni punto di vista: sessuale, della disabilità, del gene-

re. Questo tema è per noi più forte perché in Italia siamo indietro. La legge grazie al cielo è stata votata ma con trent'anni di ritardo, tanto che prima di essa a livello europeo l'Italia aveva un bollino rosso di «discriminazione». Se oggi è più facile parlare delle donne e della disabilità, ciò non accade in tema di orientamento sessuale, tanto da aver ricevuto attacchi su alcuni canali Twitter personali per aver pubblicato foto dell'evento LGBT, ma questo vuol dire solo che stiamo facendo qualcosa di giusto.

**D.** Nuova sede nuova vita? Cos'è il vostro «smart working»?

**R.** In quest'area abbiamo cercato innanzitutto di implementare lo «smart working». L'Italia è stato il primo Paese europeo di American Express a promuovere il lavoro «smart» dopo la Gran Bretagna così come per il Pride, quindi siamo un Paese all'interno dei mercati eu-

ropei che si sta dimostrando estremamente innovativo, abbiamo vinto come prima azienda il premio «Smart working» del Politecnico di Milano nel 2014 proprio perché erano ancora pochissime le aziende ad occuparsene. Di fatto significa andare oltre la logica della presenza in ufficio e riuscire a gestire le persone attraverso gli obiettivi. Ciò avviene attraverso investimenti in spazi e tecnologia, in un ripensamento dei ruoli e dei luoghi aziendali. Oggi nessun dipendente ha una postazione fissa, solo alcuni ruoli la hanno, coloro che devono stare sempre in ufficio, che sono la minoranza: il 75 per cento delle persone deve prenotare sul sistema online la propria postazione sulla base dei suoi impegni in ufficio, e le scrivanie sono diventate «clean desk». Abbiamo eliminato anche tutta la carta. In linea di massima le persone lavorano da casa fino a due giorni a settimana, quindi il 30 per cento di esse non sono in ufficio e su mille dipendenti non ce ne sono mai più di 700: questa è un'ottima cosa da una parte perché siamo lontani dalla vecchia sede, dall'altra anche in funzione dell'impatto ambientale dei trasferimenti in una città come Roma. Inoltre abbiamo calcolato che, con questo sistema, si risparmiano alcuni giorni l'anno che altrimenti si trascorrebbero solo effettuando gli spostamenti.

**D.** Cosa prevale nello «smart»?

**R.** Il concetto è quello della flessibilità: il leader deve essere in grado di stabilire una relazione con i propri collaboratori e di gestirli a seconda degli obiettivi, valutare così la loro prestazione in base alla stessa e non sul mero calcolo della presenza in ufficio. Questo rappresenta un cambiamento culturale molto forte, che porta a stabilire anche un rapporto di fiducia con il collaboratore, una maggiore responsabilizzazione, una partecipazione più sentita alle esigenze dell'azienda, in quanto senza controlli. Serve ovviamente la tecnologia che oggi come oggi consente di essere sempre connesso. Tutti hanno ovviamente il proprio computer aziendale e il telefono integrato. Anche la socialità, con gli spazi aziendali, è cambiata: le persone non hanno postazione fissa e ciò aiuta molto la collaborazione e la conoscenza, cadendo le barriere del quotidiano. Inoltre abbiamo ampliato tantissimo le aree comuni, creando salottini per le riunioni spontanee, cucine, e dando connessione wifi in ogni spazio, una grande rivoluzione che è stata estremamente facile e veloce. Non sarebbe ora più possibile tornare indietro. Questo è solo l'inizio, fra 10/15 anni da noi nessuno lavorerà più in ufficio, esisteranno però spazi dove sarà possibile fare riunioni con il proprio team, gli uffici tra l'altro costituiscono puntuali costi che non vengono tradotti in produttività. Lo «smart working» ha prodotto una serie di risultati positivi anche dal punto di vista della



Melissa Ferretti Peretti nella palestra creata per i dipendenti Amex nell'edificio e, a destra, una delle sale comuni con cucina, esemplare del concetto di «smart working»

produttività stessa, l'assenteismo per malattia è diminuito del 6 per cento, i permessi del 20 per cento e così via solo a distanza di un anno. L'obiettivo è continuare a migliorare, e un team si dedica alla valutazione dello «smart working» per trovare modalità di ottimizzazione costante. Abbiamo anche messo a disposizione dei nostri impiegati una palestra, facendo un accordo con la One on One, società del Gruppo Tecnogym che ha creato lo spazio per noi e lo ha dotato di personal trainer e di tutto ciò che serve; infine, abbiamo inserito un parrucchiere e un centro benessere nella struttura. Stiamo cercando di realizzare spazi per bambini, un club dove i genitori possano portarli mentre lavorano.

**D.** Come vi occupate di formazione?

**R.** Abbiamo creato la Amex Academy per rispondere alle esigenze formative, integrando i corsi esterni con quelli interni, direttamente condotti dai nostri manager, di fatto anche arricchendo i curriculum dei nostri dipendenti che, attraverso le lezioni, possono imparare e proporsi per nuovi ruoli. Abbiamo anche lanciato un Master degree per senior talentuosi, una classe di 15 persone cui sono assegnati progetti da svolgere nel corso dei 6 mesi.

**D.** In questo anno e mezzo come Country Manager, cos'ha fatto?

**R.** Sono in American Express da 13 anni. Questo ruolo è la naturale prosecuzione del mio ruolo precedente, in questo sono stata molto facilitata, conoscendo già le persone e le attività. Venivamo da una situazione di stasi per una serie di ragioni legate soprattutto al contesto esterno economico. Ora siamo in forte ascesa anche grazie alla focalizzazione sul digitale e gli investimenti sul mercato: quest'anno stiamo investendo il 45 per cento in più rispetto all'anno scorso per acquisire nuovi clienti. Il portafoglio sta di nuovo crescendo mentre era stato statico per 7 anni, con una crescita di circa il 4 per cento, e il fatturato, che per noi corrisponde al «transato», è già cresciuto lo scorso anno del 3,5 per cento, mentre quest'anno stiamo raddoppiando. Sul digitale ci stiamo focalizzando nel migliorare la «customer experience» dei clienti.

**D.** In che modo affrontate la digitalizzazione?

**R.** American Express è il più grande network integrato di pagamenti nel mondo, processiamo milioni e milioni di transazioni al giorno, abbiamo milioni di dati da utilizzare in maniera intelligente per personalizzare sempre di più l'esperienza del cliente, dandogli un valore aggiunto, ad esempio inviando offerte sempre più in linea con le sue scelte. L'analisi dei dati ci consente di sapere cosa preferisce, così come la geolocalizzazione. Chiaro che la rivoluzione digitale sta facendo venir meno sempre di più il confine tra acquisto e pagamento, e il mobile sta estremizzando questo fenomeno. Un'azienda come la nostra non può e non vuole farsi identificare solo come mezzo di pagamento, altrimenti diventerebbe una «commodity» di semplice transazione, ma vuole essere vicina al cliente in tutto il processo di acquisto anche attraverso applicazioni mobili. Abbiamo lanciato anche in Italia una app per la fedeltà: la «loyalty» per noi è un elemento essenziale e per mantenerla dobbiamo costantemente essere nella direzione dei bisogni del cliente. Non innoviamo tanto per innovare, ma perché siamo convinti che in questo momento di grande evoluzione dell'industria dei pagamenti sopravviverà chi alla fine sarà in grado di dare un'esperienza diversa. Bisogna garantire un'esperienza facile, veloce, sicura, ma in più offrire credito con un apparato che sia in grado di valutare effettivamente la possibilità di concederle. L'elemento che ci differenzia dagli altri è dunque il servizio: siamo riusciti ad arrivare ad un livello di sistematicità e di assoluta eccellenza. Gli stessi dipendenti Amex in tutto il mondo e indipendentemente dal ruolo sono valutati ai fini di un bonus del 25 per cento che dipende dai risultati in termini di soddisfazione sul servizio «refer to friend», ossia in che percentuale il cliente raccomanderebbe American Express ad un amico.

**D.** Tanta tecnologia, altrettanta sicurezza?

**R.** Abbiamo un servizio antifrode di nostra proprietà, e nostre persone che

«La politica, il Governo, tutti sanno quanto in Italia sia importante colmare questo grande gap, che è a tutti gli effetti un gap alla crescita. Di fatto oggi la penetrazione bassa della plastica favorisce il nero, l'economia sommersa, costituisce punti di Pil perso. È un vincolo, un grande blocco che rallenta lo sviluppo economico del nostro Paese. È inoltre essenziale procedere ad un'alfabetizzazione finanziaria: la situazione italiana è a dir poco angosciante. Bisogna riparare, educare»»

monitorano costantemente eventuali rischi di frode con sistemi evoluti, e credo che in questo siamo «best in class». Partiamo dalla buona fede del nostro cliente e immediatamente lo rimborsiamo di una perdita dovuta alla dichiarata clonazione della carta, al suo furto o altro. Questo ci contraddistingue da altri concorrenti: per noi il cliente non è assolutamente responsabile di nessuna frode effettuata sulla sua carta e all'istante, nel momento in cui il cliente ci chiama, riaccrediamo la spesa fraudolenta sul suo conto. Ovviamente poi facciamo le verifiche idonee.

**D.** Perché la carta American Express è nella media è più costosa di altre carte? Questo non disincentiva i clienti?

**R.** Per tutti i servizi che diamo, ma non soltanto per questo. Va sottolineato in proposito: in Italia negli ultimi tre anni abbiamo investito circa 9 milioni di dollari per ridurre le commissioni soprattutto per i piccoli esercenti che hanno maggiormente risentito della crisi. Effettuiamo negoziazioni individuali e non collettive come fanno gli altri circuiti, e le commissioni vengono fissate sul tipo di business dei clienti. Il nostro obiettivo è quello di estendere l'uso della carta, quindi abbiamo agito coscientemente così aumentando il numero di clienti che quest'anno sono il 30 per cento in più rispetto a quelli acquisiti l'anno scorso. Cresciamo in maniera molto accelerata grazie agli investimenti, che misuriamo in dollari ma parliamo solo dell'Italia. Vogliamo mettere i nostri nuovi clienti nella condizione di usare sempre la carta.

**D.** Quali sono i nuovi clienti tipici?

**R.** Abbiamo un'ampia fascia di prodotti, che partono dalle classi più alte con carte di un certo spessore e costo, fino a un target più giovane, dalle diverse esigenze, per i quali è stata coniata ad esempio una carta bianca dal costo di soli 35 euro ma che dà i medesimi benefici di ogni carta Amex, le protezioni assicurative, lo stesso servizio del programma «Membership Reward», la possibilità di scegliere cinque esercenti preferiti di cui poter accumulare tripli punti etc. Abbiamo poi le carte con i marchi storici per il target dei «frequent flyer» che viaggiano spesso e quindi sono interessati alle miglia; abbiamo lanciato anche la carta Italo proprio perché abbiamo visto che all'interno del territorio italiano molti si spostano con il treno e diamo la possibilità di trarne benefici; abbiamo la carta «Cash Back» che invece dei punti restituisce una percentuale dell'un per cento delle spese annuali, unica in Italia. Inoltre le carte possono essere usate «Revolving», ossia rateizzando la spesa per alcuni mesi o sulla base di una somma pre-stabilita dal cliente stesso. Non abbiamo quindi un cliente tipo, abbiamo un portafoglio di prodotti in grado di rispondere ai bisogni di qualsiasi tipologia di clientela. Abbiamo anche tanti altri ser-

vizi che si focalizzano nel risolvere le esigenze degli imprenditori, delle aziende, del mondo «corporate». In questo settore siamo leader del mercato. Siamo molto ottimisti e le opportunità in Italia sono ancora molte, il contante è ancora il re dei pagamenti, il 55 per cento di tutte le transazioni effettuate avviene in «cash», ma questo significa anche che c'è una grande opportunità di crescita.

**D.** Eppure, a differenza che in altre parti del mondo, gli esercenti si rifiutano di accettare la carta di credito per cifre piccole.

**R.** C'è una nuova normativa approvata da qualche mese, nell'ambito anche dell'implementazione della direttiva dei pagamenti europei, che obbliga gli esercenti e i professionisti a ricevere pagamenti con carta o bancomat per importi superiori a 5 euro. Sotto tale limite invece, l'accettazione della carta è a discrezione. Saranno fissate anche delle sanzioni.

**D.** Come influisce l'impiego delle carte di credito sulla crescita di un Paese?

**R.** La politica, il Governo, tutti sanno quanto in Italia sia importante colmare questo grande gap, che è a tutti gli effetti un gap alla crescita. Di fatto oggi la penetrazione bassa della plastica favorisce il nero, l'economia sommersa, costituisce punti di Pil perso. È un vincolo, un grande blocco che rallenta lo sviluppo economico del nostro Paese. In questo senso anche tante iniziative legislative che si stanno muovendo vanno in questa direzione.

**D.** A livello politico cosa potrebbe essere utile fare in questo settore?

**R.** Proseguire sulla strada delle riforme che favoriscano e impongano agli esercenti, ove necessario, di accettare pagamenti con plastica, anche finaliz-

zando un sistema legato alle sanzioni, considerato che una legge senza sanzioni serve a poco, per poi consentire alle persone di poter utilizzare la carta di credito per qualsiasi pagamento. È fondamentale continuare con gli investimenti sulla banda larga ed ultra larga perché ci sono pezzi del Paese che ancora non sono collegati: è ovvio che per la diffusione dei pagamenti elettronici sia necessario un collegamento ad internet. Inoltre il «mobile commerce» e l'e-commerce saranno nei prossimi anni fondamentali per la crescita dell'impiego della plastica nei pagamenti.

**D.** Alfabetizzazione finanziaria: come stiamo messi?

**R.** È importante l'aspetto di una educazione in tal senso, il nostro Paese è estremamente indietro e si trova in una situazione angosciante; ci sono vari studi che lo confermano, in particolare lo studio del 2015, fatto da Standar&Poor's insieme a Bank of Washington, ha intervistato gli italiani su alcuni elementi basilici dell'educazione finanziaria, con domande molto semplici relative, ad esempio, alle modalità di valutazione della convenienza di un mutuo o su cos'è un interesse. L'Italia è uscita sessantatreesima, prima di noi Zambia, Benin, Senegal, Madagascar: questo è davvero molto grave. Siamo forse l'unico Paese europeo a non avere una strategia nazionale sull'educazione finanziaria, è un elemento di debolezza enorme, perché poi si verificano fatti come come la vendita di titoli tossici ed altro. Ma soprattutto perché la non conoscenza genera paura.

**D.** E cosa fa l'American Express per educare alla cultura finanziaria basilica?

**R.** Abbiamo un team interno che richiama tutti i clienti nuovi per essere sicuri che abbiano capito i benefici di un prodotto, in alcuni casi lo vendiamo direttamente ed il cliente non ha perfettamente chiara l'offerta. Ci capita chi pensa che ci sia un costo nel mero uso della carta, che si debba pagare una commissione, e questo è solo un esempio. In realtà la commissione la pagano gli esercenti. Il problema dell'alfabetizzazione finanziaria genera paura, come ho detto; in proposito ci sono una serie di progetti di legge in corso. Bisogna velocizzare tale processo, fare una legge e sviluppare una strategia per il nostro Paese che coltivi l'educazione finanziaria: solo con la conoscenza si potrà realmente crescere. Abbiamo finanziato un progetto per i bambini nelle scuole e i risultati di alcuni test somministrati ai genitori hanno portato a risultati imbarazzanti. Usare la carta oggi significa avere maggiori sicurezze, credito, vantaggi, valore aggiunto, offerte. Senza considerare che il contante ha un costo che è stato valutato dalla Banca d'Italia in circa 8/10 miliardi di euro ogni anno, per stamparlo, proteggerlo, trasportarlo etc.. Senza pensare ai rischi che derivano dal suo uso. n