



Philomena Colatrella

Presidente della Direzione generale del Gruppo CSS

Cittadina italiana e svizzera, Philomena Colatrella è nata a Lucerna, città nella quale risiede tuttora, da genitori di origine campana.

Dopo gli Studi in giurisprudenza presso l'Università di Friburgo, con laurea in Diritto, nel 2000 ha ottenuto la patente di avvocato del Canton Lucerna. Ha in seguito conseguito un *Certificate of Advanced Studies* (CAS) in contabilità e finanze, presso l'Istituto di economia finanziaria, Zugo. Nel 2014 ha seguito il *Senior Executive Program* alla London Business School e lo scorso anno ha ottenuto il *Digital Excellence Diploma* dell'IMD Lausanna.

Philomena Colatrella lavora dal 1999 per la CSS. All'inizio è stata attiva in funzione di avvocatessa, successivamente come General Counsel/Compliance Officer, prima di essere nominata nel 2012 Segretaria generale e sost. CEO del Gruppo CSS. Quattro anni dopo ha assunto la presidenza della Direzione generale del Gruppo.

È membro del comitato direttivo Associazione Svizzera d'Assicurazioni ASA, vicepresidente dell'Associazione delle assicurazioni malattie curafutura, membro dell'Executive Committee di Digital Switzerland, membro e rappresentante dell'Associazione Svizzera d'Assicurazioni ASA in economie svizzere e membro del Consiglio d'amministrazione di Swiss Life.

Perfettamente bilingue, considera infatti italiano e tedesco lingue madri, parla e scrive fluentemente anche francese, inglese e spagnolo.

Non mi sono mai sentita straniera. Anche se...

Sono nata a Lucerna, da una famiglia di emigrati, che siamo soliti definire di prima generazione. I miei genitori sono campani, della provincia di Avellino.

Sono una di quelli che in gergo, con un termine espressivo, ma non proprio elegante, vengono chiamati *Secondos*. Conservo ben impresso nella mente il primo giorno di scuola materna svizzera. Avevo 6 anni e mio padre, che è stato molto presente, mi aveva accompagnato.

Ricordo di averlo guardato e di avergli detto: “*va bene, questa volta sei venuto anche tu, da domani a scuola ci vengo da sola*”.

Ripensandoci, potrei dire che è una sorta di sintomo di un tratto del mio carattere che, crescendo, è andato via via consolidandosi e che si manifesta in un forte senso di autonomia. Anche se in realtà, quella di allora era soprattutto la reazione di una bambina che non voleva sentirsi diversa dai suoi coetanei svizzeri.

Naturalmente integrata

Ripensandoci, credo di non aver mai percepito di essere parte di una comunità ghettizzata. La narrativa, che naturalmente ha dei reali fondamenti, solitamente ci racconta di emigrati italiani che, al di fuori del lavoro, vivevano isolati, chiusi nel loro mondo. Per me non è mi stato così. Sicuramente merito dei miei genitori, di mio padre soprattutto, che ha sempre voluto che noi figli ci sentissimo parte della società locale. Fin da subito, sia lui che mia madre, ci hanno voluto coinvolgere in un processo di integrazione e non di supina assimilazione. In tal senso, è sicuramente non marginale che la mia ‘tata’, la mia *Tagesmutter*, come viene chiamata qui, fosse svizzera. Era una nostra vicina di casa. Io ho avuto la fortuna di frequentare quella che era famiglia di intellettuali. Uno di loro, che è stato fino a poco tempo fa giornalista della SRF, tra l’altro corrispondente per l’Europa dell’Est, mi ha introdotto alla storia, alla cultura, alla

musica. Ricordo che mi sono avvicinata al pianoforte grazie a lui, che mi prendeva sulle ginocchia e suonava *Azzurro*.

Tutto questo mi ha sicuramente aiutato molto, evitando che, in qualche modo, mi sentissi diversa, straniera e ha contribuito a farmi sentire parte della comunità locale. Ciò, assieme al fatto di essere curiosa e aperta verso le altre culture, con una certa predisposizione all’apprendimento delle lingue, a me e a mio fratello, ha reso naturale imparare il tedesco. Con l’italiano parlato in casa – mio padre ci teneva che lo padroneggiassimo correttamente – è stata la lingua con cui ho dialogato fin da subito.

Sono cresciuta in una famiglia in cui l’idea del rientro – che come siamo soliti pensare, almeno in origine, era l’obiettivo della prima generazione di emigrati – non è mai stata un’opzione. Per i miei genitori era sempre

stato chiaro che saremmo rimasti in Svizzera. A scuola naturalmente interagivo anche con i bambini italiani, molti dei quali abitavano nel mio quartiere, che però tendevano a frequentarsi in una sorta di circuito chiuso. Io questo non l'ho mai fatto, semmai facevo un po' da tramite fra loro e i nostri coetanei svizzeri.

A Lucerna ho naturalmente seguito un percorso scolastico svizzero. Ho frequentato regolarmente e con piena soddisfazione, in effetti mi piacevano moltissimo,

anche i Corsi di lingua cultura italiana. Contribuivano a soddisfare la mia ambizione di conoscenza.

Dopo la Primar- e la Sekundar-Schule, ho frequentato il Kurz Gymnasium alla Kantonsschule Musegg, che all'epoca era il Lehrer-Seminar.

Per un paio d'anni ho fatto anche delle supplenze sia alla Primar- che Sekundar-Schule. Ma era chiaro che professionalmente avrei fatto altro, visto che mi ero iscritta all'Università di Friburgo alla facoltà di Giurisprudenza.



Molte idee e molto confuse

Penso di essere affetta da una forma di ADHD (dall'inglese *attention deficit hyperactivity disorder*, Il disturbo da deficit di attenzione/iperattività - ndr). Ho infatti la tendenza a voler fare molte cose contemporaneamente. Finite le superiori mi sono trovata in una fase della mia vita piuttosto difficile. Dicevo ai miei genitori di voler studiare diritto, ma al contempo ero stuzzicata dall'idea di studiare francese ma anche russo, perché volevo immergermi nella letteratura russa. Ma, oltre che dalle lingue, mi sentivo attirata dalla biologia e, perché no, dalla tentazione di iscrivermi al Politecnico federale di Zurigo. Insomma, come si è soliti dire: avevo molte idee e molto confuse.

Ero talmente indecisa che mio papà, per aiutarmi ad uscire da questo impasse, andò a Bologna a immatricolarmi a giurisprudenza. Gli avevo confidato che forse mi sarebbe piaciuto studiare giurisprudenza a Bologna perché lì si studiavano il diritto romano, i glossatori, i compilatori. Lui, come sempre animato da buone intenzioni, A Bologna ci è andato per davvero, ha seguito tutta la trafila, ha fatto una lunga fila e mi ha iscritto.

In fin dei conti, mi sono detta, giurisprudenza come formazione di base, mi dà accesso a diverse professioni.

Ma quello che è stato decisivo e che fosse uno studio con dei risvolti sociali, umanistici, Nel quale la lingua è fondamentale. Inoltre, cosa che mi caratterizza ancora oggi, rispondeva alla mia inclinazione a voler difendere o comunque aiutare le persone che si trovano in difficoltà. Andare a Friburgo invece che a Bologna, vista la mia passione per le lingue, che ho la fortuna di apprendere facilmente, è conseguenza del fatto che lì l'università è bilingue. Infatti, ho fatto la laurea bilingue in francese e tedesco, completata con un semestre di scambio, allora non c'era ancora l'Erasmus, in Andalusia.

Ricordo, complice anche la mia conoscenza delle lingue – a quelle nazionali potevo aggiungere lo spagnolo e l'inglese - che aspiravo ad una carriera internazionale, che poi evidentemente non ho fatto.

In questo, ritrovavo il mio sogno di bambina, che era quello di fare la diplomatica. Oltre ad aver la possibilità di metter in pratica le mie competenze linguistiche, mi affascinavano le opportunità d'incontro con culture diverse, di stabilire relazioni con diverse personalità, di confrontarmi con sempre nuovi problemi di natura sociale, amministrativa, politica, di dover cercare e magari trovare soluzioni.



Non avevo intenzione di restare in CSS

Quello è rimasto un sogno. Finita l'università, ho fatto un anno come assistente al mio professore, sempre a Friburgo, e poi sono rientrata a Lucerna, per fare un praticum e prepararmi agli esami di avvocato. Sul *Luzerner Zeitung* avevo letto in un'inserzione che la CSS, il gruppo di cassa malati, cercava un giurista per il Canton Ticino. Fedele alla mia indole, che mi porta ad occuparmi di più cose contemporaneamente, mi sono detta: mentre preparo gli esami per diventare avvocato, esami che poi ho superato, potrei temporaneamente svolgere anche questo lavoro. Comunque, pensavo: resto un anno e poi me ne vado. Non volevo infatti rimanere in CSS. Però dopo il Ticino, mi hanno proposto lo stesso incarico per la Svizzera Romanda, che ho accettato. Ma sempre coltivando l'idea che fosse un'occupazione temporanea.

Infatti, avevo già un posto alla *London School of Economics*, dove volevo fare un Master in relazioni internazionali, quando il mio responsabile del servizio giuridico in CSS mi disse: *“guarda che abbiamo delle proposte per la tua carriera, vorremmo che tu diventassi responsabile di del team giuridico di tutta la Svizzera”*. Così è successo. Ho ristrutturato tutto il servizio giuridico e ho creato il *legal and compliance department*.

Quando ho iniziato eravamo in e tre, alla fine eravamo in 25. Da quel momento, contrariamente a quanto avevo ipotizzato, la mia carriera si è svolta tutta in CSS: sono diventata segretario generale, poi vice CEO e infine CEO. Da allora sono passati 25 anni durante i quali non è che mi sia accomodata o non abbia pensato di fare altre esperienze. Devo dire che le offerte, anche interessanti non sono mancate. In Svizzera e all'estero. Una, anche pochi anni fa, che mi avrebbe costretto ad andare a Milano.

Il fatto è che mi sono trovata in una fase costante trasformazione dell'azienda che, pur mantenendo il profilo sociale che le deriva dall'essere originariamente un'associazione, ho trasformato in una holding caratterizzandola, con un'impronta maggiormente economica, e che è diventata leader nel settore delle assicurazioni malattia.

Un percorso che è stato segnato da tanti traguardi intermedi, che si sono succeduti: ne avevo penna tagliato uno che subito se ne ripresentava un altro. Ovviamente, questo è stato possibile grazie al sostegno e alla fiducia di cui ho goduto.



Innovazione come leitmotiv

In questi anni, oltre a seguire questi fondamentali processi di trasformazione, per esserne all'altezza, ho continuato ad acquisire nuove competenze, in modo particolare per quanto attiene all'*accounting* e, in generale, alla gestione finanziaria. Sono finalmente andata alla *London Business School*, dove ho seguito un programma di management. Ultimamente all'*IMD Business School* (International Institute for Management Development) di Losanna, ho conseguito un Digital Excellence Diploma. La digitalizzazione, la modernizzazione di un'azienda, senza però mutarne il suo DNA, sono sempre state un po' il leitmotiv della mia carriera. Pur avendo raggiunto il vertice aziendale, non ho mai avuto la percezione di essere stata in qualche modo penalizzata, men che meno avvantaggiata, dal fatto di essere donna. Mi rendo conto che solitamente quando si parla di manager a questi livelli, si pensa ad un mondo soprattutto declinato al maschile.

Per quanto mi riguarda, all'interno della CSS sono stata sempre sostenuta da uomini. Tutti i miei predecessori lo erano.

Molto dipende anche dal fatto che io la 'scalata' non l'ho mai pianificata. Mi sono sempre interessati contenuti, non la gestione del potere. Quando si è presentata l'occasione, ci ho pensato e ho deciso di candidarmi. Ma è stata una valutazione del momento, non un obiettivo. Credo che essere diventata CEO soprattutto perché il mio profilo corrispondeva a quello necessario ad un'azienda che si propone di essere un riferimento per la Svizzera multilingue e multiculturale. In tal senso, le mie competenze, la mia aspirazione a saper e voler dialogare con lingue e culture diverse, possono aver costituito un valore aggiunto.

Davvero penalizzata, o comunque trattata ingiustamente, mi sono sentita recentemente, lo scorso anno. Ma in questo caso, non so se semplicemente in quanto donna, o piuttosto perché vengo considerata una donna di successo, e quindi soggetta a quell'invidia che taluni manager, o aspiranti tali, covano nei confronti di loro omologhi concorrenti.

Credo però che nei confronti di una donna, la soglia di autocontrollo delle proprie reazioni si abbassi



Il capitale umano

Mi trovo ora a capo della più grande società di assicurazioni malattia in Svizzera, consapevole che, puntualmente almeno una volta l'anno, ci troviamo al centro di discussioni che accompagnano gli aumenti. Quando sono diventata CEO la mia strategia è stata di voler proporre premi al di sotto della media svizzera. Cosa che negli ultimi sette anni, fino all'anno scorso, ci è riuscita.

Quest'anno non ce l'abbiamo fatta. Dobbiamo infatti rimpolpare le nostre riserve che si sono assottigliate durante la pandemia, assecondando le richieste del Consigliere federale Berset, che ci chiedeva di utilizzare i soldi che avevamo di scorta per non gravare sui premi. Lo abbiamo fatto - riducendo del 2,8%, quota per noi rilevante, ma di cui gli assicurati non hanno avuto una netta percezione - ben sapendo che poi quelle riserve le avremmo dovute ricostituire, cosa che naturalmente abbiamo fatto, per garantire la solvibilità della cassa malattia. La CSS ha 1,8milioni di assicurati e spese settimanali per prestazioni pari a 130 milioni di franchi.

Dal nostro osservatorio rileviamo che son in aumento le malattie psichiche, mentre sempre di più sono le cure a cui si ricorre per migliorare il nostro stile di vita che sono coperte dall'assicurazione di base.

Per quanto la digitalizzazione sia importante e sicuramente irreversibile, non lasciamo che sostituisca il contatto umano. Malgrado sia una scelta onerosa, noi manteniamo ancora oggi 100 agenzie dislocate sul territorio. Abbiamo però già 1 milione e 100mila associati che utilizzano il nostro portale MyCSS, che consente di effettuare tutte le operazioni online.

Comunque, presso le nostre agenzie noi seguiamo i nostri associati, soprattutto quelli che non hanno dimestichezza con il mondo digitale, accompagnandoli nell'*onboarding* fino a quando sono in grado di fruire in modo autonomo dei servizi offerti dal portale. Per ora manteniamo questa doppia pista, operando affinché una delle due diventi obsoleta in quanto non più richiesta.







100 Jahre Wieder
von Verunfallten.

Il valore aggiunto

La Svizzera per me è *Heimat*, la mia vita, il mio habitat, il mio perimetro.

È casa. Questo non significa che non ne veda le criticità. Allo stesso modo in cui le vedrei se fossi nata e vivessi in un altro Paese. Mi dà ordine, struttura, sicurezza: garantisce il mio senso di orientamento. L'Italia è *Fernweh*, mi dà quel senso di nostalgia, perché la sento parte di me. Concorre a determinare il mio carattere. Che non è italiano o svizzero, ma è la sintesi dell'italianità e della svizzeritudine che forgianno la mia personalità. Credo proprio che sia questa sintesi che mi rende quella manager che sono oggi. Che mi rende propositiva, creativa, dinamica, energica, pronta ad andare oltre i limiti. Che smussa le rigidità, che inietta ottimismo e positività. Che mi rende resiliente. Un termine abusato, che non mi piace e che abbiamo imparato nei tempi brutti della pandemia, ma che rende bene il concetto: possiamo piegarci, ma non ci spezziamo. Visto in questi termini, credo di poter affermare che questo amalgama fra italianità e svizzeritudine lo vivo con un valore aggiunto.

Mio marito è italiano, quindi la lingua di casa è l'italiano. Il nostro rapporto nasce in italiano, suonerebbe artificiale se ora, pur vivendo in un contesto non italofono, comunicassimo in un'altra lingua. E questo nonostante io non abbia frequentato esclusivamente un ambiente italofono. Come detto, mi sono ben presto integrata nella comunità locale.

Io la comunità italiana, di cui naturalmente mi sento parte, l'ho vissuta di riflesso. Mio padre è stato, ed ancora oggi lo è, molto attivo fra i nostri connazionali. Qui a Lucerna è un punto di riferimento per tutti coloro che hanno bisogno di un consiglio, di un chiarimento di trovare una soluzione a qualche problema non solo amministrativo o burocratico. Lo ha fatto per tutta la vita e continua a farlo ogni giorno. Considero una cosa molto bella questa sua capacità di mettersi a disposizione degli altri. Mi rendo conto che non gliel'ho mai detto. Talvolta mi chiedo se quando lui non ci sarà più, ci sarà qualcuno che prenderà il suo posto.

Per quanto mi riguarda, al di fuori del mio ambito professionale, dove mi sento molto affine ai collaboratori italiani, o comunque di lingua italiana, visto che siamo molto presenti anche Ticino, i miei rapporti con la comunità italiana sono correlati alla casualità. Un esempio è stato il mio coinvolgimento nei corsi organizzati dall'Uni3.

Dopo di che, è con un senso di dichiarata fierezza che il 2 giugno 2023 sono stata insignita del titolo di Cavaliere della Repubblica.



David Booth
Barclays Managing Agency Limited



Kun-Ying Chao
Executive Director, ILO



Udom Asawachongkol
Ministry of Public Health, Thailand



Philomena Colatrella
CSG Member



Scritto con la Ph

Per la traiettoria che ha avuto la mia vita, fin dall'indirizzo che le ha dato mio padre fin dall'inizio, non mi sono mai sentita un'emigrata, un'italiana all'estero.

Non ho mai avuto quella sensazione, che i sociologi definiscono *weder noch*, di essere né carne né pesce, che di solito viene attribuito ai figli degli emigrati di prima generazione: stranieri in Svizzera e stranieri in Italia. Io in Svizzera, come detto, mi sono sempre sentita a casa, e in Italia mi sentivo... sempre perfettamente a mio agio: ogni volta era un full immersion in quell'italianità che per me erano gli umori e i colori locali, era la letteratura, i festival di musica jazz, erano gli spettacoli all'aperto, erano le piazze, gli incontri con gli amici di mio marito, tutti a modo loro intellettuali, nel senso che andavano tutti all'università, per questo estremamente affascinanti. Ciò non toglie che anch'io, quasi inconsciamente soffro di quella che potremmo definire la sindrome dei Secondos, come genericamente veniamo definiti noi figli d'italiani emigrati.

Non lo vivo certamente come un fatto traumatico, al contrario è probabilmente uno stimolo in più ad andare avanti a fare le cose per ben, in fin dei conti ad affermarmi.. Per il lavoro che svolgo, per l'incarico che copro, non ho molto tempo libero, c'è una cosa che però coltivo da sempre con grande dedizione: le amicizie. Non quelle acquisite per ragioni di lavoro o professionali, che pur ci sono. In questo caso mi riferisco alle amicizie che mi accompagnano fin da bambina: con loro resto sempre Philomena. Con la Ph.

Non è un vezzo, né un omaggio alla classicità greca. Semplicemente un lascito di un amico avvocato di mio padre, che ha sempre detto che il mio nome andava scritto con la Ph. Così è rimasto.



