

#127

GENNAIO-FEBBRAIO 2026

INSURANCE REVIEW

Strategie e innovazione per
il settore assicurativo

UN MONDO DIVISO: LE SFIDE DEL 2026

WOMEN'S COMMUNITY

14 L'Empowerment femminile è una leva di sviluppo

DISTRIBUZIONE

16 Gruppi Agenti, ecco cosa succederà nel nuovo anno

BROKER

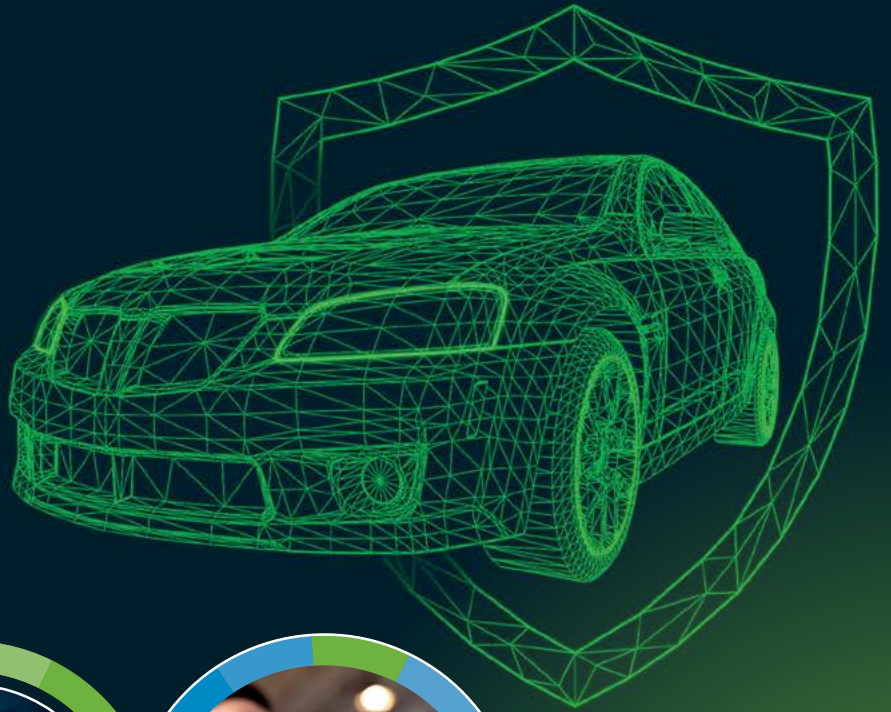
37 Assigeco, una piattaforma di innovazione

SPECIALE

46 I labili confini dell'assicurazione digitale

InsurTech

La tecnologia che rafforza il tuo business assicurativo



Con le soluzioni digitali Viasat dedicate agli intermediari assicurativi, ogni polizza diventa un servizio a valore aggiunto. Antifurto evoluto, assistenza 24/7, gestione sinistri e mobilità intelligente: più sicurezza e protezione per i tuoi clienti, più fidelizzazione e opportunità di crescita. Il tutto con la garanzia di un partner tecnologico affidabile e nel pieno rispetto della privacy.

Inoltre, incrementa il tuo business con Viasat Fleet Light e Fleet Light&Security per la gestione avanzata delle flotte aziendali.

Per saperne di più www.targatelematics.com

Shaping the new sustainable mobility.



03 EDITORIALE

2026: affrontare il futuro con realismo e determinazione

16 DISTRIBUZIONE

Gruppi Agenti, ecco cosa succederà nel nuovo anno:

- Enzo Sivori (Aua)
- Federico Serrao (Gagi)
- Ennio Busetto (Aaa)
- Enrico Olivieri (Gaz)
- Gaetano Vicinanza (Gas)
- Angelo Mangano (Agit)
- Pierguido Durini (Gah)
- Mauro Preatoni (Gar)

26 DOSSIER

Un mondo diviso: le sfide del 2026

30

Geopolitica, innovazione e clima

32

Imprese, si riparte con consapevolezza e strumenti

34

Confronto e conoscenza, la via della protezione

37 BROKER

Assigeco, una piattaforma d'innovazione

40 ESPERIENZE

Gruppo Helvetia Italia: obiettivo semplicità

42 RISK MANAGEMENT

Come si può controllare il rischio tecnologico

46 SPECIALE

DIGITAL INSURANCE

I labili confini dell'assicurazione digitale

50

Assicurazioni sempre più digitali

54 INNOVATION LAB

L'acceleratore delle qualità umane

58 TREND

Il punto sui sinistri aviation

60

Come rafforzare la resilienza finanziaria

62 TECNOLOGIA & SERVIZI

La sicurezza delle auto autonome

04 BREVI

08 NORMATIVA

Vigilanza, cosa cambia con il nuovo articolo 188-bis

10 SOSTENIBILITÀ

Un impegno a fianco di persone e territori

12 PERITI

Non c'è alternativa al cambiamento

14 WOMEN'S COMMUNITY

L'Empowerment femminile è una leva di sviluppo

CI VORREBBE UNA **SICUREZZA**
PER OGNI PASSO.

**MU
D'A**

MUSEO DELL'ASSICURAZIONE

QUESTO NON TE LO POSSIAMO
ASSICURARE,
MA FARTI SCOPRIRE AL **MUDA** IL SIGNIFICATO
DELLA **SICUREZZA** NEL TEMPO, SÌ.

DIVENTA SOCIO DEL MUDA
E SCOPRI LE ORIGINI DEL FENOMENO ASSICURATIVO

RICEVERAI IN OMAGGIO “L’AFFASCINANTE STORIA
DELL’ASSICURAZIONE” E POTRAI PARTECIPARE
AGLI EVENTI ESCLUSIVI DEL MUSEO

www.museodellassicurazione.com/diventa-socio





2026: AFFRONTARE IL FUTURO CON REALISMO E DETERMINAZIONE

“ Senza giri di parole” è il titolo dell’ultimo libro di Carlo Cottarelli che descrive le grandi problematiche che funestano il nostro presente e il nostro futuro: le questioni geopolitiche, il ruolo degli Stati Uniti, della Cina e dei paesi emergenti; le divisioni interne all’Ue; la minaccia del cambiamento climatico; il superpotere delle multinazionali hi-tech; i flussi migratori e il declino demografico a livello mondiale; l’anemia economica dell’Italia.

È in atto una fase storica, fatta di incertezze e profonde trasformazioni, che viene dettagliata nella sua drammaticità soprattutto dai tanti report sull’evoluzione dei rischi a livello globale, a partire dal Global Risk Report 2026 del World Economic Forum.

I risultati di queste ricerche mettono in evidenza le paure verso le tensioni economiche e politiche a livello mondiale, gli effetti che queste potranno avere sulla stabilità finanziaria e sulle supply chain, i cambiamenti nella struttura della società e nel mondo del lavoro, gli impatti sull’ambiente e sugli ecosistemi.

La maggiore propensione al conflitto politico, economico e sociale, è alimentata dall’indebolimento della trasparenza e del rispetto dello stato di diritto, nonché dal crescente protezionismo che compromette scambi commerciali e flussi di investimento.

Assistiamo così a una progressiva erosione della fiducia, costretti a vivere in un’epoca in cui i timori si moltiplicano, spaziando dalle guerre alle alterazioni del sistema Terra, dalla disinformazione all’aumento delle tensioni sociali.

La sensazione potrebbe essere quella di ritrovarsi senza vie d’uscita: uno stato d’animo con cui è difficile convivere, anche se la percezione di essere “sull’orlo di un precipizio” purtroppo

po è già stata vissuta in un recente passato con il palesarsi di quel terribile cigno nero dal nome coronavirus e conseguente pandemia.

In questi giorni, per ricercare nuove fondamenta, segnali di rilancio per il futuro o anche solo un barlume di positività, ho avuto modo di assistere a una presentazione dei contenuti del sopracitato libro di Carlo Cottarelli. In apertura del suo intervento, l’economista ha però chiarito subito che alle grandi sfide che stiamo vivendo non ci sono soluzioni definitive. Il suo invito è stato quello di affrontare il nostro tempo “senza giri di parole”, come del resto viene evidenziato dal titolo del suo volume, con lucidità e senso critico, rifuggendo da dannose illusioni.

Senza lasciarsi trascinare da facili ottimismo, serve dunque partire dall’individuazione delle risorse su cui possiamo contare e agire. È importante ricordare che, nonostante questa situazione di “permacrisi” sia aggravata da continui shock geopolitici, lo scenario macroeconomico appare sufficientemente stabile, e l’Italia mostra una tenuta maggiore rispetto alla media europea.

Centrale è poi il ruolo delle istituzioni finanziarie e del settore assicurativo, a cui spetta ormai da tempo il compito di continuare a contribuire, con più incisività rispetto al passato, allo sviluppo dell’economia reale, al monitoraggio e prevenzione dei rischi, e alla protezione della popolazione anche attraverso una più stretta collaborazione tra sistema pubblico e privato.

Le aziende inoltre stanno sviluppando strategie per rafforzarsi, affrontare e prevenire meglio i rischi, fare leva sulle possibilità di generare occupazione, mostrare una maggiore maturità nella scelta degli strumenti su cui operare. Sembra essere arrivato il tempo, per le imprese, di agire sulla base di una “fiducia selettiva”, puntando sull’efficienza degli investimenti e su piani di azione che possano effettivamente tradursi in produttività e redditività.

Al di là delle soluzioni definitive, oggi impossibili, resta allora una certezza su cui concentrarsi: partendo dal piccolo perimetro della nostra esistenza, in cui convivono la semplicità della nostra vita quotidiana e le grandi minacce globali, è indispensabile acquisire, come conclude lo stesso Cottarelli, maggiore consapevolezza e capacità di affrontare il futuro con coraggio, realismo e determinazione.



Maria Rosa Alaggio



ZURICH, OFFERTA PER BEAZLEY

Il board dell'assicuratore britannico ha tuttavia rigettato la proposta del gruppo svizzero

Il gruppo **Zurich** ha presentato al consiglio di amministrazione di **Beazley** una proposta per rilevare il 100% del capitale sociale della società. L'offerta è stata fissata a 12,80 sterline cash per azione, corrispettivo che prevede un premio del 56% rispetto al valore di borsa del titolo alla chiusura dello scorso 16 gennaio. Il controvalore complessivo dell'operazione si attesta a 7,67 miliardi di sterline, pari a circa 8,85 miliardi di euro. L'acquisizione si propone di creare quello che una nota del gruppo assicurativo definisce "un leader globale nel settore dell'assicurazione specialistica, con circa 15 miliardi di dollari in premi lordi sottoscritti".

Il consiglio di amministrazione di **Beazley** ha tuttavia rigettato all'unanimità l'offerta. La proposta, ha affermato il board, "sottovaluta **Beazley** e le sue prospettive a lungo termine come società indipendente" e risulta inferiore all'offerta da 13,15 sterline per azione che, stando a quanto rivela **Beazley** in una nota, avrebbe ricevuto da **Zurich** nel giugno dello scorso anno: anche in quel caso, l'offerta era stata rifiutata.

IL PROVVEDIMENTO IVASS SULL'OBLIO ONCOLOGICO

L'Autorità ha definito le modalità di attuazione della legge n. 193/2023

L'**Ivass** ha emanato il provvedimento di attuazione della legge n. 193/2023, che ha introdotto in Italia il diritto all'oblio oncologico. La misura impone a compagnie e intermediari assicurativi l'obbligo di aggiornare la documentazione precontrattuale predisposta ai sensi dei Regolamenti n. 40 e 41 del 2018. Il provvedimento prevede che nei moduli unici precontrattuali (Mup) e nei documenti informativi precontrattuali aggiuntivi (Dip aggiuntivi) dovrà essere inserita una sezione dedicata al diritto dell'oblio oncologico, in cui si chiarisce che i clienti non sono tenuti a fornire informazioni o subire indagini su pregresse patologie oncologiche se risultano guarite da più di dieci anni o di cinque anni se minori di 21 anni.

Previsto anche il divieto di raccogliere e utilizzare le informazioni su eventuali patologie oncologiche pregresse per determinare le condizioni contrattuali o valutare il rischio del cliente. Imprese e distributori sono infine tenuti a eliminare le informazioni già in possesso entro 30 giorni dal recepimento della certificazione di avvenuto oblio oncologico.

GENERALI, GIULIO TERZARIOL ENTRA IN CARICA

Il top manager ha ufficialmente assunto gli incarichi di direttore generale e deputy ceo

Giulio Terzariol ha ufficialmente assunto gli incarichi di direttore generale e deputy ceo di **Generali**. L'entrata in carica è arrivata al termine del positivo completamento del consueto procedimento regolamentare: diventa quindi effettiva la nuova struttura organizzativa che era stata approvata dal consiglio di amministrazione del gruppo assicurativo lo scorso 12 novembre.

Originario di San Donà di Piave, una laurea in economia aziendale presso l'Università Bocconi di Milano, il top manager ha iniziato la propria carriera proprio in **Generali** nel 1995 come internation trainee a Monaco di Baviera. Successivamente è entrato nel gruppo **Allianz**,

dove è rimasto dal 1998 al 2023, assumendo ruoli di crescente responsabilità fino a ricoprire la carica di group chief financial officer. Nel gennaio del 2024, infine, il ritorno in **Generali** come ceo *Insurance* del gruppo assicurativo.



© Generali

Giulio Terzariol, direttore generale e deputy ceo di **Generali**



© Dilok Klaisataporn - iStock

EBA, NO AL DANISH COMPROMISE

L'Autorità ha ribadito che il beneficio non può essere esteso alle società acquisite da compagnie

L'Eba ha ribadito che il *danish compromise* non si estende automaticamente alle partecipazioni di compagnie assicurative in altre società. L'autorità europea di vigilanza lo ha chiarito in una recente pubblicazione, anche per rispondere ai dubbi che erano emersi in occasione di alcune acquisizioni di banche o società finanziarie da parte di compagnie assicurative. Nel dettaglio, secondo l'Eba, un'estensione automatica del *danish compromise* "potrebbe aprire la strada ad arbitraggi regolamentari", incentivando "la creazione di strutture di gruppo in cui le controllate finanziarie sono poste al di sotto della controllata assicurativa". Questa ristrutturazione, nella visione dell'Eba, "potrebbe mirare ad aggirare requisiti prudenziali più severi" oppure a evitare "altre deduzioni di capitale". Secondo l'Eba, una "controllata di controllata" va invece trattata semplicemente come una controllata della capogruppo.

MUNICH RE, GHIRRI CEO IN ITALIA

In carica dall'inizio dell'anno, prende il posto dell'uscente Thomas Wilde

Paolo Ghirri è il nuovo ceo di Munich Re Italia. In carica dall'inizio dell'anno, il top manager prende il posto dell'uscente **Thomas Wilde** e assume la guida della società dopo una lunga esperienza all'interno del gruppo riassicurativo bavarese. "È per me un privilegio guidare l'azienda in cui sono cresciuto professionalmente e a cui ho dedicato molti anni della mia carriera", ha commentato Ghirri. "Ringrazio Tho-

GOLDEN POWER, ECCO LA NUOVA DISCIPLINA

Si modifica il regime di poteri speciali concessi al governo

Con il definitivo via libera al *decreto legge Transizione 5.0*, scatta la nuova disciplina sul *golden power*. Il decreto, più nel dettaglio, introduce una serie di modifiche al pacchetto di poteri speciali concessi al governo per tutelare alcuni settori considerati strategici per l'interesse nazionale: fra questi, anche il settore assicurativo. Il testo prevede che, in caso di operazioni nel settore finanziario (e dunque anche in quello creditizio e assicurativo) che siano soggette all'approvazione delle competenti autorità europee, i poteri speciali del governo non possano essere esercitati prima della pronuncia delle authority dell'Unione Europea. La sicurezza economica e finanziaria è inoltre inserita fra i pericoli per l'ordine pubblico e la sicurezza che consentono l'accesso ai poteri del *golden power*. Le modifiche arrivano alla luce della procedura di infrazione che l'Unione Europea ha aperto a novembre nei confronti dell'Italia per il ricorso al *golden power* sull'ops che **Unicredit** aveva lanciato su **Banco Bpm**.

mas Wilde – ha aggiunto – per la visione e la guida con cui ha rafforzato la presenza del gruppo Munich Re in Italia". Il ruolo di deputy ceo e client management executive, ricoperto in precedenza da Ghirri, è stato invece assunto da **Roberta Urban**: anche lei vanta una lunga esperienza in Munich Re, tra cui la nomina di base a Londra come head of strategy & development per l'Europa di **Munich Re Specialty Global Markets**.

VITTORIA ASSICURAZIONI PUNTA SU REVO

La compagnia ha chiesto l'autorizzazione all'ivass per salire al 20% della società fondata da Alberto Minali

Vittoria Assicurazioni ha chiesto all'ivass l'autorizzazione per salire fino al 20% del capitale sociale di **Revo**. L'iniziativa,

come ha specificato la compagnia, è legata unicamente a “un puro scopo di tipo finanziario”. Vittoria Assicurazioni è uno dei primi azionisti di Revo, approdata in Borsa come spac nel 2021: attualmente detiene una partecipazione del 10%. Primo azionista della compagnia è **Revo Advisory**, il veicolo dei manager e dei promotori della società. Altri soci rilevanti sono **Fondazione Cariverona** (5,8%) e **Scor** (5,7%).

Interrogato nei giorni precedenti all’annuncio in merito alla possibile mossa di Vittoria Assicurazioni, **Alberto Minalli**, amministratore delegato di Revo, ha affermato di essere “contento quando c’è un investitore di grande qualità come Vittoria che vuole aumentare la propria esposizione al nostro capitale perché è un segno estrema fiducia: chiunque voglia salire nel nostro capitale ed è di qualità come Vittoria – ha aggiunto – va bene”.

ANIA, ACCORDO CON AUBAC

Protocollo di intesa per la gestione del rischio idrogeologico e la resilienza assicurativa

L’**Ania** ha firmato un protocollo di intesa con l’**Aubac**, l’autorità di bacino distrettuale dell’Appennino centrale, che punta a rafforzare la prevenzione e la gestione del rischio idrogeologico e delle eventuali crisi idriche, promuovendo al contempo la resilienza del sistema assicurativo e del territorio. L’accordo, come si legge in una nota congiunta, inaugura una collaborazione strategica tra settore pubblico e assicurativo “finalizzata a rafforzare la conoscenza e la gestione dei rischi naturali, anche in linea con il nuovo quadro normativo sulle coperture assicurative contro eventi catastrofali”. L’integrazione tra pianificazione territoriale e coperture assicurative, prosegue la nota, “rappresenta un elemento chiave per migliorare prevenzione, adattamento e resilienza”. Il protocollo prevede infatti uno scambio strutturato di dati ambientali e assicurativi, l’utilizzo di modelli previsionali avanzati e lo sviluppo di soluzioni innovative attraverso strumenti dedicati a imprese e settori maggiormente esposti, a supporto di una valutazione del rischio più accurata e sostenibile.

DANIELA D’ANDREA PASSA A NET INSURANCE

La manager, con una lunga esperienza in Swiss Re, assume l’incarico di chief business officer

Daniela D’Andrea è il nuovo chief business officer di **Net Insurance**. Prende il posto di **Stefano Longo** che, come specifica una nota stampa, “lascia il ruolo dopo sette anni per limiti di età”. In questo nuovo incarico, D’Andrea coordinerà le aree tecniche e commerciali di Net Insurance per tutte le business unit della società.

La top manager vanta una lunga esperienza nel mercato assicurativo, in particolare all’interno del colosso svizzero della riassicurazione **Swiss Re**, dove negli ultimi anni ha ricoperto anche l’incarico di ceo per l’Italia. “L’ingresso di Daniela è un tassello fondamentale nell’evoluzione della nostra organizzazione”, ha affermato **Andrea Battista**, amministratore delegato di Net Insurance. “La sua riconosciuta professionalità e consolidata esperienza contribuiranno certamente al nostro ambizioso percorso di crescita”.

TOWERBROOK ENTRA IN MSA MIZAR

La società ha assunto una posizione di maggioranza affiancando Column Capital e Giovanni Campus

Il fondo di private equity **TowerBrook** è il nuovo azionista di maggioranza di **Msa Mizar**. L’annuncio è arrivato con un comunicato stampa in cui si specifica che l’operazione è avvenuta secondo il modello della “partnership strategica”: la società entra nella compagine azionaria affiancando **Colum**



© Tim Pennington - iStock

na Capital e Giovanni Campus, i quali, si legge nella nota, “reinvestiranno mantenendo una significativa partecipazione di minoranza”. I termini della transazione non sono stati resi noti. Confermato invece il management della società: **Antonio Marchitelli** continuerà a ricoprire il ruolo di group ceo, mentre il già citato Giovanni Campus proseguirà nel suo incarico di presidente esecutivo, garantendo in questo modo “piena continuità imprenditoriale e operativa”.

L’operazione, illustra la nota, punta a “unire competenze e risorse complementari”, per consentire al gruppo “di rafforzare ulteriormente le proprie capacità tecnologiche e basate sull’intelligenza artificiale, perseguire opportunità selettive di M&A e continuare a scalare la propria offerta di servizi”.

UN NUOVO CEO PER AIG

Peter Zaffino ha annunciato che lascerà l’incarico entro la metà dell’anno

Aig ha annunciato che **Peter Zaffino** lascerà entro la metà dell’anno le cariche di presidente e ceo del gruppo assicurativo per assumere il nuovo incarico di executive chair. A raccogliere il testimone del top manager sarà **Eric Andersen**, veterano del settore assicurativo con una lunga esperienza in **Aon**, che farà il suo ingresso in Aig il prossimo 16 febbraio con la carica di presidente e ceo designato: come specifica una nota stampa della società, Andersen “assumerà ufficialmente l’incarico di ceo ed entrerà nel consiglio di amministrazione di Aig a giugno, al termine di un ordinato periodo di transizione”.

Ceo dal 2021 di Aig, Zaffino ha guidato la società attraverso quella che la nota definisce “una straordinaria inversione di tendenza, nonostante l’impatto di significative difficoltà economiche e sociali”, contribuendo quindi a centrare “cinque anni consecutivi di profittabilità di sottoscrizione, dal 2021 al 2025, riportando la società in una posizione di leadership di mercato e migliorando significativamente la sua solidità finanziaria”. Negli ultimi tre anni la società ha restituito agli azionisti più di 19 miliardi di dollari in dividendi e piani di riacquisto di azioni.

TANTE ALTRE NEWS SU INSURANCETRADE.IT

Usa il qr code qui sotto per accedere alla homepage e iniziare a navigare

Sul portale www.insurancetrade.it è possibile trovare numerose altre news riguardanti il mercato, le compagnie, la distribuzione, la normativa e tutte le novità legate al settore assicurativo. Le notizie della sezione *Brevi* sono inoltre approfondite on line sul sito. Collegati con smartphone o tablet per accedere alla homepage, dalla quale puoi navigare liberamente.

Nei mesi di gennaio i contenuti più visti sul sito sono stati: l’articolo *Angelo Doni è il nuovo chief public & institutional affairs officer di Reale Group*; la notizia *Vittoria Assicurazioni vuole salire al 20% di Revo*; la news *Enrico Ulivieri è stato espulso dallo Sna*; l’articolo *Due nuove acquisizioni per Mediass*; e la notizia *Ivass emana il provvedimento di attuazione della legge sul diritto all’oblio oncologico*.

Puoi anche registrarti gratuitamente e scegliere di ricevere via email ogni giorno il quotidiano di settore *Insurance Daily* e la newsletter settimanale. Insurancetrade.it non è solo un sito di informazione, ma una vera e propria community, presente sui principali social network, come Facebook, Twitter e LinkedIn.

Nei mesi di gennaio i contenuti più cliccati sulla pagina Facebook di *Insurance Review* sono stati: l’articolo *Oltre alla polizza c’è di più*; la notizia *Tra la domanda e l’offerta c’è la cultura del rischio*; e la news *Life science: avanzamento tecnologico e rischi*.

I contenuti di *Insurance Review* più visualizzati su LinkedIn sono stati: l’articolo *Rinnovare l’Rca è possibile*; la notizia *Revo, una polizza per le microimprese*; e l’editoriale *Un numero speciale per Insurance Review*.





VIGILANZA, COSA CAMBIA CON IL NUOVO ARTICOLO 188-BIS

L'INTERVENTO INTRODUCE NEL CAP UNA NUOVA POSSIBILITÀ SUL PIANO DEI RAPPORTI CON L'AUTORITÀ, MA IL SUO PESO CONCRETO DIPENDERÀ DA COME SARÀ APPLICATO NELLA PRASSI E DA QUANTO LO STRUMENTO SARÀ EFFETTIVAMENTE UTILIZZATO. GLI IMPEGNI, SE RESI OBBLIGATORI, DIVENTANO VINCOLANTI E PUBBLICI E LA VALUTAZIONE NON PUÒ ESSERE AUTOMATICA

di **Andrea Maura**,
partner di Alliant Legal
Grounds

La distribuzione delle polizze assicurative, come già accade per molti servizi finanziari, integra sempre di più l'utilizzo degli strumenti tecnologici, tra i quali si stanno facendo largo sempre di più quelli basati sull'intelligenza artificiale.

Attenzione, però: questo non significa che il canale fisico abbia perso centralità, anzi. Come dimostrato dalle statistiche, resta rilevante e preponderante in molte fasi della relazione con il cliente, ma viene affiancato e in parte trasformato da processi e interazioni a distanza, che in un delicato equilibrio con la normativa di riferimento, incidono, tra l'altro, su informativa, tracciabilità e gestione delle scelte.

In questo contesto si inserisce l'intervento del legislatore europeo sui contratti di servizi finanziari conclusi a distanza, recepito recentemente nel nostro paese con il dlgs 31 dicembre

2025, n. 209 (il decreto), che attua la direttiva Ue 2023/2673.

Il decreto in questione è stato pubblicato in *Gazzetta Ufficiale* l'8 gennaio 2026 e prevede che le modifiche in esso contenute si applichino a partire dal 19 giugno 2026 e ai contratti conclusi successivamente a tale data.

TRE TESTI, UNA LOGICA DI COORDINAMENTO

Il decreto interviene in modo trasversale su tre riferimenti centrali per la disciplina dei rapporti con la clientela nei servizi finanziari: (i) *Codice del Consumo*, (ii) *Testo unico bancario* (Tub) e (iii) *Codice delle assicurazioni private* (Cap).

In termini di inquadramento, l'intervento punta a rendere più coerenti regole e presidi quando la relazione con il cliente si sviluppa tramite strumenti a distanza; pensiamo, per esempio, agli aspetti inerenti all'informativa, alla tracciabilità delle scelte, all'esercizio

di diritti e alla gestione delle fasi successive.

Le modifiche al Codice delle assicurazioni meritano particolare attenzione perché, oltre ad aggiornamenti "di contenuto", tra i quali l'inserimento del nuovo articolo 167-bis sul diritto di recesso nei contratti assicurativi conclusi a distanza, introducono anche un meccanismo che incide sul rapporto tra vigilanza e misure correttive: si tratta del nuovo articolo 188-bis, dedicato agli impegni nell'esercizio del potere di vigilanza di Ivass.

L'ESSENZA DEI NUOVI ARTICOLI

L'articolo 188-bis consente all'Ivass, nell'ipotesi in cui emergano possibili violazioni rientranti nelle sue competenze, di ricevere impegni da parte di imprese di assicurazione o riassicurazione e da intermediari iscritti al Rui. Gli impegni assunti devono essere tali



da far venir meno i profili di violazione; l'istituto di vigilanza, valutata la gravità delle violazioni e l'idoneità degli impegni, anche in relazione alla tutela degli interessi lesi, può renderli obbligatori per un periodo determinato. La decisione che rende obbligatori gli impegni comporta il mancato avvio del procedimento per accertare l'infrazione.

Accanto all'introduzione dell'articolo 188-bis, il decreto interviene anche sull'articolo 188, comma 3-bis del Cap, che disciplina i poteri dell'Ivass di adottare misure preventive o correttive "ove la situazione lo richieda", anche a seguito del processo di controllo prudenziale di cui all'articolo 47-quinquies.

Nell'ambito di quel comma, è previsto che tali misure possano riguardare, se pertinenti, anche i soggetti iscritti al Rui; ovvero gli intermediari assicurativi; inoltre, tra i provvedimenti specifici contemplati dal comma 3-bis viene inserita la possibilità di richiedere la cessazione temporanea o permanente di pratiche o comportamenti contrari al Codice delle assicurazioni private e alle relative disposizioni di attuazione.

188-BIS E 328-BIS: DUE PIANI DIVERSI PER GLI IMPEGNI

Nel Cap gli "impegni" si sviluppano su due piani distinti: prima come strumento nell'ambito della vigilanza (articolo 188-bis) e poi come possibile snodo all'interno di un procedimento sanzionatorio già avviato (articolo 328-bis, anch'esso introdotto dal decreto).

L'articolo 328-bis disciplina gli impegni dentro il procedimento sanzionatorio, dopo la contestazione degli addebiti, prevedendo la chiusura del procedimento se gli impegni vengono resi obbligatori. L'articolo 188-bis, invece, opera nell'area dei poteri di vigilanza e si colloca prima dell'avvio del procedimento di accertamento dell'infrazione: è questo che consente di distinguere con nettezza i due "binari".

Naturalmente, l'articolo 188-bis disciplina anche l'ipotesi di inadempimento. In caso di mancato rispetto degli impegni resi obbligatori, l'Istituto di vigilanza può irrogare la sanzione amministrativa pecuniaria prevista dalla

normativa di riferimento, con un'importante precisazione: i limiti edittali massimi sono aumentati del 10%.

Inoltre, l'Ivass può aprire d'ufficio il procedimento sanzionatorio se: (i) si modifica in modo determinante la situazione di fatto rispetto a un elemento su cui si fonda la decisione; (ii) i soggetti interessati contravvengono agli impegni; (iii) la decisione si fonda su informazioni incomplete, inesatte o fuorvianti. Un ulteriore elemento previsto dalla norma è la pubblicazione: l'Ivass rende disponibili sul proprio sito web istituzionale gli impegni assunti ai sensi dell'articolo 188-bis.

UNA LEVA DA MANEGGIARE CON PRUDENZA

In conclusione, l'articolo 188-bis introduce nel Cap una possibilità nuova sul piano dei rapporti con l'autorità, ma il suo peso concreto dipenderà da come verrà applicato nella prassi e da quanto lo strumento sarà effettivamente utilizzato. Proprio perché gli impegni, se resi obbligatori, diventano vincolanti e pubblici, la valutazione non può essere automatica. Occorrerà misurare con attenzione la proporzionalità delle misure proposte e la loro reale sostenibilità, evitando sia impegni di principio e generici, sia impegni eccessivamente ambiziosi.

In questa prospettiva, l'istituto va letto come una leva da maneggiare con prudenza, che richiede decisioni informate e un presidio interno adeguato. ●



UN IMPEGNO A FIANCO DI PERSONE E TERRITORI

*RICERCARE LA SOSTENIBILITÀ SIGNIFICA
AFFRONTARE TEMI AMBIENTALI E DI INCLUSIONE
CON L'OBIETTIVO DI DARE AGLI INTERESSATI
CONSAPEVOLEZZA E DI FARE PREVENZIONE.
GLI EFFETTI POSSONO ESSERE PIÙ FORTI SE I
PROGETTI SONO SVOLTI IN COLLABORAZIONE CON
ISTITUZIONI ED ENTI SUL TERRITORIO*

*di **Letizia D'Abbondanza**,
chief customer & external
communication officer di
Axa Italia*

A traversiamo una fase storica di grande cambiamento, caratterizzata da rischi complessi e sempre più interconnessi che stanno facendo emergere nuovi bisogni di protezione. Di fronte a questi nuovi rischi, le assicurazioni sono e saranno sempre più chiamate a svolgere un ruolo di protezione e stabilizzazione.

Secondo il *Future Risks Report* di Axa, indagine globale realizzata con Ipsos che coinvolge 3.600 esperti di rischio e 23mila cittadini, in Italia sono in particolare tre i rischi rispetto a cui emerge un crescente senso di vulnerabilità e su cui è prioritario intervenire: il cambiamento climatico, l'evoluzione demografica e le crescenti disuguaglianze sociali.

Sul clima, l'Italia è il paese della Ue più colpito e uno dei più esposti, con circa il 95% dei comuni a rischio frane, alluvioni, erosione costiera. Ciononostante, le coperture assicurative sono largamente insufficienti e questo si traduce in un costo insostenibile per il Paese: parla-

mo di 590 miliardi di dollari di danni stimati nei prossimi 50 anni.

L'obbligo assicurativo introdotto per le imprese è un primo passo in avanti e un esempio positivo di partenariato tra pubblico e privato, perché consente di mutualizzare il rischio e proteggere quel tessuto di Pmi che è l'ossatura del nostro sistema economico, ma come paese e come industria abbiamo il dovere di fare di più.

ESSERE PRONTI IN CASO DI EVENTI NATURALI

In Axa riteniamo prioritario lavorare su due direttrici fondamentali: la consapevolezza e la prevenzione. Sul primo fronte ci siamo attivati da tempo con un roadshow, che portiamo avanti insieme ad Ania e alla nostra divisione specializzata Axa Climate, che ha l'obiettivo di diffondere la cultura della prevenzione e della mitigazione dei rischi, con un approccio scientifico guidato dai dati e orientato a individuare soluzioni concrete coinvolgendo le istituzioni locali, enti scientifici e il tessuto imprendito-

riale. L'evento ha già toccato sei regioni italiane e per il 2026 abbiamo a piano altre due tappe.

Non solo: per estendere la comprensione di questi fenomeni anche alla dimensione sociale, abbiamo supportato la nascita dell'*Axa Research lab on climate change, risk and justice* presso l'università Luiss di Roma.

Sul fronte della prevenzione, sfruttando le nuove tecnologie e i dati abbiamo sviluppato strumenti che ci permettono non solo di anticipare potenziali eventi catastrofici, ma anche di inviare in modo proattivo ai nostri clienti messaggi di allerta con consigli pratici e istruzioni utili a mitigare, e possibilmente a evitare del tutto, i danni.

Parallelamente, siamo strutturati con *task force* e procedure dedicate per intervenire tempestivamente e garantire tempi di liquidazione rapidi *nel momento della verità*, quando il sinistro accade, ma soprattutto agevolare il ripristino dell'attività, che è il tema più importante per le imprese in caso di catastrofi. Perché prevenzione significa anche essere preparati a gestire al me-

glio l'emergenza sul territorio e a mettere in condizione famiglie e imprese di superare eventi imprevisti.

GESTIRE GLI IMPATTI DELL'EVOLUZIONE DEMOGRAFICA

Il secondo grande rischio riguarda i cambiamenti demografici. A lungo abbiamo considerato l'allungamento della vita come una conquista del progresso medico, ma il tempo biologico, da solo, non è garanzia di valore né per gli individui, né per la società: circa quattro milioni di *over 65* sono in condizioni di non autosufficienza, con al loro fianco circa sette milioni di *caregiver* familiari, oltre il 60% dei quali sono donne, schiacciate dalla responsabilità della cura.

Una fotografia che ci impone di ripensare i confini dell'offerta in ambito *protection, health e pension*, favorendo la collaborazione tra pubblico e privato e individuando nuove soluzioni in grado di rispondere a bisogni specifici, in chiave inclusiva.

Inclusione è parola chiave anche guardando al terzo grande rischio: le crescenti disuguaglianze sociali.

In un paese che si prepara a un futuro con famiglie sempre più piccole, con un crescente rischio di povertà o esclusione sociale e una sempre più marcata polarizzazione della ricchezza, per le assicurazioni diventa fondamentale saper guardare sempre più anche alle fasce più vulnerabili con minori capacità di spesa, tradizionalmente lontane dal mondo assicurativo.

Axa è impegnata ormai da tempo in questa direzione e ha sviluppato soluzioni innovative e inclusive, sia in ambito *Long term care*, per far fronte ai timori sempre più diffusi di perdita di

autosufficienza, ma anche in ambito *salute*, con soluzioni complete non disdegnabili per limiti di età che puntano a far crescere la cultura della prevenzione e pacchetti modulari di offerta in grado di rispondere a bisogni specifici e di contrastare il fenomeno che vede sempre più italiani rinunciare alle cure.

A FIANCO DELLE DONNE

E ancora, rimanendo sul tema delle disuguaglianze, pesa nel nostro paese il ritardo inaccettabile nei tassi di occupazione femminile (55% vs 70% media Ue), e di indipendenza finanziaria (una donna su tre in Italia non ha un reddito autonomo, solo il 58% possiede un conto corrente personale). Un contesto che alimenta spesso anche la piaga della violenza di genere.

Inclusione femminile e contrasto alla violenza di genere sono valori centrali in Axa che si traducono in azioni concrete, a partire innanzitutto dall'interno, come dimostra da ultimo la certificazione della parità di genere da parte di **Bureau Veritas** che abbiamo ottenuto lo scorso luglio. Un valore, quello dell'uguaglianza di genere, di cui abbiamo voluto farci ambasciatori anche nella società, nella convinzione che le imprese possano e debbano supportare un cambiamento che è in primis culturale. Lo facciamo attraverso progetti distintivi come l'*Axa Research lab on gender equality* con l'università **Bocconi** per esplorare la radice del *gender divide* e individuare soluzioni concrete; collaborando con la fondazione **Una Nessuna Centomila** e la rete dei centri antiviolenza, attraverso progetti di educazione all'affettività nelle scuole ma anche con campagne di comunicazione e servizi dedicati.

Con l'ultima iniziativa, di cui siamo

particolarmente orgogliosi, abbiamo voluto dedicare gratuitamente a tutte le nostre clienti vittime di violenza domestica il consulto psicologico con un professionista e il tutor scolastico per i figli che non riuscissero a frequentare regolarmente gli studi.

Lo abbiamo fatto per fornire un piccolo supporto in momenti di grande complessità, senza assolutamente volerli sostituire ai canali ufficiali istituzionali, che rimangono il punto di riferimento primario per le donne vittime di violenza. Si tratta di un principio alla base di ogni nostra azione: siamo infatti convinti che solo unendo le forze di pubblico e privato si possano affrontare con efficacia le grandi sfide globali e contribuire a costruire un futuro sostenibile per tutti.

Questo per noi significa lavorare in modo sinergico con le istituzioni, le associazioni, il mondo della ricerca, i giovani, ma anche con le comunità e i territori.

Tra le iniziative più recenti, il sostegno al *Rapporto sui territori 2025* di **Asvis**, con cui realizzeremo un roadshow con varie tappe per diffonderne i risultati e che supporteremo nella realizzazione di un portale delle buone pratiche per favorire la circolazione di idee e azioni efficaci.

In conclusione, guardando al futuro, sono convinta che i cambiamenti epocali che stiamo vivendo ci spingeranno a diventare sempre più centrali nella vita delle persone e che questa sia una straordinaria opportunità per dare concretezza al nostro *purpose*, "Agire per il progresso dell'umanità, proteggendo ciò che conta", incorporando giorno dopo giorno la sostenibilità nelle nostre azioni, come investitori, come assicuratori e come azienda responsabile. ●



NON C'È ALTERNATIVA AL CAMBIAMENTO

DI FRONTE ALLA SFIDA DI EVENTI NATURALI
SEMPRE PIÙ ESTREMI, I PERITI ITALIANI
DEVONO ACQUISIRE NUOVE COMPETENZE
TECNICHE E MULTIDISCIPLINARI
PER LA GESTIONE DI SINISTRI PIÙ COMPLESSI

di **Giuseppe Degradi**,
presidente di Aipai

Il film *No other choice* (Non c'è altra scelta) del regista sudcoreano **Park Cham-wook**, una commedia drammatica e grottesca, racconta la vicenda di un uomo che ha raggiunto nella propria vita un buon successo: un lavoro soddisfacente (esperto nella produzione della carta), una moglie e due figli, una bella casa, due cani, due auto e una vita agiata.

Quando all'improvviso viene licenziato, tutto intorno a lui crolla rapidamente. Da quel momento, egli è convinto di non poter trovare un altro lavoro, se non nello stesso settore. Per cui fa di tutto, veramente di tutto, per cercare di farsi assumere in un'altra azienda che produce carta, pensando appunto che non ci sia altra scelta.

LA PROPENSIONE A CAMBIARE

Se da un lato ritengo che il film proponga tematiche che appaiono a tratti diseducative, dato che il protagonista arriva a compiere azioni molto discutibili e insensate, dall'altro offre lo spunto per qualche riflessione che potrebbe riguardare la vita professionale

di chi svolge l'attività di perito. Innanzitutto, pone il tema della necessità di avere una *propensione al cambiamento*. Se pensiamo a come si è modificato il lavoro dei periti assicurativi che si occupano della gestione di sinistri rami elementari da quando è nata **Aipai** a oggi, possiamo certamente affermare che il cambiamento è stata la costante che ha caratterizzato il sessantennio di vita dell'associazione. Nel 2028, infatti, Aipai compirà 60 anni, e per questa ricorrenza ci proponiamo di fare un bilancio sull'evoluzione del settore e della professione peritale in particolare. Dal punto di vista organizzativo, partendo dai piccoli studi degli anni '80, nei quali il professionista, esperto principalmente in danni da incendio in ambito industriale, gestiva un numero limitato di sinistri con una struttura di pochi collaboratori, attraverso vari passaggi, si è determinato un progressivo aumento di operatori e un ampliamento delle strutture peritali per far fronte al notevole incremento del numero di sinistri, dato dalla diffusione delle polizze a copertura degli immobili civili e industriali, oltre che dei vari tipi di polizze di responsabilità civile. Dal punto di vista professionale, ai periti è stato chiesto nel tempo di ampliare le

proprie conoscenze, di acquisire competenze multidisciplinari, di imparare a utilizzare le nuove risorse tecnologiche che l'evoluzione dell'elettronica e dell'informatica hanno via via messo a disposizione, di sviluppare soft skills. Senza dubbio, i periti hanno saputo adattarsi al cambiamento. C'è chi è stato in grado di anticipare i tempi e si è strutturato con uffici in diverse regioni; chi si è collegato a strutture internazionali; chi ha saputo integrare nella propria organizzazione varie competenze specialistiche per affrontare sinistri in vari settori di nicchia; chi ha accolto nella propria organizzazione professionalità diverse. C'è anche chi è rimasto legato alla propria struttura originaria e ha preferito non cambiare, ottenendo comunque soddisfazioni professionali: per tutti, oggi più che mai, è indispensabile rimanere al passo con i tempi. L'evoluzione tecnologica ha sviluppato strumenti sempre più avanzati e performanti da cui nessuno può prescindere; mi riferisco in particolare all'intelligenza artificiale che, come molti dicono, nel giro di pochi anni rivoluzionerà la nostra vita più di quanto non abbia fatto il computer dagli anni '80 a oggi. Anche se non è facile prevedere quale sarà l'evoluzione nel nostro

settore, è presumibile che per una parte rilevante dei sinistri property (quelli di modesta entità ed elevata frequenza) non sarà più necessaria un'attività peritale come quella svolta fino a oggi: quel tipo di pratiche si concentrerà su un numero limitato di strutture che utilizzeranno strumenti informatici, più che le competenze peritali. I periti devono dunque prepararsi a questo grande cambiamento. Dovranno specializzarsi e acquisire competenze tecniche e multidisciplinari per la gestione di sinistri più complessi, perché nei prossimi anni ci sarà in Italia la necessità di un maggior numero di periti preparati per affrontare le conseguenze di eventi atmosferici sempre più estremi e di gravi calamità naturali: alluvioni, terremoti e frane.

LA SFIDA DELL'INTELLIGENZA ARTIFICIALE

La parte finale del film *No other choice* mostra quale potrà essere l'evoluzione dei diversi processi produttivi e delle attività professionali. Il protagonista riesce a ottenere un nuovo lavoro ma si ritrova a operare completamente da solo, come supervisore, in un grande stabilimento dove tutto il processo di produzione della carta è svolto da macchine che funzionano in continuo, senza presenza di persone.

L'intelligenza artificiale sarà in grado di soppiantare quella parte del nostro lavoro che è ripetitiva e non richiede particolari competenze. Potrà anche essere di aiuto nell'analisi della documentazione, nell'approfondimento di argomenti tecnici, nella comparazione di prezzi e in molte altre fasi dell'attività peritale che fino a poco tempo fa erano svolte dai periti attraverso

ricerche e analisi in vari ambiti. Difficilmente però l'intelligenza artificiale sarà in grado di analizzare il nesso causale tra l'origine del sinistro e le sue conseguenze, rilevare tutti i danni e attribuirli alle diverse partite di polizza tenendo conto delle definizioni specifiche previste dal contratto, verificare la situazione in cui si trovava il rischio assicurato al momento del sinistro in rapporto con quanto previsto dalla normativa del settore e quanto riportato nella polizza e nelle dichiarazioni dell'assicurato, rilevare eventuali aggravamenti di rischio, individuare tutte le clausole di polizza potenzialmente interessate, cogliere nei dettagli l'applicazione delle diverse garanzie ed eventuali esclusioni o limitazioni, formulare valutazioni che tengano adeguatamente conto dei danni materiali, dei danni di natura indiretta, dei maggiori costi, delle eventuali migliorie apportate, del livello di manutenzione che era messo in atto dalla ditta assicurata; di relazionarsi in ogni fase del processo con i referenti dell'azienda assicurata, con gli intermediari, con gli eventuali consulenti e/o specialisti e/o fornitori che vengono coinvolti per la gestione dell'emergenza e poi delle operazioni di ripristino dei danni; di analizzare il trend nel tempo dell'attività dell'azienda per la valutazione delle perdite di profitto o del margine di contribuzione e separare le conseguenze del sinistro da quella che sarebbe stata la normale evoluzione dell'andamento aziendale, di quello specifico settore, della clientela, dei rapporti commerciali, delle azioni della concorrenza, delle quote di mercato. Potremmo continuare a descrivere altre fasi dell'attività peritale che sono abitualmente effettuate per la gestione di gravi sinistri (sia property che liability) nei quali vi sia una polizza



Giuseppe Degradi, presidente di Aipai

completa e articolata, e nei quali siano interessate tutte le partite e varie garanzie, ma ogni evento è da considerare un caso a sé stante e avrebbe le proprie specificità.

In conclusione, compito del perito è comunque quello di raggiungere un accordo finale tra le parti interessate per arrivare a definire il sinistro in termini condivisi, alla luce di tutto quanto è emerso nel corso dell'iter peritale. Per tutte queste ragioni, il mondo assicurativo non potrà fare a meno in futuro di periti qualificati e competenti che sappiano gestire con professionalità i sinistri complessi e rilevanti: è facile prevedere che l'evoluzione del mercato porterà a un incremento di questa tipologia di sinistri. Il cambiamento, quindi, continua e il perito è certamente in grado di adeguarsi all'evoluzione tecnologica per rispondere alle aspettative dei diversi stakeholder, sapendo che egli resterà fondamentale per tutto il mercato assicurativo: non c'è altra scelta.



L'EMPOWERMENT FEMMINILE È UNA LEVA DI SVILUPPO

PROMUOVERE LA PARITÀ DI GENERE IN AZIENDA È IMPORTANTE PER MIGLIORARE LA CONDIZIONE DELLA DONNA NELLA SOCIETÀ. LE HR POSSONO FAVORIRE UNA NUOVA SENSIBILITÀ SUL LUOGO DI LAVORO E PROMUOVERE INIZIATIVE DI FORMAZIONE E STRUMENTI DI WELFARE CHE SUPPORTINO I DIPENDENTI NEI CARICHI FAMILIARI

di **Michele Mannella**,
direttore risorse umane
del gruppo Sara

La valorizzazione del potenziale e del contributo delle donne, superando ostacoli e stereotipi, in linea con gli obiettivi dell'Agenda 2030 delle Nazioni Unite, rappresenta oggi più che mai un fattore imprescindibile per la crescita e la competitività delle organizzazioni e, più in generale, per lo sviluppo dell'intera società.

Colmare il divario di genere non è solo eticamente corretto, ma è anche una scelta di business intelligente, in grado di aprire alle aziende un ampio ventaglio di opportunità. Le imprese più attente all'*empowerment* femminile possono migliorare le proprie performance, rafforzare la capacità di interpretare e rispondere alle sfide del mercato, generare maggiore valore sociale e, non da ultimo, accrescere l'attrattiva verso i talenti, in particolare delle nuove generazioni. Un fattore tutt'altro che secondario in un mercato del lavoro che registra, anche nel settore assicurativo, un evidente *mismatch* tra domanda e offerta.

PARITÀ, AVANTI PIANO

Nonostante i progressi compiuti negli ultimi anni, il percorso verso la piena parità resta ancora lungo. Secondo il *Global gender gap report 2025* del **World Economic Forum**, infatti, nessun paese ha finora raggiunto questo fondamentale obiettivo. Sul fronte occupazionale, sebbene le donne rappresentino oltre il 40% della forza lavoro a livello globale, meno di un terzo ricopre posizioni apicali, a conferma del persistente divario nei ruoli di leadership rispetto agli uomini.

L'Italia ha registrato un lieve miglioramento nel ranking generale, passando nel 2025 dall'87esimo all'85esimo posto su 148 paesi, ma con un ritmo di avanzamento che renderebbe necessario oltre un secolo per colmare il divario. Nel 2024, la partecipazione femminile al mondo del lavoro, evidenziano i dati **Inapp**, si attesta poco sopra al 50% (a fronte di un tasso maschile prossimo al 70%) a conferma di un gap strutturale che continua a incidere negativamente sulla crescita economica e sociale del

Paese. A questa disparità si aggiunge, tra gli altri fattori, un rilevante divario retributivo che, come certifica l'**Inps**, nella maggior parte dei settori analizzati vede le lavoratrici percepire stipendi inferiori di oltre 20 punti percentuali rispetto agli uomini.

STEREOTIPI ANCORA D'OSTACOLO

Le sfide restano quindi rilevanti. Da un lato, stereotipi e luoghi comuni continuano a influenzare i percorsi di carriera delle donne e l'accesso ai ruoli decisionali. Dall'altro, la carenza di politiche paritarie di conciliazione tra vita privata e lavoro e di adeguate misure di sostegno alla genitorialità, unita alla scarsità dei servizi a livello territoriale, penalizza ancora la componente femminile della popolazione. Su di essa continua infatti a gravare la quota maggiore delle responsabilità di cura e gestione familiare: cinque ore al giorno a titolo gratuito, secondo l'Organizzazione internazionale del lavoro, contro meno di due ore degli uomini.

Anche il settore assicurativo riflette in modo emblematico queste contraddizioni. Nonostante le donne rappresentino ormai una quota prossima alla metà della forza lavoro, persistono ancora un significativo divario retributivo tra uomini e donne e una limitata presenza femminile nelle posizioni di leadership. Un quadro che va letto anche alla luce di una stratificazione generazionale: per lungo tempo, l'accesso delle donne ai ruoli apicali è stato più limitato, e questo continua a riflettersi nella composizione attuale dei vertici. È proprio per questo che l'impegno delle aziende, insieme al naturale ricambio generazionale, diventa decisivo per favorire un'evoluzione più equilibrata nel tempo.

HR, UN CAMBIO DI PASSO

In questo scenario, le funzioni Hr possono e devono giocare un ruolo centrale, stimolando e accompagnando il cambiamento lungo almeno quattro direttrici fondamentali.

La prima riguarda la cultura organizzativa: è necessario creare le condizioni affinché la parità diventi parte integrante della visione aziendale e del modo di fare impresa. Qui il ruolo della leadership è decisivo. L'esempio quotidiano, le parole e le scelte dei leader contribuiscono in modo concreto a rendere tangibili i valori dichiarati.

Una seconda leva riguarda la trasparenza e l'equità retributiva. Entro giugno di quest'anno, la Direttiva Ue 2023/970 introdurrà standard sempre più stringenti, spingendo le imprese verso una gestione più consapevole e strutturata delle politiche di parità e inclusione.

Il welfare rappresenta una terza area di intervento strategica. Strumenti di

flessibilità e misure di sostegno alla cura dei figli, pensati in modo paritario per uomini e donne, sono essenziali per garantire continuità ai percorsi professionali, favorire l'equilibrio tra vita privata e lavoro, e ridurre l'impatto che i carichi di cura possono avere sulle opportunità di crescita.

Infine, promuovere l'uguaglianza di genere significa andare oltre la sola garanzia di pari opportunità in fase di selezione. È fondamentale accompagnare e favorire lo sviluppo professionale delle donne attraverso programmi strutturati di mentoring e formazione. La sottorappresentanza femminile non è quasi mai una questione di carenza di talenti, ma di mancanza di percorsi di crescita chiari e accessibili.

PARITÀ DI GENERE NEL GRUPPO SARA

Sara Assicurazioni ha recentemente ottenuto, insieme a **Sara Vita**, la certificazione di parità di genere Uni/PdR 125:2022. Questo riconoscimento ha rappresentato un ulteriore passo avanti in un percorso già avviato da tempo e orientato alla valorizzazione della diversità e dell'inclusione, al miglioramento del benessere delle persone e alla garanzia di pari opportunità all'interno dell'organizzazione.

Negli anni abbiamo attivato diverse iniziative: percorsi formativi dedicati alla crescita professionale delle donne, attenzione alle pari opportunità nei processi di carriera, analisi sistematiche del divario retributivo e sessioni rivolte a tutta la popolazione aziendale per prevenire e contrastare i *bias* cognitivi, garantendo valutazioni e processi decisionali sempre più equi e trasparenti.

A livello di governance, un passaggio chiave è stata l'istituzione di un Co-

mitato guida per la parità di genere, incaricato di orientare le politiche e le strategie aziendali e di monitorarne nel tempo l'efficacia. A questo si affiancano una politica per la parità di genere e un piano strategico con obiettivi e Kpi definiti, che integrano in modo strutturale i temi di diversità e inclusione nella cultura organizzativa del gruppo.

Anche sul fronte del welfare e della *people care* sono state introdotte misure specifiche a supporto di genitori, *caregiver* e familiari di persone con disabilità, insieme a misure orientate alla conciliazione vita-lavoro, alla flessibilità lavorativa, al benessere fisico e psicologico. L'impegno per l'empowerment femminile guarda oltre i confini aziendali. Sara è *founding partner* di *Un Women Italy* e ha aderito ai *Women's empowerment principles*, i sette principi promossi da Un Women e Un Global Compact per favorire una condizione paritaria delle donne nel mondo del lavoro. Come player del settore assicurativo, la cui missione è da sempre la tutela e la cura delle persone, in Sara sentiamo la responsabilità di contribuire a un cambiamento sociale e culturale che parta dalla nostra comunità professionale. L'esperienza maturata ci ha confermato che la parità non si costruisce solo attraverso policy o strumenti formali, ma richiede ascolto, partecipazione e consapevolezza diffusa a ogni livello dell'organizzazione.

Investire sulle donne significa investire nel futuro delle imprese. È una straordinaria opportunità per costruire organizzazioni più resilienti e responsabili, capaci di generare valore duraturo per le persone, per il mercato e per la società. Un ruolo che le aziende, nel settore assicurativo come in tutti gli altri comparti, possono e devono esercitare in modo consapevole. ●



GRUPPI AGENTI, ECCO COSA SUCCEDERÀ NEL NUOVO ANNO

INSURANCE REVIEW HA CONTATTATO I PRESIDENTI DI OTTO RAPPRESENTANZE PER CONOSCERE I PROGRAMMI E LE ATTIVITÀ PER L'ANNO APPENA INIZIATO: AGENTI UNIPOLSAI ASSOCIATI, GRUPPO AGENTI GENERALI ITALIA, AGIT – AGENTI GROUPAMA ITALIA, GRUPPO AGENTI ZURICH, GRUPPO AGENTI SARA, GRUPPO AGENTI REALE, ASSOCIAZIONE AGENTI ALLIANZ, GRUPPO AGENTI HELVETIA

di Beniamino Musto e Giacomo Corvi

Per gli agenti assicurativi italiani questo 2026 si apre sulla scia dei grandi temi comuni a tutta la categoria su cui gli intermediari, a prescindere da quale sia la mandante, si stanno confrontando ormai da un lustro. La cesura segnata dalla pandemia da Covid-19 ha accelerato le esigenze delle reti distributive, che ora sono in piena evoluzione. E con esse, è in progressione anche la capacità dei gruppi aziendali di orientare gli agenti in questa complessa fase di passaggio.

Alle sfide di un mercato sempre più competitivo e regolamentato, segnato dai nuovi comportamenti dei consumatori, si affiancano le nuove strategie messe in campo dalle compagnie per restare al passo con questa trasformazione. Il che, per gli agenti, si traduce nella necessità di utilizzare nuovi strumenti tecnologici, di saper costruire nuove modalità di relazione con la clientela (e con le mandanti), ma anche di pensare al rinnovamento della categoria, che, come noto, in

Italia ha un'età media molto (forse troppo) elevata. Per avere un quadro aggiornato sulle iniziative su cui saranno impegnati i gruppi agenti quest'anno, noi di *Insurance Review* abbiamo contattato direttamente i protagonisti del mercato, riportando la voce otto presidenti di altrettante associazioni di rappresentanza: **Enzo Sivori** (Aua), **Federico Serrao** (Gagi), **Ennio Busetto** (Aaa), **Enrico Olivieri** (Gaz), **Gaetano Vicinanza** (Gas), **Angelo Mangano** (Agit), **Pierguido Durini** (Gah), **Mauro Preatoni** (Gar).

Lo spaccato che emerge dalle interviste che seguono fotografa in maniera evidente il grande lavoro che stanno facendo, ciascuno con le proprie modalità, gli agenti italiani, con l'obiettivo di coltivare solide relazioni con le mandanti, preferendo il confronto al conflitto, ma senza rinunciare, tuttavia, alla consapevolezza di dover costruire la propria capacità di autonomia.

AUA, UN ANNO CHIAVE PER CONSOLIDARE LA STRUTTURA

Gli agenti Unipol guidati da Enzo Sivori quest'anno lavoreranno su un gran numero di progetti che punteranno il volto futuro del gruppo

Il 2026 rappresenta per gli **Agenti UnipolSai Associati** uno snodo fondamentale perché entrano nel vivo molti importanti progetti ideati negli anni scorsi, ma soprattutto, spiega a Insurance Review il presidente **Enzo Sivori** “daremo corso all’assetto definitivo del nostro sistema associativo”. È stata infatti svolta un’attività di semplificazione delle strutture che ha ridotto le entità del sistema associativo da sette a due. Tutte le attività assicurative al servizio degli agenti iscritti ad Aua saranno affidate a **Integra Broker**, società su cui il gruppo investirà, aumentando la propria partecipazione dal 10% a circa il 30-40%.

Altri due importanti progetti in campo che prenderanno concreto avvio quest'anno sono il gestionale unico di agenzia e la **Unipol University**. Per quanto riguarda il primo, Aua si trova ora nella fase di presentazione alla compagnia del progetto esecutivo, da cui si capirà la dimensione dell’investimento che sarà richiesto a **Unipol Assicurazioni** e che si aggiungerà a ciò che metteranno sul piatto gli stessi agenti. “I gestionali presenti attualmente sul mercato – spiega Sivori – nascono, in sostanza, dall’esigenza di avere dei Crm, mentre il nostro gestionale avrà dei connotati particolari: sarà tutto fuorché un Crm”.

Per quanto riguarda invece la **Unipol University**, il cui obiettivo è quello del reclutamento del personale provando a essere più attrattivi per neodiplomati e neo-laureati offrendo loro un’opportunità formativa re-

tribuita, Aua ha avviato dei percorsi di addestramento operativo che verranno testati in un progetto pilota che prevede l’inserimento di 30 risorse presenti in altrettante agenzie, per poi dare corso, a partire dal secondo semestre del 2026, al progetto definitivo.

Grande attenzione sarà poi rivolta a un’altra importante iniziativa, **Aua Futura**, le cui attività sono state avviate nel giugno dello scorso anno. L’obiettivo è quello di creare il futuro gruppo dirigente di Aua “attraverso un percorso di qualificazione, formazione e informazione”. Infine, al termine del 2026 scadrà anche uno degli architravi nel rapporto tra Aua e Unipol Assicurazioni: il **Patto 3.0**. “Abbiamo già cominciato a confrontarci con la mandante, e continueremo a farlo nel corso dell’anno”, conclude Sivori.



Enzo Sivori

GAGI, ESSERE UN PUNTO DI RIFERIMENTO

È l’obiettivo che si pone il gruppo agenti guidato da Federico Serrao nel 2026: si parte a marzo con l’atteso appuntamento della convention

Il **Gruppo Agenti Generali Italia** intende confermarsi anche nel 2026 “un punto di riferimento per il settore degli intermediari assicurativi”. Lo afferma il presidente **Federico Serrao**, sottolineando che si punterà su “un approccio sintetizzabile in poche e semplici battute: più grandi, più forti e più smart”.

Molte le iniziative già in programma. A cominciare dalla convention che si terrà il prossimo 5 marzo presso il **Teatro del Maggio Musicale Fiorentino** di Firenze. “Abbiamo deciso di riservare un spazio adeguato all’approfondimento culturale, con interventi affidati a ospiti di alto profilo, compreso il top management della compagnia, per alimentare un dibattito che possa consentirci di riflettere un po’ più a fondo sull’evoluzione di mercato e sulle nuove esigenze di protezione dei nostri clienti”, illustra Serrao. Confermato anche l’impegno nell’ambito

della formazione. “Replicheremo l’esperienza di *Gagi Empowerment*, una sorta di accademia dedicata ai giovani agenti che hanno fatto il loro ingresso sul mercato dopo il 2021”, dice il presidente. Allo studio anche la possibile istituzione di una scuola di formazione politica dedicata ai dirigenti del gruppo agenti. “Abbiamo avviato una serie di colloqui preliminari con l’**Università Bocconi** per verificare la fattibilità del progetto”, rivela Serrao. “L’iniziativa sarà testata inizialmente con i componenti della giunta, per proseguire con i membri del consiglio direttivo, e si pro-

pone di fornire ai partecipanti le competenze necessarie per dare un taglio ancora più imprenditoriale alla nostra rete e gestire al meglio il dialogo con la mandante”.

Il Gagi punta insomma a consolidare il ruolo degli agenti assicurativi. E per farlo, auspica una ancora più stretta collaborazione con gli altri gruppi agenti della galassia di **Generali Italia**. A tal proposito, Serrao rivela che ci sono stati degli incontri preliminari con **Agi**, la rappresentanza degli agenti della ex **Toro Assicurazioni**, per sondare le possibilità di un’unione. “Avremo presto un incontro ufficiale con il consiglio direttivo del gruppo e con il presidente ad interim **Gianni Mezzalana**, per analizzare in maniera più approfondita la questione”, dice Serrao. “Per noi sarebbe la seconda unificazione dopo quella che ha riguardato gli agenti di **Augusta** nel 2016: testimonia – conclude – l’importanza di condividere una visione comune per il futuro”.

La fattibilità del progetto”, rivela Serrao. “L’iniziativa sarà testata inizialmente con i componenti della giunta, per proseguire con i membri del consiglio direttivo, e si pro-



Federico Serrao

TRIPLA A, AL LAVORO SULLA SEMPLIFICAZIONE

L’associazione guidata da Ennio Busetto proseguirà nel solco di quanto fatto nel 2025, in un dialogo costruttivo con la mandante e con i colleghi degli altri Gaa di Allianz

Per l’**Associazione Agenti Allianz** il 2026 non vedrà appuntamenti congressuali dell’associazione, ma sarà un anno di piena operatività. “Da quando sono stato nominato alla guida della Tripla A – spiega il presidente **Ennio Busetto** – mi sono attivato per cercare di ottimizzare sempre di più quella che è la relazione con **Allianz**, al fine di trovare le giuste sinergie per far sì che tutte le agenzie potessero lavorare in assoluta serenità”.

Questo tipo di approccio “ha consentito agli agenti di essere coinvolti dalla mandante nella definizione delle proprie strategie, per poi trovare eventualmente correttivi su talune attività”. Tutto ciò, aggiunge Busetto,



© Minerva Studio - iStock



© witsawat sananrum - iStock



Ennio Busetto

“ha consentito alle agenzie di performare al meglio in questi anni. Quindi l’obiettivo del 2026 non è nient’altro di continuare su questa linea per trovare un continuo miglioramento che possa andare a beneficio della crescita dei colleghi”. Punto centrale nelle attività della Tripla A sarà la

semplificazione, in accordo con la compagnia, di tutta la parte operativa, “quindi migliorare tutti quegli aspetti

che riguardano, ad esempio, il passaggio di movimentazione polizze, in modo tale da garantire ai colleghi maggiore tranquillità nel poter operare”.

La fusione di **Allianz Next** in **Allianz Spa**, operativa dall’inizio di quest’anno, sarà un’ulteriore variabile da gestire per gli agenti della rete, ma non tanto per la Tripla A, quanto per i colleghi nuovi arrivati, vale a dire l’**Unione Agenti Allianz** (ex **Aviva**) e gli **Unit** (ex **Tua Assicurazioni**) che si dovranno ovviamente adeguare all’operatività e ai prodotti di Allianz. “Ma è una cosa normale – rassicura Busetto – è sempre così quando ci sono delle acquisizioni tra compagnie o delle operazioni di semplificazione. È evidente però – aggiunge – che dovremo gestire questo passaggio confrontandoci con i colleghi degli altri gruppi, e lo stiamo già facendo, proprio perché abbiamo la consapevolezza che ragionare assieme su questi temi non può che portare benefici per tutti”, conclude Busetto.

GAZ, UN ANNO DI EVOLUZIONE CON LO SGUARDO AL FUTURO

Dal rinnovo degli accordi con Zurich al restyling dello statuto, sono tanti i fronti su cui sarà impegnato il gruppo guidato da Enrico Olivieri

Il 2026 si prospetta come un anno ricco di attività per il **Gruppo Agenti Zurich**. Innanzitutto arrivano a scadenza due importanti istituti, l’accordo integrativo e il *Patto per la crescita*, “due strumenti che sostengono e cementano la relazione anche economica fra noi e **Zurich Italia**”, spiega il presidente **Enrico Olivieri**. Questi accordi rappresentano una parte importante degli emolumenti variabili che la compagnia mette a disposizione, e sono un importante tassello all’interno della sostenibilità economica delle agenzie”. L’auspicio è che il nuovo accordo integrativo per il triennio 2027-2029 possa essere presentato alla rete nell’autunno di quest’anno: Olivieri si dice “moderatamente ottimista”. Ovviamente

proseguirà anche il confronto tecnico, che nel 2025 è stato fortemente concentrato nell’ottimizzazione del catalogo prodotti.

Il 2026 segna anche un importante passo per l’evoluzione digitale delle agenzie, grazie all’avvio dell’accordo con **Worldline** e **Paycloud** per l’introduzione di nuove soluzioni di pagamento e riconciliazione. Per Olivieri questo accordo è “l’ultimo tassello di un percorso iniziato nel 2017”, e che quest’anno vedrà partire i primi progetti pilota. L’evoluzione digitale delle agen-



Enrico Olivieri

zie è assolutamente necessaria “a fronte di un mercato fatto da consumatori sempre più esigenti”. E proprio in riferimento ai consumatori, proseguirà anche l’ormai consolidata partnership con **Konsumer Italia**.

Il 2026 sarà anche l’anno che precede l’ottantesimo anniversario dell’associazione, nata nel 1947. La giunta Gaz vorrebbe celebrarlo (anche) con una versione aggiornata dello statuto. Le modifiche potrebbero essere presentate nella tarda primavera del 2026. A detta di Olivieri, “sarà un’evoluzione, non una rivoluzione, e

spero che i colleghi capiscano la volontà di rendere l’associazione più in grado di usare gli strumenti della contemporaneità”.

Infine, il Gaz ha previsto per quest’anno anche il lancio del *progetto giovani*, nel solco di quanto stanno facendo diversi gruppi agenti. Il progetto punterà su uno scambio reciproco: “far conoscere ai giovani le peculiarità di un’associazione di rappresentanza, e offrire ai senior l’opportunità di imparare da persone che ragionano e comunicano in maniera diversa”, conclude Olivieri.

GAS, IN DIALOGO CON COMPAGNIA E PROPRIETÀ

Nell’anno del congresso elettivo, il presidente Gaetano Vicinanza rinnova l’importanza del confronto con la mandante

Il **Gruppo Agenti Sara** arriva all’appuntamento del congresso elettivo dopo un anno molto impegnativo. “Abbiamo avuto un confronto continuo con la nostra mandante per trovare una soluzione agli adeguamenti tariffari che **Sara Assicurazioni**, come anche altre compagnie, ha disposto nel 2025”, afferma il presidente **Gaetano Vicinanza**. “Simili iniziative, come le riforme del portafoglio o gli interventi sulla scontistica, creano difficoltà per le agenzie: aumentano il lavoro – prosegue – e riducono la redditività”. Il dialogo, in un simile scenario, è fondamentale per Vicinanza per trovare soluzioni che possano essere ottimali per tutti. “In alcuni casi abbiamo raggiunto risultati molto positivi”, dice il presidente del Gas.

Lo scenario di mercato resta molto complicato. “Il nostro obiettivo è offrire ai nostri associati le soluzioni migliori per la loro crescita professionale e quella del portafoglio”, osserva Vicinanza. Per farlo, prosegue, “punteremo soprattutto sul dialogo con la nostra mandante, perché non abbiamo alcun interesse a spostare i nostri portafogli con collaborazioni che comportano maggior lavoro e minore redditività”. Una scelta che però potrebbe rivelarsi obbligata in assenza di soluzioni in linea con le esigenze dei clienti e con l’offerta di mercato. “Per qualcuno può essere anche una spinta per aderire

a forme di plurimandato”, dice Vicinanza.

In questo contesto, arriva anche il congresso elettivo. Caso ha voluto che l’appuntamento cadesse proprio in una fase di transizione per **Aci**, primo azionista della

compagnia. “È stato eletto il nuovo presidente, **Geronimo La Russa**, che deve ancora insediarsi, e ci auguriamo che il cda di Sara sotto la presidenza di **Angelo Sticchi Damiani** possa dare continuità ai risultati ottenuti: negli anni della sua presidenza, come Gas, abbiamo sempre avuto rapporti leali e costruttivi”. Ancora da stabilire data e location del congresso, che si terrà in primavera, proprio perché, dice Vicinanza, “siamo in attesa che si chiuda questa fase di passaggio: vogliamo dialogare con la compagnia, ma anche avere la possibilità di conoscere e confrontarci con la proprietà”. In chiusura, il vertice del Gas si dice “molto soddisfatto del lavoro svolto e dei risultati ottenuti dal gruppo negli ultimi anni, che ora contiamo di replicare: la crescita di Sara Assicurazioni è merito di tutti gli agenti, dal più piccolo al più grande, senza distinzioni”.



Gaetano Vicinanza



© Mihajlo Maricic - iStock



© The best photo for all - iStock

AGIT, VERSO IL CONGRESSO ELETTIVO

Appuntamento in programma il prossimo ottobre in Puglia, dopo un anno particolarmente positivo per il gruppo agenti di Groupama Assicurazioni

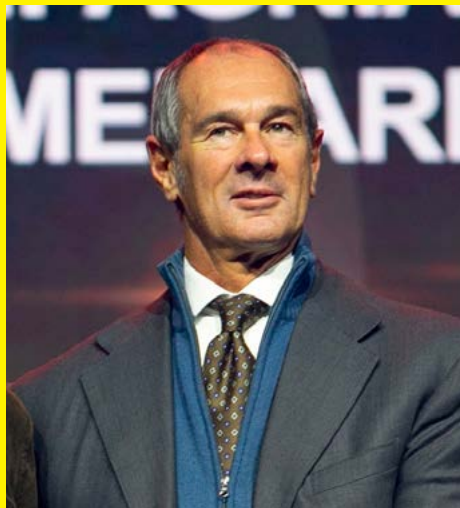
Agit, il gruppo agenti di **Groupama Assicurazioni**, arriva all'appuntamento del congresso elettivo dopo un anno molto positivo. “Anche il top management della compagnia si è detto molto soddisfatto per i risultati che abbiamo ottenuto nel 2025”, osserva il presidente **Angelo Mangano**. “Tutti gli indicatori di produzione, redditività e andamento tecnico – aggiunge – sono stati definiti ottimi dai vertici della società nell’ormai consueto incontro di Natale che abbiamo avuto alla fine dello scorso anno”.

Le attività del gruppo agenti si sono concentrate nel 2025 soprattutto sul rilancio e sul consolidamento degli osservatori territoriali. “Sono una struttura prevista dal nostro statuto che però – ammette Mangano – negli ultimi anni era stata forse un po’ trascurata e lasciata unicamente all’iniziativa dei diversi referenti regionali: abbiamo avuto diversi incontri con la rete per far comprendere l’importanza di uno strumento che può garantire un canale di comunicazione diretto sul territorio”.

Molto è stato fatto anche nell’ambito della formazione, con iniziative su temi di strettissima attualità per gli intermediari assicurativi come il vita, la previdenza, il welfare, e le catastrofi naturali. “Siamo riusciti a coinvolgere centinaia di colleghi in diverse città italiane: sono gli stessi agenti a chiederci iniziative di questo genere e noi – aggiunge Mangano – faremo di tutto per replicarli pure nel 2026”.

Positivo pure il confronto con la mandante. “Abbiamo già fissato in calendario gli incontri mensili con i vertici della compagnia in cui potremo avere la possibilità di affrontare tutte le questioni che non hanno trovato una soluzione nel confronto fra direzione e commissioni tecniche”. Molti i temi sul tavolo. Innanzitutto, il rinnovo annuale dell’accordo economico, ma poi anche la gestione del portafoglio in ambiti di business come corporate e Rc generale.

Adesso arriva anche il congresso elettivo: l’appuntamento è in programma dall’1 al 4 ottobre al *Vivosa Apulia Resort* di Marina di Ugento, in provincia di Lecce. “È



Angelo Mangano

la stessa location in cui abbiamo tenuto il congresso nel 2019”, ricorda Mangano. Interrogato sul punto, il presidente non si sbottona su una sua eventuale ricandidatura. “Sarò onesto, devo ancora decidere, ho bisogno di un momento di riflessione e confronto con i miei più stretti collaboratori prima di fare una scelta definitiva”.



Pierguido Durini

GAH, L'ANNO DEL RILANCIO

Il presidente Pierguido Durini parla delle priorità per il 2026: la revisione del catalogo prodotti, l'aggiornamento dello statuto e l'organizzazione del congresso elettivo

Sono tante le novità che hanno segnato il 2025 del **Gruppo Helvetia Italia**. Prima la nomina di **Robert Gauci** a ceo della società, poi la fusione del gruppo assicurativo con **Baloise** e infine, proprio alla luce di una simile operazione, la definizione di un nuovo piano industriale che punta a guidare la crescita profittevole della compagnia nei prossimi cinque anni. Per il **Gruppo Agenti Helvetia** il 2025 è stato invece l'anno del rilancio. “Abbiamo lavorato molto sul recupero tecnico e commerciale dopo le restrizioni che sono state disposte nel 2024 in alcuni settori strategici per il nostro business, come auto

e Cvt”, illustra il presidente **Pierguido Durini**. “Siamo riusciti a ottenere una serie di strumenti straordinari e provvisori per invertire la tendenza e adesso siamo al lavoro con alla compagnia per rivedere il nostro portafoglio prodotti, attraverso un modello basato anche sull'analisi tecnica e sulle evidenze fatte emergere dal nostro lavoro sul territorio”. La tariffa auto è già stata rivista, a breve sarà la volta delle coperture per infortuni, abitazione e condominio.

Un simile risultato è stato reso possibile anche grazie al confronto aperto e costruttivo con la compagnia. “Il nuovo ceo si è dimostrato da subito disponibile all'ascolto: ha le idee molto chiare e ha la capacità di prendere velocemente decisioni operative, cosa fondamentale per una società di medie dimensioni come la nostra”, afferma Durini. Parole di elogio anche per **Emanuela Mantini**, chief distribution, retail & Sme officer della società, per la capacità con cui ha saputo “dare ascolto alle nostre richieste e tradurle in iniziative utili allo sviluppo della proposizione commerciale”. È anche grazie a questo dialogo che le due parti hanno saputo definire l'accordo su rappel e incentivazioni già lo scorso dicembre. “Penso che sia un record per noi, ci siamo mossi con qualche mese di anticipo rispetto al solito”, prosegue Durini.

In tutto ciò, il gruppo agenti è anche al lavoro sulla revisione del proprio statuto. “È un passaggio che prima o poi andava fatto, visto che è stato scritto 21 anni fa, quando il mondo era diverso e la nostra compagnia contava poco più di 300 agenzie. Presenteremo a marzo la nuova versione dello statuto e lo sottoporremo al giudizio dei nostri associati – chiosa – in occasione del congresso elettivo che si terrà dal 9 all'11 maggio”, conclude Durini.



© METHEE PROMWONG - iStock



© Zoran Jesic - iStock



GAR, I TEMI OPERATIVI TORNANO CENTRALI

Dopo la sigla dell'accordo Casa Comune, il gruppo guidato da Mauro Preatoni si prepara al congresso elettivo della prossima primavera

Se il 2025 per gli agenti di **Reale Mutua** sarà ricordato come l'anno del nuovo accordo *Casa Comune*, nel 2026 il gruppo si concentrerà soprattutto sul congresso elettivo, che si celebrerà il prossimo maggio, e sui temi dell'operatività. Parlando con *Insurance Review*, il presidente del **Gruppo Agenti Reale**, **Mauro Preatoni** traccia un quadro sulle attività per l'anno appena iniziato, partendo dalle solide basi messe al sicuro dall'accordo Casa Comune che, spiega "ci garantisce cinque anni di stabilità". L'accordo ha introdotto nuove soluzioni per valorizzare le risorse di agenzia. Tra gli elementi principali: la conferma della centralità del canale agenziale e la valorizzazione delle specificità delle singole agenzie; il mantenimento di istituti normativi e di "modelli remunerativi distintivi"; la sostenibilità economica tra compagnia e rete, con un sistema che premia maggiormente le agenzie che contribuiscono al risultato complessivo; l'inclusione dei collaboratori e del personale di agenzia, attraverso un piano dedicato al welfare e alla crescita professionale. Casa Comune, secondo il presidente, "rappresenta il risultato di un percorso strategico volto a riconfermare la centralità delle agenzie. L'accordo garantisce continuità con le scelte intraprese in passato e

offre risposte concrete alle esigenze oggi più rilevanti per la rete".

Ora il gruppo agenti potrà concentrarsi sui temi legati all'operatività, sotto molteplici punti di vista: da quello organizzativo e

assuntivo a quello tecnologico. "La trattativa per l'accordo è stata molto impegnativa in termini di tempo e di energie spese, ecco perché ora siamo in una condizione ideale per occuparci di come migliorare e arricchire i processi e gli strumenti che utilizziamo", afferma Preatoni. Dal punto di vista tecnologico, gli agenti Reale hanno ultimato il passaggio a nuova piattaforma informatica, "una migrazione che ha funzionato bene e non ha portato con sé grosse criticità". Ora l'obiettivo è quella di arricchirla e implementarla per migliorarne le performance. Sullo sfondo resta il grande tema dell'intelligenza artificiale "che sarà sicuramente un'area di studio perché potrà migliorare e implementare la tecnologia a supporto degli agenti".



Mauro Preatoni

INSURANCE REVIEW

La rivista cartacea di Insurance Connect, punto di riferimento per l'informazione nel settore assicurativo, si aggiorna e si fa in due: un bimestrale cartaceo a cui si aggiunge un'innovativa edizione online, un supporto leggero e digitale pensato in un'ottica omnicanale. Un cambio di look dettato dal desiderio di offrirvi ancora più analisi, approfondimenti e interviste ai principali operatori del settore, senza dimenticare l'attenzione per l'attualità, per le notizie più fresche del mercato e per le grandi novità dell'industria delle polizze.

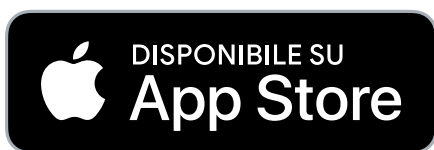


**L'ABBONAMENTO ANNUALE OFFRE
entrambe le riviste per un totale di 10 pubblicazioni**

www.insurancereview.it

Insurance Review rinnova l'app!

Per non perderti le novità scaricala su Apple Store e Google Play



Hai già scaricato la nostra app? **È gratuita!**

In modo veloce e intuitivo potrai tenerti aggiornato su tutte le notizie, gli articoli e le interviste pubblicate su Insurance Review e Insurance Daily



UN MONDO DIVISO: LE SFIDE DEL 2026

di Fabrizio Aurilia

SEPPUR CARATTERIZZATO DA INCERTEZZE E MINACCE PER CERTI VERSI INEDITE, LO SCENARIO MACROECONOMICO SEMBRA SUFFICIENTEMENTE RESISTENTE AI RIVOLGIMENTI DELLA GEOPOLITICA, ALLA VOLATILITÀ ENERGETICA E ALLE TENSIONI LUNGO LE FILIERE GLOBALI. IL SETTORE ASSICURATIVO È CHIAMATO A RAFFORZARE LA PROPRIA FUNZIONE DI PROTEZIONE, IN UN CONTESTO IN CUI I RISCHI ECONOMICI, SOCIALI E DEMOGRAFICI DIVENTANO SEMPRE PIÙ COMPLESSI

Nelle ore in cui il solco tra Stati Uniti ed Europa è sempre più profondo, tra nuovi dazi e minacce di ritorsioni economiche, il mondo si ritrova in Italia a competere sulle piste da sci e sui terreni ghiacciati dei palasport, in occasione delle tanto attese olimpiadi invernali di Milano-Cortina. Un paradosso, in un mondo così diviso? Forse no, visto che le olimpiadi sono state da sempre l'occasione per rappresentare la faccia migliore del sistema internazionale, ma anche per evidenziarne le differenze, mostrandone apertamente le contraddizioni e i conflitti.

In un periodo in cui sembra che l'esibizione di una retorica muscolare conti più della sostanza delle cose, nel complesso, lo scenario macroeconomico di fine 2025 è apparso sufficientemente stabile sebbene esposto agli shock geopolitici, alla volatilità energetica e alle tensioni lungo le filiere globali. L'Italia, dal canto suo, mostra una posizione più solida rispetto alla media europea, pur dovendo mantenere alta l'attenzione su inflazione, competitività e dinamiche internazionali.

UNA FASE INTERMEDIA

“Il contesto macroeconomico in cui si muove oggi l'Italia, pur restando ad elevata incertezza, è meno caotico rispetto agli anni che sono seguiti alla tempesta energetica. Ciononostante, resta fragile e fortemente condizionato da fattori esterni”. A dirlo è **Lucio Poma**, capo economista di **Nomisma**, sentito da *Insurance Review*, insieme al project manager della società di ricerche **Enrico Marinucci**. Dai dati di Nomisma, il previsionale di crescita del Pil italiano per il 2025 rimane su livelli definiti moderati (+0,4%), “ma va interpretato alla luce di un 2022 eccezionalmente forte (+4,8%), che non può essere ricondotto a un semplice rimbalzo post-pandemico”, specificano gli analisti. “Questo attenua la percezione di fragilità e distingue l'Italia da altre economie europee, in primis la Ger-



Lucio Poma, capo economista di Nomisma

mania, che continuano a mostrare segnali più marcati di rallentamento strutturale”.

La crescita, continuano da Nomisma, è “disomogenea” e sostenuta “da quella parte del sistema produttivo che continua a investire, innovare e competere sui mercati internazionali, oltrepassando le condizioni avverse”. Accanto a queste realtà più dinamiche, tuttavia, vi sono imprese che “tentano di sopravvivere”, concentrando i propri sforzi sul consolidamento e sulla tenuta operativa, in attesa di condizioni più vantaggiose.

L'economia italiana si colloca quindi in una fase intermedia: non di calo, ma con una crescita che ha perso slancio rispetto al triennio post-pandemico.

ITALIA: UNA POTENZA ESPORTATRICE

“Le tensioni geopolitiche e commerciali – spiegano gli economisti di Nomisma – rappresentano il principale elemento di rischio”. Il riemergere di politiche protezionistiche, in particolare negli Stati Uniti, introduce un clima di incertezza che pesa sulle aspettative delle imprese e sulla programmazione



degli investimenti, “sebbene si registri un progressivo rafforzamento del clima di fiducia nell’ultimo trimestre”, precisa Poma.

Nonostante l’introduzione di nuove barriere commerciali, l’Italia si conferma una “grande potenza esportatrice”: l’export verso il mercato statunitense mostra una “capacità di tenuta significativa, a testimonianza della competitività e specializzazione del nostro tessuto produttivo e della capacità delle imprese italiane di anticipare i nuovi gusti dei consumatori”, sottolinea Nomisma. “Più che l’impatto diretto dei dazi – interviene Poma – a preoccupare è l’instabilità che essi generano lungo le catene del valore e nelle decisioni di medio periodo”.

L’INCOGNITA DEI REDDITI BASSI

Sul fronte interno, il quadro resta ambivalente ma presenta elementi di tenuta definiti significativi. Il mercato del lavoro continua a rafforzarsi e in alcune aree del Paese si è giunti da tempo a una condizione di piena occupazione: il tasso di occupazione (record) ha superato il 62% a fine 2025, con un numero di occupati sopra i 24 milioni. Certo, restano degli aspetti

di criticità, come il 30% di lavoratori al Sud che percepiscono un “basso reddito”, contro una media nazionale del 20%. Circa il 60% dei lavoratori meridionali, inoltre, ha contratti a termine. “I redditi – commenta Poma – non hanno ancora pienamente recuperato la perdita di potere d’acquisto accumulata negli anni gravati dall’elevata inflazione, spinta del costo dei beni energetici, che ha colpito il paese”.

In questo contesto, una parte dei consumi delle famiglie è stata sostenuta dal ricorso al credito al consumo e dall’utilizzo dei risparmi accumulati in passato. “È un segnale che indica una capacità di spesa ancora presente, ma anche una fragilità potenziale nel medio periodo, se la crescita dovesse restare debole o se il contesto esterno do-

vesse peggiorare”, fanno notare gli analisti. Dimostra, però, come le famiglie italiane in presenza di un reddito reale significativamente ridotto nel periodo 2022-2024 non abbiano voluto modificare gli stili e standard di vita: “la vera sfida per l’Italia – chiosa Poma – non è una crisi congiunturale immediata, quanto la gestione di una fase di transizione complessa, in cui rafforzare fiducia, investimenti e domanda interna sarà decisivo per consolidare una crescita più stabile e duratura”.

IL SETTORE ASSICURATIVO RAFFORZI LA PROPRIA FUNZIONE

Allargando di nuovo lo sguardo alle questioni internazionali, secondo il capo economista di Nomisma, la politica monetaria europea ha avuto il merito di muoversi con maggiore gradualità e leggibilità rispetto a quella statunitense. “L’approccio della Bce – riflette Poma –, più coerente con la debolezza della domanda interna europea, ha contribuito a creare un contesto di tassi in progressiva riduzione che offre maggiore visibilità agli operatori finanziari e alle istituzioni assicurative, facilitando la programmazione e il sostegno all’economia reale”. In un quadro di elevata incertezza, banche e assicurazioni

GLI OBIETTIVI DI EIOPA

Le principali priorità di **Eiopa** da qui al 2030 saranno il rafforzamento del mercato unico, il miglioramento della resilienza dell'Unione Europea ai rischi, e l'aumento dell'efficacia della regolamentazione e della vigilanza.

L'autorità continentale ha pubblicato la sua nuova strategia per i prossimi anni, definendo le principali aree di intervento "in un'epoca – ricordano da Eiopa – caratterizzata da crescenti tensioni geopolitiche, fragilità economica e sfide ambientali e tecnologiche". Questo scenario richiede, quindi, una regolamentazione "intelligente" e una vigilanza "efficace" per offrire benefici tangibili ai cittadini e alle imprese europee.

Nei prossimi anni, continua il documento redatto dall'authority, Eiopa lavorerà per garantire la stabilità e lo sviluppo sostenibile dei settori assicurativo e previdenziale, "in un momento in cui le pressioni demografiche, le catastrofi naturali e le vulnerabilità digitali si stanno acuendo", si legge. Ogni area strategica è strutturata attorno a tre obiettivi concreti: il rafforzamento del mercato unico attraverso la promozione di una "vigilanza convergente e di alta qualità" in tutta l'Ue; azioni di "vigilanza solide, proporzionate ed efficaci"; e un "maggiore impegno per affrontare le sfide comuni".

Gli obiettivi relativi alla resilienza si concentrano sul rafforzamento delle capacità di valutazione e gestione del rischio; sul miglioramento sia della disponibilità di dati sia della consapevolezza delle

carenze in materia di protezione; nonché sul consolidamento della collaborazione intersettoriale. I miglioramenti ai quadri normativi e di vigilanza saranno guidati da "un'efficace consulenza tecnica" e dalla semplificazione normativa; dell'innovazione digitale e dalla promozione di infrastrutture "solide e standardizzate che trattino i dati come una risorsa strategica".

Petra Hielkema, presidente di Eiopa, ha spiegato che la vigilanza non riguarda solo i sistemi, ma, in prima battuta, le persone, la loro sicurezza e il loro futuro: "gli obiettivi strategici delineati in questa tabella di marcia – ha precisato – guideranno le nostre azioni e informeranno le nostre decisioni negli anni a venire, aiutando le compagnie assicurative e gli enti pensionistici europei a mantenere la loro rilevanza mentre continuano a fornire servizi essenziali a famiglie e imprese, in tempi di trasformazione".



© Eiopa

Petra Hielkema, presidente di Eiopa

sono chiamate a svolgere un ruolo centrale di accompagnamento. Garantire continuità nell'accesso al credito resta fondamentale per sostenere gli investimenti delle imprese e le scelte di spesa più rilevanti delle famiglie. "Allo stesso tempo – spiega Poma –, il settore assicurativo è chiamato a rafforzare la propria funzione di protezione in un contesto in cui i rischi economici, sociali e demografici diventano sempre più complessi".

Secondo la società di analisi economiche, oltre alla dimensio-

ne finanziaria, emerge con forza una responsabilità più ampia per il settore dei rischi: cioè aiutare famiglie e imprese a pianificare, gestire l'incertezza e orientarsi tra spese, imprevisti e progetti di lungo periodo. Questo insieme di attività contribuisce alla stabilità complessiva del sistema economico: "rafforzare questa funzione di supporto e di educazione al rischio è oggi una leva decisiva per ricostruire fiducia e rendere più solido il rapporto tra operatori finanziari, assicurazioni e cittadini", conclude Poma.



GEOPOLITICA, INNOVAZIONE E CLIMA

di Giacomo Corvi

SONO QUESTI I PRINCIPALI FATTORI DI RISCHIO CHE EMERGONO NELLE TRADIZIONALI RICERCHE E GRADUATORIE CHE SONO STATE PUBBLICATE ALL'INIZIO DELL'ANNO: I RIFLETTORI SONO PUNTATI SU TENSIONI INTERNAZIONALI, CONFLITTO SOCIALE, CYBER RISK, INTELLIGENZA ARTIFICIALE E CATASTROFI NATURALI

Prima l'operazione militare degli Stati Uniti in Venezuela che ha portato all'arresto e alla deportazione del presidente **Nicolás Maduro**. Quindi le proteste di piazza in Iran e la successiva repressione del regime guidato dall'ayatollah **Ali Khamenei**. Infine le tensioni fra Stati Uniti, Unione Europea e Regno Unito per il controllo e la sovranità della Groenlandia. Il 2026 non si è aperto benissimo. In sole due settimane si è assistito a un sostanziale capovolgimento dello scenario politico internazionale. Non proprio quello che serviva per allentare le tensioni e favorire il dialogo in un panorama geopolitico che deve ancora fare i conti con la guerra in Ucraina e con gli scontri in Palestina. Il mondo nel 2026, per usare le stesse parole con cui il **World Economic Forum** ha aperto l'ultima edizione del *Global Risks Report*, appare ormai "sull'orlo del precipizio". E sono proprio le tensioni internazionali a suscitare le maggiori preoccupazioni: il cosiddetto "confronto geo-economico" si pone infatti al primo posto della tradizionale classifica dei rischi maggiormente percepiti a livello globale.

Nel dettaglio, stando ai risultati dell'indagine realizzata in partnership con **Zurich** e **Marsh** pubblicata alla vigilia del summit di Davos, per il 18% degli intervistati le tensioni eco-

nomiche e internazionali sono il rischio che ha le maggiori probabilità di scatenare una crisi globale nel corso dell'anno. "In un mondo di crescenti rivalità e conflitti prolungati, il confronto minaccia le catene di approvvigionamento e la più ampia stabilità economica globale, nonché la capacità di cooperazione necessaria per affrontare gli eventuali shock economici", si legge nel rapporto.

LA DIFFICOLTÀ DI UN DIALOGO

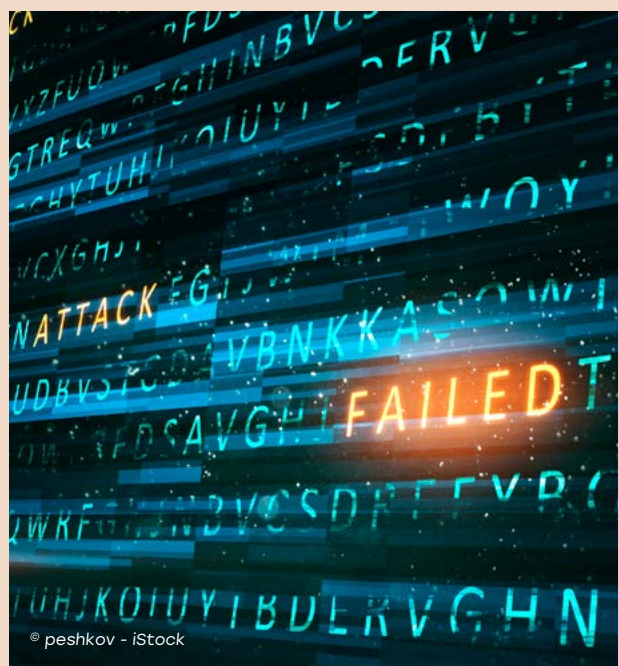
"Un nuovo ordine competitivo sta prendendo forma, mentre le grandi potenze cercano di preservare le rispettive sfere di interesse", ha detto **Børge Brende**, presidente e ceo del World Economic Forum. "Questo panorama in evoluzione, in cui la cooperazione appare notevolmente diversa rispetto a ieri, riflette una realtà pragmatica: la collaborazione e la vocazione al dialogo - ha aggiunto - rimangono essenziali". Difficile però pensare che ci possa essere dialogo fra Stati diversi quando si fa fatica ad avere un confronto costruttivo anche all'interno dello stesso paese. Il secondo rischio maggiormente percepito a livello globale in un orizzonte temporale di due anni, secondo il rapporto, è rappresentato dalle stra-

tegie di misinformazione e disinformazione, a cui fa seguito il più generale fenomeno della polarizzazione sociale. Tutto ciò potrebbe finire per corrodere il discorso pubblico, compromettere le capacità di risposta alle crisi e fomentare l'odio e l'insoddisfazione sociale, alimentando la sfiducia verso le istituzioni pubbliche, le narrazioni nazionalistiche e, più in generale, il conflitto civile.

A preoccupare è soprattutto l'impatto che potrà avere sul fenomeno lo sviluppo di nuove tecnologie, a partire dall'intelligenza artificiale. "L'evoluzione aumenta il rischio di una crescente sfiducia digitale e di una diluizione di quelli che potrebbero essere ambiziosi processi decisionali su argomenti di natura ambientale e sociale", illustra il rapporto.

LA MINACCIA DELLA TECNOLOGIA

Anche le nuove tecnologie continuano dunque a far paura. Secondo l'ultima edizione dell'*Allianz Risk Barometer* di **Allianz Commercial**, altra tradizionale classifica di inizio anno sui rischi maggiormente percepiti a livello globale, il cyber risk si conferma per il quinto anno consecutivo la preoccupazione principale per le imprese del pianeta: la minaccia raccoglie il



massimo storico dei consensi (42%) e centra pure, con un rialzo del 10%, la crescita più alta che sia mai stata registrata nei 15 anni della pubblicazione. Il rischio informatico è al vertice della classifica in tutte le aree geografiche, a testimonianza dell'ormai consolidata dipendenza dell'economia globale dalle nuove tecnologie digitali e della crescente attività di hacker e altri criminali del web.

Al secondo posto della graduatoria si piazza invece l'intelligenza artificiale, balzata sul podio dopo la decima posizione dello scorso anno. Preoccupano in particolare le implicazioni di carattere operativo, legale e reputazionale che l'utilizzo di questa tecnologia potrebbe avere per le imprese. Circa la metà dei manager intervistati per la ricerca è ancora convinta che l'intelligenza artificiale possa dar luogo a benefici tangibili per le aziende. Per un quinto del campione di analisi la tecnologia sta invece generando al momento più rischi che opportunità.

ANCHE IL CLIMA FA PAURA

Grandi preoccupazioni destano infine anche le conseguenze del cambiamento climatico. Il fenomeno trova spazio in tutte le classifiche e le ricerche che sono state pubblicate nelle ultime settimane. E non potrebbe essere altrimenti, visto che abbiamo già avuto modo di sperimentare quelli che potrebbero essere gli effetti del cambiamento climatico se non saranno adottate le dovute misure di mitigazione e adattamento al nuovo scenario di rischio.

I riflettori sono puntati soprattutto sull'impatto delle catastrofi naturali. Lo scorso anno, secondo un recente rapporto di **Munich Re**, il fenomeno ha causato perdite economiche per 224 miliardi di dollari. Il conto per le assicurazioni è arrivato a 105 miliardi di dollari, allungando in questo modo la striscia di anni consecutivi in cui le perdite assicurative hanno superato la soglia dei 100 miliardi di dollari. Gli incendi boschivi che a gennaio hanno investito l'area di Los Angeles, in California, si sono imposti come l'evento più devastante dell'anno con perdite complessive stimate in oltre 50 miliardi di dollari. Salato anche il bilancio in termini di vite: il rapporto evidenzia che nel 2025 le catastrofi naturali hanno causato la morte di oltre 17mila persone. L'anno precedente il conto delle vittime si era fermato a circa 11mila.



IMPRESE, SI RIPARTE CON CONSAPEVOLEZZA E STRUMENTI

di Maria Moro

LE DIFFICOLTÀ DEL 2025 SI STANNO RIPROPONENDO IN QUESTO INIZIO ANNO, MA È CAMBIATO L'APPROCCIO DEL SISTEMA IMPRENDITORIALE. LE DIFFICOLTÀ PERSISTONO E LE AZIENDE HANNO ASSUNTO UNA MAGGIORE ATTENZIONE AI RISCHI, ATTRAVERSO LA PROPRIA CAPACITÀ STRATEGICA E L'UTILIZZO DI TECNOLOGIE A SUPPORTO DELLE SCELTE

Per affrontare il nuovo anno, le imprese stanno mettendo in atto misure che guardano alla tutela del business in un contesto globale travagliato, adattando le strategie e facendo propri quegli strumenti che permettono da un lato di rafforzarsi, e dall'altro di affrontare con conoscenze approfondite nuovi mercati. Se l'inizio del 2026 presenta gli stessi problemi e lo stesso livello di tensione dell'anno precedente, almeno il cambio di calendario è il momento per mettere un punto e ripartire con la consapevolezza di aver elaborato il cambiamento e individuato possibili alternative. Il sistema imprenditoriale italiano affronta equilibri geopolitici precari e volatilità sui mercati dell'energia, ma anche un quadro macroeconomico più stabile, novità positive dall'occupazione, inflazione in calo e investimenti sostenuti. Siamo in un contesto di *policrisi*, un concetto che lo scorso anno **Anra** ha messo al centro del convegno associativo e che si adatta alla situazione attuale, con il moltiplicarsi di crisi che si interconnettono tra loro determinando uno stato di incertezza. "In questo inizio del 2026 ne stiamo vivendo un esempio, con la concomitanza di diverse criticità", afferma **Gabriella Fraire**, presidente di Anra. L'incertezza però va trattata come un sistema: "servono dati, modelli integrati e

soprattutto capacità di leggere le interdipendenze, aspetti per i quali l'intelligenza artificiale può avere un ruolo".

Il panorama è sfidante per il sistema produttivo, che quest'anno vede aggiungersi alle tensioni geopolitiche il pieno effetto dei dazi statunitensi, con il loro impatto sul commercio globale e sulle supply chain. Tuttavia, secondo Fraire, il sistema-Italia si presenta nel nuovo anno con tre fattori competitivi ben evidenti, a partire da "filieri manifatturiere resilienti, che hanno reagito bene alle pressioni del 2025, investimenti produttivi e tecnologici in consolidamento, e una maggiore solidità finanziaria delle imprese". Tali elementi trovano appoggio in un contesto che ha in sé opportunità da cogliere, quali sono "gli investimenti del Pnrr su digitale, energia e infrastrutture, la spinta normativa e competitiva sulla transizione energetica e la *Digital decade* europea, che crea un quadro chiaro per AI, la cybersecurity e i servizi avanzati". L'impressione è che dopo le turbolenze del 2025 "le imprese stiano affrontando la situazione con una maggiore consapevolezza della complessità, dotandosi di strumenti più maturi per governarla. La parola chiave è *selettiva fiducia*: si investe, ma con maggiore attenzione all'efficienza, alla produttività e ai piani di gestione delle emergenze".

IL RISK MANAGER COME ABILITATORE STRATEGICO

Questo cambiamento, caratterizzato da cautela nelle scelte, analisi continua del contesto, monitoraggio frequente del proprio business e capacità di rimodulare la strategia, vede nella gestione del rischio una “leva strategica”, con la funzione maggiormente integrata nei processi aziendali per aumentare la qualità nelle decisioni. “Il risk management – spiega la presidente di Anra – si evolve da funzione tecnica ad abilitatore strategico, capace di orientare investimenti, priorità e allocazioni di capitale. L’AI permette di accelerare questa evoluzione, ma richiede una governance precisa, qualità dei dati e nuove skills per chi opera in azienda”. Con questa visione di sistema e un approccio pervasivo, i risk manager ritengono necessario oggi un maggiore monitoraggio delle minacce derivanti dall’instabilità geopolitica e dal cyber, tenendo sotto controllo le pressioni sui costi energetici e sulle conseguenze della carenza di talenti.

Spostando la visione a tre-cinque anni, Fraire ritiene che diventerà prioritario gestire i rischi connessi a regolamentazione, velocità del cambiamento tecnologico e adozione dell’AI; garantire la continuità delle supply chain; essere preparati sulla transizione ecologica e sui temi ambientali per far fronte a eventi estremi e adattamento climatico. La gestione del rischio si orienterà “al rafforzamento delle metodologie di *scenario planning* e al loro utilizzo, così come alla quantificazione dei rischi, anche grazie all’integrazione di soluzioni di AI, il tutto in un modello in cui il risk management assume un ruolo definito nei processi decisionali del board”.

L’EMERGERE DEL RISCHIO SOCIALE

Temi chiave nel 2026 saranno quindi la transizione energetica e digitale, nel primo caso con un inizio anno che ha confermato la volatilità dei mercati e il rischio di un intensificarsi degli eventi climatici; nel secondo caso con “la rapida introduzione dell’automazione e delle tecnologie di AI anche nelle medie imprese, il costante aumento degli attacchi cyber e la crescente sensibilità sulla governance dei dati”. Sono questioni oggi centrali per le imprese. Ad esempio, gli incentivi alla decarbonizzazione e alle rinnovabili restano molto forti e stanno trainando investimenti e innovazione. “In questi casi – riflette Fraire – è fondamentale il livello della governance. Si tratta infatti di tendenze che se governate bene diventano opportunità straordinarie, ma se sono sottovalutate generano



rischi competitivi immediati. Dato questo discrimine, il messaggio chiave per le aziende è che affrontare una fase di transizione è prima di tutto un programma di risk management, che prevede di saper misurare, trasferire il rischio dove possibile e investire sistematicamente in capitale umano”.

C’è poi una questione emergente che, stando alle evidenze di un’indagine del **World Economic Forum**, preoccupa gli *executive* a livello globale e in particolare i manager italiani, ed è quella riguardante l’impatto sulla società delle criticità socio-economiche. L’accento viene messo sugli effetti che determinati scenari di difficoltà economiche possono avere su benessere e salute dei cittadini, sulla disoccupazione, l’insufficienza di servizi pubblici e protezioni sociali, le disuguaglianze. In questo caso, la visione delle imprese esce dalle loro quattro mura per comprendere quanto l’insoddisfazione e il malessere dei cittadini possano impattare sul modello di business. “È un cambio di paradigma già in corso nelle aziende più avanzate. Si è preso atto che la resilienza non è solo finanziaria ma anche sociale e organizzativa. Salute, benessere, *skill gap*, servizi e coesione influiscono direttamente su produttività e continuità operativa. È chiaro che servono modelli integrati di rischio che includano dimensioni sociali, organizzative e di capitale umano. Il risk management – conclude la presidente di Anra – deve quindi evolvere verso modelli che misurano questi fattori, li integrano nei Kpi aziendali e li riportano nelle scelte strategiche”.



CONFRONTO E CONOSCENZA, LA VIA DELLA PROTEZIONE

di Maria Moro

LA PERCEZIONE DEL RISCHIO CRESCE LENTAMENTE, SPINTA PIÙ DA SENSIBILITÀ SOCIALI ED ESPERIENZA DIRETTA CHE DA FORME DI OBBLIGO. IN TAL SENSO, IL 2026 SI ANNUNCIA COME L'ANNO DELLE COPERTURE CAT-NAT, MA I TEMI CHIAVE PER LE IMPRESE SARANNO IL RISCHIO CYBER, LA TUTELA DEI DANNI IMMATERIALI E LA SALVAGUARDIA DELLA SALUTE DEI LAVORATORI

L'entrata a regime dell'obbligo di polizza cat nat per le imprese nel 2026 può diventare un'opportunità per ampliare il dibattito sul livello reale di consapevolezza del rischio da parte delle aziende e sul contributo che il settore assicurativo può offrire. Nonostante da tempo si invochi una diffusione più capillare della cultura del rischio, e malgrado i segnali di instabilità provenienti dal contesto globale, prevale ancora un atteggiamento di sostanziale fatalismo.

La maggiore attenzione che oggi si registra verso la prossimità del rischio è legata soprattutto alla centralità assunta da temi come il cambiamento climatico, l'ambiente, i dazi, i diritti e la sicurezza. In questo quadro, grazie alla capacità di intercettare le istanze sociali emergenti, e a una solida esperienza sugli scenari di incidente, "il settore assicurativo ha le competenze e può contribuire a rafforzare la capacità di gestire le minacce. Serve tuttavia instaurare un dialogo più profondo con le imprese", osserva **Massimo Michaud**, presidente di **Cineas**. Secondo Michaud, solo un coinvolgimento diretto e strutturato dei consigli di amministrazione delle aziende consente di arrivare a una reale presa di coscienza dei rischi. Le indagini periodiche condotte da Cineas evidenziano un'evoluzione lenta ma costante, "misurabile dalla quota di organiz-

zazioni in cui i cda svolgono un ruolo nella supervisione dei rischi. Se qualche anno fa tale quota era del 35% ora siamo arrivati al 43%".

Una delle principali resistenze deriva dalla percezione del rischio operativo come ambito esclusivamente tecnico. "L'aspetto tecnico nella gestione del rischio è importante, ma ancora prima ci deve essere il riconoscimento della natura e della gravità del rischio, e in particolare se si è di fronte a una minaccia ordinaria o a un rischio *esistenziale* per l'azienda o per i suoi stakeholder", riflette Michaud.

In questo scenario, Cineas si propone come interlocutore del mondo imprenditoriale anche attraverso percorsi formativi dedicati alle competenze necessarie per affrontare i rischi più critici. "I cda di oggi sono più presenti nella quotidianità aziendale e sono richieste competenze non solo nei rischi finanziari. Sono cambiati la profondità delle materie trattate e il profilo di responsabilità, servono quindi delle conoscenze adeguate. Il Cineas ha avviato un filone formativo sulla *Corporate governance*, di cui fanno parte un corso sullo sviluppo delle competenze dei *board member* e uno sulla *Risk governance*, si tratta di corsi utili *in primis* per le medie imprese".



L'ESPERIENZA FA CRESCERE

Quando si parla di rafforzare i livelli di protezione, l'esperienza diretta e il confronto continuativo risultano più incisivi dell'obbligo normativo. “Abbiamo notato che le aziende che hanno vissuto situazioni difficili hanno sviluppato una grande sensibilità sui temi del rischio, sono più preparate e predisposte al dialogo”, rileva Michaud.

È proprio dall'esperienza che matura un approccio più consapevole e produttivo. “Normalmente, il confronto tra assicurazioni e imprese è limitato al momento dell'acquisto. Occorre, invece, un confronto continuativo che favorisca l'approfondimento dei rischi e la prevenzione. Gli assicuratori di esperienza possono portare un contributo”.

Anche sul tema dell'obbligo di copertura assicurativa, l'esperienza gioca un ruolo chiave: “l'obbligatorietà non aumenta da sola la sensibilità verso il rischio”. Il vero valore dell'obbligo della polizza cat nat emergerà nella fase operativa. “Il momento della verità sarà nella risposta in caso di sinistro: occorrerà un intervento rapido ed efficace, con il coordinamento sul campo tra tutte le professioni del settore, intermediari, periti, società di bonifica e compagnie”.

CYBER, RISCHI REPUTAZIONALI E TUTELA DEI COLLABORATORI

Proiettandosi verso il 2026, Michaud individua nel rischio cyber e nella protezione dei beni immateriali i nuovi ambiti di attenzione. “Il primo è molto sentito dalle imprese e interes-

sa alle compagnie, il vero punto critico è la complessità della materia e la difficoltà di prevedere tutte le minacce possibili”. Accanto al cyber, assumeranno crescente rilevanza i rischi reputazionali, amplificati dall'ecosistema digitale, e le forme di protezione legate ai danni indiretti, al furto di dati e di brevetti, nonché alla salvaguardia dei talenti e delle competenze aziendali, “una copertura assicurativa da sviluppare che va oltre le polizze *key man*”.

Un ulteriore ambito strategico riguarda la tutela della salute, “che nell'attuale contesto è finanziata sempre di più dal datore di lavoro. Sarà il tema dei prossimi anni, quando sarà più evidente la necessità dell'assicurazione a fronte di un sistema sanitario nazionale che fatica a garantire la copertura delle prestazioni”, osserva il presidente di Cineas.

TECNOLOGIA E CONDIVISIONE DELLE INFORMAZIONI

In un contesto così articolato, il settore assicurativo è chiamato a rafforzare la propria capacità di risposta. Le competenze sviluppate nel mondo del rischio, unite al progresso tecnologico, “possono far fare ai temi della protezione quel salto di qualità che supera la mera copertura assicurativa nel rapporto tra cliente e assicuratore per entrare in una logica di sistemi di tutela/protezione in cui diventa sostanziale analizzare e prevenire i rischi. Per fare questo il settore deve condividere le informazioni, che devono essere disponibili, organizzate e diffuse tra tutti i suoi operatori”.

Nel caso di eventi catastrofici, ad esempio, l'utilizzo di tecnologie di monitoraggio satellitare consente di valutare rapidamente l'impatto sul territorio. “Se possiamo acquisire queste informazioni, elaborarle e metterle nella disponibilità comune, ad esempio con un sistema di triage, diventa possibile intervenire con immediatezza presso i clienti che hanno subito i danni maggiori”, spiega Michaud.

Un livello di maturità più avanzato implica quindi la capacità di operare anche oltre i confini della singola organizzazione, “predisponendo processi di emergenza dedicati. Un passo necessario per assecondare le esigenze di una società che oggi non può accettare risposte ritardate o insufficienti in caso di sinistro e che manifesta una crescente domanda di prevenzione del rischio”.

La community assicurativa italiana
si incontra su

Insurance Trade[®].IT

Qualità dell'informazione, innovazione, multicanalità e multimedialità:
sono i valori che rendono unica Insurance Trade, la piattaforma online dedicata
a tutta la community assicurativa italiana.



Iscriviti gratuitamente e sarai costantemente
aggiornato su tutte le novità del settore

www.insurancetrade.it



a partner of





ASSIGECO, UNA PIATTAFORMA D'INNOVAZIONE

LA SOCIETÀ HA IL PRIMATO TRA I COVERHOLDER DEI LLOYD'S IN ITALIA, PER AMMONTARE DI PREMI. CON IL MERCATO LONDINESE, RACCONTA IN QUESTA INTERVISTA IL PROPRIETARIO E MANAGING DIRECTOR, OSVALDO ROSA, ESISTE UN RAPPORTO QUARANTENNALE CHE SI BASA SULLA PROFESSIONALITÀ MA ANCHE SU FIDUCIA E RISPETTO RECIPROCO. LA CHIAVE DEL SUCCESSO È NELLA DISTRIBUZIONE ABILITATA DALLA TECNOLOGIA

di Fabrizio Aurilia



Con circa 22 milioni di euro di commissioni, due sedi in Italia (Roma e Milano) e una corrispondenza a Londra, **Assigeco** è tra le principali società indipendenti di brokeraggio italiane, un wholesaler, nonché il primo coverholder dei **Lloyd's** in Italia, per ammontare di premi.

La strategia di Assigeco, società nata nel 1977 e rilevata alla fine degli anni Ottanta da **Oswaldo Rosa**, attualmente proprietario e managing director, si fonda su un modello di distribuzione online, tramite piattaforme proprietarie, che consentono alla rete di intermediari di quotare, emettere e far firmare le polizze ai clienti. L'utilizzo delle piattaforme è la chiave del business di Assigeco, così come l'adozione precoce della tecnologia: "abbiamo cominciato già agli inizi degli anni 2000", racconta Oswaldo Rosa a *Insurance Review*. "Attraverso le nostre piattaforme – spiega – i broker possono fare tutto, dal pre-

ventivo alla stampa, in totale autonomia. Siamo stati tra i primi a utilizzarle e oggi abbiamo introdotto l'intelligenza artificiale". Con una distribuzione prevalentemente B2B, Assigeco si rivolge a chi deve avvalersi di coperture specialistiche di *Responsabilità civile professionale* dedicate a svariate categorie: avvocati, commercialisti, ingegneri, architetti, medici, nonché a varie figure che operano presso enti pubblici e altri soggetti istituzionali.

OLTRE LA BREXIT

"La nostra idea è sempre stata quella di vendere polizze in tutta Italia", continua Rosa, "abbiamo poco meno di 100mila contratti e un sistema di gestione sinistri separato che curiamo noi anche per conto dei Lloyd's". In particolare, con il mercato londinese, cui Rosa attribuisce una grande importanza, esiste un rapporto ormai quarantennale

che si basa sulla professionalità ma anche "sul rispetto reciproco e la fiducia tra le persone".

Una relazione che ha retto molto bene anche quando si è concretizzata la *Brexit*, "un momento particolare perché occorre capire che valutazioni avrebbero fatto i Lloyd's sull'Europa". Con l'apertura della branch di Bruxelles, verso cui è stata spostata tutta l'amministrazione e la contabilità, Londra è rimasta a svolgere un ruolo centrale per i sottoscrittori: "abbiamo costruito la collaborazione accordo per accordo – sottolinea il managing director di Assigeco – e in base a quegli accordi costruiamo le piattaforme che devono essere immediate per la vendita e nel contempo riuscire a soddisfare gli andamenti tecnici, cosa che oggi non è facile. Il nostro vantaggio è stato proprio l'essere molto conosciuti sul mercato dei Lloyd's, per i quali siamo una certezza".

UNA COMUNICAZIONE ESSENZIALE E UTILE

La quota maggiore del fatturato di Assigeco arriva dal settore dei professionisti, poi da quello delle aziende e infine dall'Rc generale. Negli anni, fa notare Rosa, la concorrenza è aumentata ma per Assigeco è stata uno stimolo a fare meglio perché ha incrementato le occasioni di confronto.

La società, restia a comunicare all'esterno ("la nostra pubblicità è verso i clienti, vogliamo in primis dare delle informazioni utili sui prodotti", dice Rosa), ha da sempre puntato alla cresci-



ASSIGECO NON È IN VENDITA

Nel mercato attuale del brokeraggio italiano, dove gli operatori sono oggetto sempre più spesso delle mire di fondi esteri, Assigeco ribadisce la sua indipendenza e l'intenzione di non farsi attrarre dalle sirene del guadagno facile. "Io sono per la crescita interna, non ho mai fatto M&A, né tantomeno intendo cedere ai fondi", dice convintamente Osvaldo Rosa, managing director e proprietario di Assigeco.

Nell'ultimo anno, rivela, "una decina di fondi" hanno avanzato delle offerte ma hanno sempre trovato la porta

chiusa. "Ho sempre lavorato da solo - aggiunge Rosa -, e l'idea di appartenere a un gruppo che non mi dà garanzie di impegno a lungo termine è molto lontano dalla mia mentalità: è semplicemente inaccettabile".

Rosa si dice diffidente rispetto a operazioni che valutano una società 10-12 volte l'Ebitda, "come possono essere recuperati i capitali?", si chiede. "E poi non è il denaro l'attrattiva per un'azienda come la nostra - ribadisce -, a noi interessa lo sviluppo, interessa il lavoro", conclude Rosa.

dono", commenta. E per vendere i prodotti, secondo Rosa, l'essenziale è la tecnologia, un argomento su cui torna spesso: "noi investiamo continuamente in tecnologia attraverso un rinnovamento costante del sistema informatico. Oggi l'intelligenza artificiale ci sta dando una grande mano, è utile ai clienti che hanno bisogno di

ta interna, senza cercare grandi exploit ma perseguendo risultati di sviluppo costante: una strategia che, evidentemente, ha pagato.

"Quando cerchiamo un broker con cui collaborare - interviene Rosa - guardiamo soprattutto qual è il suo *modus operandi*: un intermediario che opera a livello industriale non è il nostro cliente più appetibile; cerchiamo società di taglia media che lavorano con i professionisti. Vogliamo lavorare con la clientela più vasta possibile, senza proporre un prodotto molto costoso ma adatto alle esigenze delle categorie di assicurati. Guardiamo alle categorie - spiega - se, per esempio, c'è una particolare necessità di una polizza sanitaria, studiamo la soluzione che può andare bene per più persone possibili di quella categoria. Per noi l'essenziale è fare prodotti

che si vendano, noi siamo distributori: l'idea sembra semplice, ma non è così facile da mettere in pratica".

L'INTERMEDIARIO FISICO? UNA "MEZZA LEGGENDA"

Rosa non vuole parlare di successo, ma di "buoni numeri e buoni risultati": tutto nasce dalla continua evoluzione dei settori. Oggi, precisa il proprietario di Assigeco, ci sono comparti che hanno bisogno di una maggiore spinta e il broker cerca di proporre un prodotto adatto a più soggetti possibile, articolato ma semplice, competitivo e ben distribuito: "la chiave è la distribuzione, perché il prodotto in sé non esiste se non è distribuito; sul mercato ci sono prodotti bellissimi ma che non si ven-

informazioni, che possono evitare di chiamare i nostri uffici per farsi spiegare una clausola: vanno sul nostro sito e l'AI risponde alle loro domande".

In questo, Osvaldo Rosa va decisamente controcorrente: "il fatto che il cliente cerchi ancora il contatto fisico, che abbia bisogno di parlare con una persona, è una mezza leggenda", sentenzia. "Al cliente, l'assicuratore che gli piomba in casa alle nove di sera dà anche un po' fastidio. Il contatto fisico, invece, può servire in caso di sinistro, perché occorre un dialogo continuo con l'assicurato".

Insomma, l'importante è che il prodotto sia ben spiegato e ben distribuito: una filosofia chiara, che ha fatto la fortuna di Assigeco ormai da oltre quarant'anni.



GRUPPO HELVETIA ITALIA: OBIETTIVO SEMPLICITÀ

ELENA REPETTO, CHIEF TECHNOLOGY OFFICER E CHIEF OPERATING OFFICER DELLA COMPAGNIA, SPIEGA IN QUESTA INTERVISTA IN CHE MODO STA SVILUPPANDO LA STRATEGIA CHE, NELLE AMBIZIONI, PORTERÀ L'IMPRESA A ESSERE LA PRIMA SCELTA DI INTERMEDIARI E CLIENTI

di Fabrizio Aurilia



© SewcreamStudio - iStock

L'ambizione di **Helvetia** in Italia è chiara: essere scelta dagli intermediari, e quindi dai clienti, per la propria semplicità. In una compagnia che sta vivendo una fase di accelerazione senza precedenti, come dimostra la recente fusione a livello di gruppo con **Baloise**, essere quotidianamente la prima scelta per una rete composta da agenti plurimandatari, broker e banche rappresenta una sfida tanto affascinante quanto complessa.

È anche l'obiettivo principale di **Elena Repetto**, che dallo scorso aprile ricopre il ruolo di chief technology officer del Gruppo Helvetia Italia, incarico che si affianca a quello di chief operating officer, assunto all'inizio del 2023. La convergenza di queste due responsabilità in un'unica figura è quasi un

unicum. “Storicamente – racconta Repetto, – la dimensione tecnologica è sempre stata tenuta separata dalle operations. Io sono invece fortemente convinta che queste due aree siano complementari e pienamente funzionali alla strategia della compagnia. Ogni evoluzione tecnologica, se non è accompagnata da una riflessione sui processi, sul loro miglioramento e sulla loro semplificazione, rischia di essere fine a sé stessa. Per questo considero particolarmente significativa la scelta di affidare a un'unica figura la responsabilità di operations e tecnologia”.

Easy to deal with sono le parole chiave che guidano l'approccio di Repetto: “il mio obiettivo – spiega – è trasformare il Gruppo Helvetia Italia in una compagnia con cui sia davvero facile

collaborare”. Un agente plurimandatario, che opera con più compagnie e piattaforme, dovrebbe scegliere Helvetia perché è più semplice lavorarci: più semplice ottenere un preventivo, più semplice emettere una polizza, più semplice gestire il post-vendita.

LE NOVITÀ IN ARRIVO

Da questa visione nascono i progetti avviati da Repetto e dal suo team subito dopo la nomina a chief technology officer. In primo luogo, nel maggio 2025 è stato selezionato il provider target per la realizzazione di un nuovo front end di vendita, presentato agli agenti durante la convention annuale dello scorso ottobre. “Abbiamo mostrato in modo concreto come cambierà il sistema in agenzia, secondo una logica pienamente cliente-centrica”, sottolinea Repetto. Il roll-out nelle agenzie prenderà avvio ad aprile di quest’anno.

Un ulteriore ambito di intervento riguarda la velocizzazione dell’analisi dei dati. “In Helvetia – racconta Repetto – disponiamo di una buona capacità di reportistica, ma il nostro obiettivo è aumentare significativamente la velocità”. Il team di data intelligence sta sviluppando una serie di *data mart* tematici per supportare le diverse aree aziendali in modo più agile ed efficace. “Sperimenteremo – annuncia – un progetto basato sulla nuova soluzione di intelligenza artificiale di **Microsoft Business Intelligence**, che consente anche a chi non ha competenze di sviluppo di interrogare database complessi e comprenderne le relazioni attraverso il linguaggio naturale”.

Novità in arrivo anche nell’area sinistri, dove Helvetia interverrà seguendo il *leitmotiv* della semplicità, attraverso revisioni mirate dei processi. “L’obiettivo – spiega Repetto – è migliorare ulteriormente le performance nel servizio alla rete distributiva e ai clienti. Si tratta di un progetto appena avviato, che produrrà già un primo risultato concreto ad aprile”.

Per Helvetia in Italia, la vicinanza agli intermediari che scelgono la compagnia come partner strategico è un elemento centrale. Per questo, in controtendenza rispetto ai tradizionali sistemi di ticketing, potranno accedere facilmente e direttamente a esperti di *claims management* via telefono. Una scelta che Repetto rivendica con convinzione perché “segna una reale differenza nel mercato”.

LA FUSIONE CON BALOISE

Allargando lo sguardo a livello di gruppo, l’8 dicembre scorso è stata ratificata la fusione con Baloise, un passaggio strategi-



Elena Repetto, chief technology officer e chief operating officer del Gruppo Helvetia Italia

co che sarà ulteriormente approfondito nel prossimo *Capital Market Day*, occasione in cui verranno presentate le nuove linee guida strategiche. Resta tuttavia confermato il pilastro strategico della *cost efficiency*: “siamo inseriti in un percorso di forte collaborazione con il gruppo, che sta sviluppando soluzioni di intelligenza artificiale destinate a essere progressivamente messe a disposizione delle diverse market unit”.

Per rendere il concetto più concreto, è utile un esempio: “il gruppo ha sviluppato una *capability* trasversale per l’automatizzazione dei processi di estrazione dei dati chiave dai documenti (Extractor), utilizzabile per semplificare e accelerare numerosi processi operativi”.

Nel contesto post-fusione, anche l’Italia potrà beneficiare di nuovi servizi condivisi, oltre che di ulteriori opportunità di business derivanti dal confronto con nuovi paesi e con differenti realtà assicurative. “Per quanto riguarda operations e IT – aggiunge Repetto – potranno nascere veri e propri centri di competenza. Come Gruppo Helvetia Italia – sottolinea – ci stiamo già posizionando come piloti nei confronti del gruppo su diverse progettualità, ad esempio nell’area claims, dove favoriremo lo sviluppo di team di lavoro congiunti focalizzati sull’ottimizzazione dei processi core, in un’ottica di eccellenza tecnica e di qualità del servizio al cliente”.

In sintesi, l’Italia si candida a svolgere un ruolo di primo piano anche nella nuova realtà Helvetia-Baloise: “sono convinta che possiamo mettere a disposizione del gruppo la nostra esperienza e competenza nella gestione integrata dei processi e della tecnologia, proponendoci come un modello proattivo e credibile”, conclude Repetto. ●



COME SI PUÒ CONTROLLARE IL RISCHIO TECNOLOGICO

CONOSCERE, ANALIZZARE E GESTIRE LA MINACCIA TECNOLOGICA NELLE IMPRESE È UNA SFIDA FONDAMENTALE CHE DEVE TENERE IN CONSIDERAZIONE MOLTE VARIABILI. IN UN CONTESTO DI INTERDIPENDENZE CON ALTRE CRITICITÀ, POSSONO ESSERE UTILI LA DEFINIZIONE DI UN FRAMEWORK DI CONTROLLO E DI UNA TASSONOMIA DEI RISCHI

*di Alessandra Romeo,
risk manager Saipem, socio Anra Ferma Rimap Certified*

In un contesto in cui nei processi aziendali l'applicazione delle tecnologie è pervasiva e in continua evoluzione, è fondamentale poter dare una definizione del rischio tecnologico. Come ogni risk manager sa bene, l'identificazione corretta e specifica di un rischio consente di valutarlo più facilmente e di focalizzarsi sulle più efficaci azioni di controllo. Allo stesso modo, giungere a una definizione del rischio tecnologico valida per il business in cui si opera è il primo passo fondamentale per costruire un framework di controllo. Per le imprese che lavorano a progetto, il rischio derivante da tecnologie non sufficientemente consolidate si può essenzialmente associare a un processo o a un prodotto tecnologico

che non si comporta come atteso. Tale comportamento inatteso, imprevedibile o incontrollato può trovare una causa nelle decisioni prese o nelle attività svolte durante il ciclo di vita della tecnologia, quindi durante lo sviluppo, la progettazione, l'installazione o il suo utilizzo a progetto. Affinché sia identificato un rischio tecnologico, serve infine che il comportamento inatteso della tecnologia possa generare un potenziale impatto sugli obiettivi (di performance, costi e tempi) del progetto, o sulla salute e sicurezza delle persone, o sull'ambiente. Questa descrizione può essere applicata sia a prodotti fisici come impianti, parti meccaniche o strumenti utilizzati, sia ai software o ai processi che li controllano. Per chi vuo-





© Worawee Meepian - iStock

le approfondire, suggerisco di leggere l'articolo *A novel approach to identify, assess, and manage technological risks* di Giacomo Dei¹, Paolo Trucco¹, Giorgio Locatelli¹, Cristian Scaini².

L'INTERDIPENDENZA PER SUPERARE LA LOGICA A SILOS

Gestire il rischio tecnologico in un'impresa è una sfida che deve tenere conto di molte interdipendenze e complessità. Se volessimo inserire in una tassonomia di rischi di progetto una classe dedicata a un *rischio tecnologico omni-comprendivo* non faremmo tanta strada, poiché ci accorgeremmo immediatamente che sarebbe difficile segregarlo,

ossia che molti altri rischi potrebbero avere una forte interdipendenza con questo blocco: ad esempio, se la supply chain non è in grado di produrre la nuova tecnologia in tempo, il rischio tecnologico si intreccia al rischio di supply chain; analogamente, la tecnologia potrebbe richiedere personale di progetto con formazione specifica, non disponibile localmente; oppure gli iter di istruttoria per le autorizzazioni a costruire o a erogare linee di finanziamento potrebbero allungarsi. Il fatto che il rischio tecnologico abbia tante interdipendenze con altri fattori di rischio *ordinari* aggiunge certamente complessità, ma è da considerare primariamente una leva di efficacia per l'analisi, poiché stimola a evitare l'approccio a silos: infatti, in presenza di rischio tecnologico, più di un rischio nella *heatmap* sarà sollecitato e pertanto più di un *risk owner* potrà essere chiamato a rispondere per mantenere l'esposizione entro livelli accettabili. Fin dalle primissime fasi di sviluppo dell'offerta, è sicuramente importante riuscire a classificare il progetto che adotta una tecnologia innovativa secondo una scala di complessità che comprende la valutazione del rischio tecnologico, ed è importante mantenere aggiornata questa classificazione man mano che il progetto viene implementato. Per l'analisi del rischio, considerando la definizione che abbiamo dato prima, più che distinguere la tipologia tecnologica, che è sicuramente legata al tipo e alla magnitudine dell'impatto teorico, vale la pena partire quanto prima dall'analisi delle potenziali cause di una prestazione o di un comportamento inatteso e imprevedibile della tecnologia, qualsiasi essa sia, per andare a scovare le cause ancora poco visibili o addirittura latenti allo stato di sviluppo

corrente e per poter intervenire quanto prima.

IL RUOLO DEI FRAMEWORK DI GESTIONE DEL RISCHIO

Un framework di gestione del rischio consente di adattare le classiche attività di identificazione, valutazione, controllo e monitoraggio dei rischi al contesto dell'organizzazione che si trova ad accettare nel proprio perimetro e a reagire al nuovo rischio tecnologico. Il framework crea e orchestra strumenti diversi, siano essi attività, controlli o indicatori, per ruoli diversi nell'organizzazione, al fine di garantire che il processo di gestione del rischio diventi un efficace ed efficiente supporto alle decisioni. Per fare qualche esempio, grazie a un buon framework, la funzione legale saprà di dover valutare l'applicazione di specifiche clausole contrattuali, la funzione strategia di dover integrare la valutazione di specifici Kri nell'aggiornamento del piano tecnologico, la funzione commerciale di dover usare una griglia predefinita per valutare la complessità tecnologica fin dalle primissime fasi di ingaggio del cliente, la funzione progetto di poter disporre di una tassonomia che si articola in modo da facilitare l'identificazione di fattori di rischio tecnologico multidisciplinare, la funzione rischi di dover seguire criteri ad hoc per il controllo di secondo livello di alcune tipologie di rischio, e così via.

Detto questo, è fondamentale che l'attività di controllo sia continua e coerente con i cambiamenti. L'innovazione tecnologica è un fattore strutturale dell'economia e ha permeato l'evoluzione della maggior parte dei settori del mercato. Il progresso tecnologico

potrebbe essere letto come l'esito positivo della gestione dell'incertezza e della complessità insite nell'innovazione. Un'organizzazione che vuole crescere in questo flusso deve perseguire un controllo dinamico della propria esposizione a questo rischio: la valutazione della propria esposizione può cambiare in fretta, essenzialmente perché le tecnologie hanno una maturazione non lineare nel tempo e nello spazio, perché la disponibilità di risorse competenti e ottimali per gestirle è variabile (sia in termini di persone, che di asset, che di supply chain di supporto) e perché l'efficacia delle azioni di mitigazione, di prevenzione e di trasferimento del rischio è fortemente legata allo stato corrente del contesto e dell'organizzazione stessa.

VARIABILI DA CONSIDERARE

È quindi importante adottare un approccio di definizione di nuovi criteri per identificare, classificare e misurare il rischio tecnologico nei progetti che utilizzano tecnologie non consolidate.

Una start up identifica e valuta l'esposizione al rischio/opportunità di una tecnologia pronta per il passaggio di scala in modo molto diverso rispetto a un contrattista che si impegna a costruire un impianto con determinate performance, in un determinato periodo e con una spesa massima per un cliente. Il primo passo, quindi, è capire cosa per una organizzazione è e rimane fuori dall'appetito di rischio, perché inconciliabile con gli obiettivi nell'orizzonte di piano. Se da un lato il mercato dell'impiantistica segue con entusiasmo l'innovazione, dall'altro la contrattualistica si adatta al flusso prudenzialmente: in questa asincronia, molti rischi legati all'adozione di

una nuova tecnologia restano nel perimetro del contrattista, che deve darsi delle regole per essere sicuro di potersi muovere entro una determinata tolleranza. Qui entra in gioco la governance del rischio, che stabilisce le regole di ingaggio: con quali semplici criteri si può classificare la complessità portata dall'innovazione? Quando la valutazione del rischio tecnologico necessita di scalare all'interno dell'organizzazione per agganciare il contributo di determinati ruoli competenti che hanno un punto di vista più distaccato rispetto ai ruoli di progetto? Quali analisi sono necessarie in caso di elevata complessità e quali informazioni minime, anche contrattuali, devono essere prodotte e portate all'attenzione di chi deve decidere se il progetto può gestire quel determinato rischio?

CRITERI DI GESTIONE DELLA TASSONOMIA DEI RISCHI

Classificare i rischi può portare diversi benefici alle attività che tipicamente sono in carico a una funzione di risk management: consente la storicizzazione delle informazioni di rischio, il calcolo di parametri di frequenza e di impatto, la raccolta di *lesson learned*, facilita il reporting, supporta le sessioni di identificazione rischi, affianca le analisi di portafoglio e correlazione, incentiva una robusta identificazione dei rischi emergenti. Tuttavia, l'evoluzione della tassonomia dei rischi in una organizzazione deve rispondere primariamente alla necessità delle funzioni operative di riconoscere nella classificazione le aree di incertezza che affron-



© Maks_Lab - iStock

tano ogni giorno. È bene quindi evitare di modellare una classificazione astratta o generica, che non sia pensata per essere usata dalle persone che identificano, valutano e gestiscono i rischi facendo business. Tenere aggiornata una tassonomia fruibile dalle operazioni del business consente di migliorare la comunicazione delle informazioni di rischio sul nascere, da parte dei risk owner, e ne facilita il fluire tra le diverse funzioni anche al fine di perseguire piani di controllo condivisi e sinergici, soprattutto per i rischi complessi. Infine, una buona alberatura, ragionata tenendo conto dei principali processi di gestione aziendale, consente di disporre di informazioni di rischio aggregabili, utili per il mantenimento di un cruscotto di controllo davvero integrato. ●

¹ Politecnico di Milano, School of Management, Milan, Italy

² Saipem S.p.A., Milan, Italy



I convegni di Insurance Connect

L'attività convegnistica di **Insurance Connect**, in continuo sviluppo ed evoluzione, si rivolge prevalentemente a un target B2B. I convegni sono destinati a un **pubblico specializzato** con apertura a figure professionali provenienti dal mondo economico, industriale, finanziario, giuridico-legale e della formazione.

Oltre a rappresentare un'**importante occasione di incontro e confronto diretto**, i nostri convegni sono veri e propri momenti di formazione e aggiornamento. I temi che sviluppiamo sono scelti tra gli argomenti di attualità e maggiore interesse, allo scopo di interpretare i cambiamenti e le necessità latenti.

La qualità contenutistica è garantita anche grazie al coinvolgimento, in qualità di relatori, di **rappresentanti di spicco del settore assicurativo**, economico e giuridico.

www.insurancetrade.it



a partner of





Digital insurance

I LABILI CONFINI DELLA ASSICURAZIONE DIGITALE

di Fabrizio Aurilia



© Ekkasit919 - iStock

OGGI L'INNOVAZIONE VA A BRACCETTO CON L'INCERTEZZA. I RITMI SEMPRE PIÙ VELOCI DEI CAMBIAMENTI E L'AUMENTO DELLA COMPLESSITÀ NON SONO LE CARATTERISTICHE IN UNA FASE PASSEGGERA, MA DI UN MUTAMENTO DEL QUADRO COMPETITIVO. TUTTO STA CAMBIANDO E TUTTO CONTINUERÀ A CAMBIARE: DAI MODELLI DI BUSINESS AI PRODOTTI, FINO ALLE INTERAZIONI CON GLI STAKEHOLDER

Il 2026 è l'inizio dell'era dell'incertezza? Molti penseranno che, in realtà, in questa era ci siamo già entrati, e da molto tempo. Secondo il presidente di **Generali**, **Andrea Sironi**, intervenuto recentemente a margine del *Nedcommunity Forum*, l'incertezza geopolitica ed economica può trasformarsi in un fattore di valore per le assicurazioni, chiamate, per propria natura, a offrire strumenti di protezione. “L'incertezza di qualunque tipo – ha detto – rappresenta un valore potenziale, nel senso che la nostra attività principale è offrire protezione di fronte all'incertezza”. Il primo esempio che Sironi porta a sostegno di questa tesi sono i prodotti assicurativi e, in particolare, quelle polizze che hanno la tecnologia più evoluta al loro cuore: l'assicurazione per i rischi parametrici, in primis, ma anche l'embedded insurance e tutti quei prodotti che integrano l'intelligenza artificiale.

UNA DEFINIZIONE SFUGGENTE

L'assicurazione digitale, oggi, è un mondo sterminato, la cui definizione sfugge alle categorizzazioni e comprende anche tendenze apparentemente in contrasto, come la resistenza (e in alcuni mercati lo sviluppo) dell'intermediazione tradizionale. Definire questi trend, mapparli, segnare dei confini, non

è facile e, forse, non è nemmeno troppo utile, in un mondo sempre più liquido e, appunto, incerto. “Non c'è dubbio – sostengono gli analisti di **Deloitte** – che le compagnie assicurative stiano entrando in un'era di notevole incertezza, dalla volatilità economica e geopolitica alla crescente frequenza e gravità degli eventi catastrofici.

Allo stesso tempo, i confini chiaramente definiti si stanno assottigliando, i distributori si stanno consolidando e rimodellando e il panorama tecnologico continua a modificare i modelli di business. A tutto ciò si aggiungono le aspettative dei clienti in rapida evoluzione, che ridefiniscono il significato di valore, convenienza e fiducia nel contesto assicurativo”. È chiaro, ormai alla maggior parte degli stakeholder, che quello che viene definito business as usual per le compagnie assicurative potrebbe non essere sufficiente in futuro. Si sta delineando una nuova realtà, l'era dell'incertezza, e le compagnie dovranno ripensare il proprio modo di operare, integrare e crescere.

APPROCCI BASATI SULLA SCIENZA

Osservato speciale, quest'anno, sarà il mercato danni, dove esistono emergenti fattori favorevoli da cui le compagnie

assicurative possono trarre vantaggio per contrastare l'incertezza legata alle perdite causate dalle catastrofi naturali e le incognite sui dazi. I progressi enormi dall'intelligenza artificiale generativa nell'analisi geospaziale faciliteranno le compagnie nella gestione dei sinistri in caso di calamità, ma anche in fase di pricing e modelling dei rischi. L'Internet of Things per il monitoraggio in tempo reale sta già consentendo alle compagnie di prevedere e ridurre al minimo le perdite in tutti i settori di attività. “Le autorità di regolamentazione – sottolineano gli analisti di Deloitte – sono favorevoli all’uso di queste tecnologie, poiché consentono alle imprese di enfatizzare approcci basati sui dati e sulla scienza, migliorando la consapevolezza del rischio con un approccio più proattivo alla gestione”.

Inoltre, con la maturazione e l'espansione del potenziale tecnologico, il mercato assicurativo può fornire servizi alternativi, monetizzando le offerte: una ricerca della società di consulenza prevede che i ricavi basati sulle commissioni cresceranno oltre i 49 miliardi di dollari entro il 2030, a livello globale.

POLIZZE COLLETTIVE: UNA NUOVA VALUE PROPOSITION

La tecnologia sarà decisiva anche nel mercato delle assicurazioni collettive e aziendali, ambito che ha conosciuto una grande espansione negli ultimi anni. La forza lavoro è composta oggi da ben cinque generazioni, il che rende essenziale per le compagnie offrire prodotti che soddisfino le diverse esigenze di questi gruppi eterogenei. Ampliando il proprio portafoglio per includere soluzioni più personalizzate (come prodotti e servizi per il benessere, assistenza agli anziani, assistenza all'infanzia) le compagnie, dicono gli esperti, possono attrarre una base clienti più ampia e migliorare la propria *value proposition*.

Qualche esempio? Per distinguersi, le compagnie assicurative

UN NUOVO CONCETTO DI INNOVAZIONE

Sta cambiando il significato di innovazione: “l'enfasi sulla modernizzazione tecnologica – dicono gli analisti di Deloitte, in un recente documento – si è spostata sull'esecuzione di casi d'uso reali di intelligenza artificiale su larga scala, sul rafforzamento delle basi dati e sull'allineamento di architettura e sicurezza per supportare nuove ambizioni. Tuttavia, per integrare efficacemente strumenti e capacità digitali, le compagnie devono consentire alla propria forza lavoro di prosperare in ambienti sempre più digitali e ricchi di dati”. Il ritmo accelerato e l'ampiezza della complessità e dell'incertezza non sembrano essere una fase passeggera. Il mercato assicurativo deve agire con decisione per riconsiderare i propri attuali modelli di business, i propri prodotti, gli strumenti e le interazioni con gli tutti gli stakeholder.

dovrebbero proporre offerte olistiche e mirate, dando priorità a una “connettività digitale fluida e a soluzioni tecnologiche facilmente integrabili nelle piattaforme aziendali”, suggeriscono gli analisti. Un recente sondaggio della **Life Insurance Marketing and Research Association** ha rilevato che il 40% dei datori di lavoro sarebbe disposto a cambiare compagnia qualora la propria non fosse in grado di connettere i prodotti alla piattaforma tecnologica per i benefit.

Le capacità digitali e gli strumenti di integrazione, come le interfacce di programmazione delle applicazioni (Api), stanno spingendo alcune compagnie assicurative a dismettere o aggiornare tecnologie obsolete: “una strategia Api lungimirante potrebbe aiutare le compagnie a offrire esperienze personalizzate e migliorare l'efficienza operativa, potenzialmente attraendo una gamma più ampia di clienti”, chiosano da Deloitte.



EMBEDDED INSURANCE: PRATICA E AGILE

Quello che è chiaro, all'alba di questo nuovo anno, è che il mercato assicurativo non sarà rimodellato da un singolo grande evento, quanto piuttosto da una serie di cambiamenti che si rafforzano a vicenda: secondo **Openkoda**, una start up assicurativa che sviluppa piattaforme *open source*, la distribuzione si sta spostando verso ecosistemi digitali, mentre le operations diventano sempre più automatizzate e i prodotti più reattivi ai dati in tempo reale.

Uno dei fenomeni più interessanti è certamente quello dall'assicurazione integrata, la cosiddetta *embedded insurance*. Secondo l'insurtech, che cita dati di **Munich Re**, l'assicurazione integrata sarà sempre più parte del percorso del cliente: l'acquisto di un'auto, la prenotazione di un volo, un ordine di *e-commerce*. Gli analisti prevedono una rapida crescita, dal 6% di quota di mercato nel 2025 al 19% del 2030.

Il motore di questa crescita? La praticità. "I clienti – raccontano gli esperti – non desiderano un processo separato di ricerca, preventivo e acquisto quando il bisogno è immediato. Piattaforme come marketplace e dealer desiderano un'esperienza più agile". Per molte compagnie assicurative, ciò significa considerare l'embedded insurance come una strategia di

canale fondamentale e utilizzare l'analisi dei dati per capire quali punti di contatto generano interazioni e quali, invece, l'abbandono del percorso da parte dei clienti.

UN RISARCIMENTO IMMEDIATO

Un altro trend, a cui in parte abbiamo già accennato, è l'assicurazione parametrica che sta evolvendo da "nicchia interessante a strumento pratico da sviluppare su larga scala".

Un paio di numeri spiegano quanto sarà importante il 2026 per l'assicurazione parametrica: i dati del rapporto *Sigma di Swiss Re (2024)* stimavano le perdite economiche globali dovute a disastri naturali pari a 318 miliardi di dollari, con il 57% di scoperti e un divario di protezione di 181 miliardi. L'assicurazione parametrica, in confronto, conta ancora poco, ma è in rapida espansione, con un mercato globale pari a circa 15 miliardi di dollari nel 2023, e una crescita prevista di oltre l'11% all'anno, almeno fino al 2032.

Uno dei modi più semplici per comprendere i vantaggi di un prodotto parametrico è guardare alla velocità del risarcimento: una ricerca recente di **FloodFlash**, una Mga specializzata proprio in rischi parametrici, che utilizza un sensore IoT e attiva il pagamento quando l'acqua di un'inondazione raggiunge un'altezza definita, cita il caso in cui l'input è partito alle 9:40 e il risarcimento è stato accreditato sul conto del cliente alle 13:30: meno di quattro ore per chiudere un sinistro catastrofale.

Certo, questo è un caso particolarmente virtuoso, ma non fantascientifico: il modello più vicino alla realtà delle cose è quello ibrido, fatto da un risarcimento attivato dalla polizza parametrica, che copre le esigenze immediate (flusso di cassa, riparazioni di emergenza ecc.) e i servizi di una copertura tradizionale per il ripristino completo.

Insomma, questi esempi sono solo una piccola parte delle tendenze in corso, ma indicano una semplice realtà: il settore assicurativo può, e deve, trarre il massimo valore dall'incertezza, dal cambiamento, dalla volatilità del mondo in cui viviamo.



ASSICURAZIONI SEMPRE PIÙ DIGITALI

di Giacomo Corvi

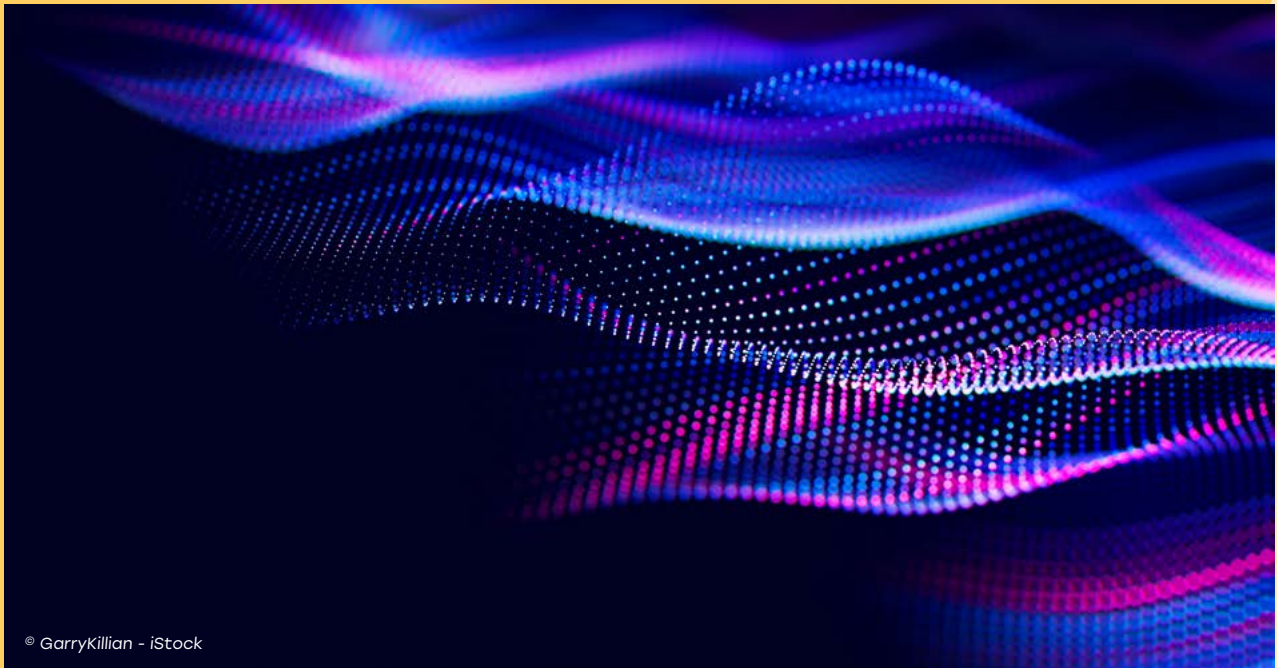
L'INDUSTRIA DELLE POLIZZE È AL LAVORO PER SONDARE, SPERIMENTARE ED EVENTUALMENTE ADOTTARE NUOVE TECNOLOGIE IN GRADO DI RINNOVARE I TRADIZIONALI MODELLI DI BUSINESS, MIGLIORARE L'OPERATIVITÀ AZIENDALE E INNALZARE IL LIVELLO DI SERVIZIO OFFERTO ALLA CLIENTELA: L'EVOLUZIONE DEL SETTORE PASSA ANCHE DALL'INNOVAZIONE TECNOLOGICA

L'assicurazione si fa sempre più digitale. Il mercato scommette sulle potenzialità offerte dalle nuove tecnologie per rinnovare il proprio modello di business e migliorare così la qualità del servizio reso alla clientela. E sono tanti gli esempi di progetti, iniziative e soluzioni che sono stati lanciati negli ultimi anni dalle compagnie assicurative per tentare di declinare in chiave digitale l'industria delle polizze. C'è persino chi ha voluto mettere le nuove tecnologie al centro della propria strategia di business. È il caso di **Unipol**, che nel suo ultimo piano industriale, presentato lo scorso marzo e battezzato *Stronger|Faster|Better*, ha dedicato uno spazio specifico proprio al contributo che le nuove tecnologie potranno garantire al raggiungimento dei nuovi target finanziari. Nel dettaglio, la società si propone di effettuare nel triennio 2025-27 investimenti complessivi per 500 milioni di euro in soluzioni tecnologiche e digitali per governare, e dunque trarre vantaggio, dall'inedito scenario di innovazione: si punterà in particolare sull'automatizzazione dei processi e sul miglioramento della produttività, attraverso l'evoluzione delle soluzioni di intelligenza artificiale, lo sviluppo del coding automation e il potenziamento delle attuali piattaforme tecnologiche. Significativo anche l'investimento promesso nell'ambito del capitale umano: il gruppo punta a effettuare nell'orizzonte di piano 400 nuove assunzioni con competenze tech, digital e data scientist.

La strategia di Unipol è quindi culminata a settembre con il lancio di *Unica*, un nuovo modello di offerta assicurativa modulare e omnicanale che, anche grazie allo sviluppo di un'innovativa piattaforma data-driven, si propone di racchiudere all'interno di un unico contratto tutte le coperture di cui può aver bisogno il cliente per proteggere se stesso e il proprio nucleo familiare. La soluzione prevede garanzie su veicoli, casa, famiglia, mobilità, viaggi, salute, infortuni e animali domestici, con la possibilità di usufruire inoltre di un modello di pagamento che consente di frazionare su base mensile il versamento del premio assicurativo. La novità, nelle intenzioni di Unipol, potrà anche contribuire a migliorare l'esperienza del cliente, dando nuovo valore all'esperienza e alla professionalità della rete distributiva grazie all'integrazione dei canali digitali.

AL SERVIZIO DEL CLIENTE

Sono molti gli esempi che si potrebbero fare per illustrare l'attenzione che il settore assicurativo sta riservando allo sviluppo delle nuove tecnologie. Troppi per pensare di poterli elencare tutti nelle poche pagine di questo articolo. Ormai non c'è infatti compagnia assicurativa che non stia sperimentando tutte le potenzialità offerte dall'innovazione per guidare il cambiamento di mercato. Perché, sì, l'innovazione resta



di fatto un formidabile motore di cambiamento. Lo si capisce bene osservando l'evoluzione che ha avuto **ConTe.it**, il brand italiano del gruppo britannico **Admiral**: nata nel 2008 come operatore specializzato nella distribuzione telefonica e online di polizze auto, la società è oggi una realtà che propone anche soluzioni destinate agli animali domestici e che può contare su una rete di intermediari per offrire al cliente un servizio ancora più in linea con le sue esigenze. Nel 2022 è arrivato anche l'approdo nel settore dei prestiti personali con il lancio di **ConTe.it Prestiti**, società che si propone di offrire agli utenti un'esperienza online, semplice e veloce. Un'evoluzione resa possibile anche grazie al contributo offerto dalle nuove tecnologie.

ConTe.it continua a prestare grande attenzione al mondo dell'innovazione. La società stessa si definisce una *insurtech*, ossia una realtà che pone al centro del proprio modello di business proprio l'utilizzo delle nuove tecnologie per rinnovare e migliorare l'operatività del mercato assicurativo. Molto, per esempio, è stato fatto nell'ambito dell'intelligenza artificiale e dell'analisi dei dati per ridurre i tempi di quotazione e acquisto, anche attraverso strumenti di automazione del data enrichment che consentono di integrare con informazioni esterne i dati forniti dal cliente: la società punta in questo modo a migliorare l'esperienza dell'assicurato, limitando il numero di domande che compongono il questionario assuntivo. Cen-

trali, volendo restare nell'ambito della customer experience, anche gli sforzi fatti per sviluppare chatbot basati su intelligenza artificiale che non sono solo in grado di rispondere ai dubbi del cliente, ma forniscono autonomamente anche indicazioni sui passaggi successivi che devono essere fatti per soddisfare le sue esigenze, come nel caso di rinnovi o di modifiche alle polizze sottoscritte.

UN'APP PER TUTTI

Sono tanti gli strumenti tecnologici che possono essere adottati per migliorare l'esperienza del cliente. Il gruppo **Sara** ha puntato moltissimo sulle app per dispositivi mobile. Negli ultimi anni la compagnia ha rilanciato *SaraConMe*, app gratuita disponibile su *Google Play* e *App Store* che consente alla clientela di monitorare e gestire le polizze sottoscritte, nonché di accedere a un'ampia gamma di servizi come la ricerca di agenzie, carrozzerie e altri centri convenzionati. La soluzione è divenuta rapidamente così centrale nel modello di business della società da essere integrata anche nelle sue più recenti proposizioni commerciali. La polizza auto *Guido Bene*, per esempio, prevede l'installazione di una scatola nera che è collegata allo smartphone del cliente proprio attraverso l'app: l'assicurato ha quindi la possibilità di monitorare, valutare ed eventualmente migliorare il proprio stile di guida, tenendo

costantemente sotto controllo parametri come i viaggi effettuati, i chilometri percorsi e il totale di ore passate al volante della propria vettura. La soluzione garantisce al rinnovo il riconoscimento di uno sconto per i clienti che abbiano dimostrato di aver assunto uno stile di guida prudente e virtuoso. Il gruppo Sara crede a tal punto nelle potenzialità delle app da averne sviluppata una anche per la sua rete di intermediari assicurativi. Si chiama *SarAgency* e, come ben sintetizzato dallo slogan che ha accompagnato il lancio della soluzione, si candida a essere “l’agenzia in tasca” per i professionisti del settore. L’app, più nel dettaglio, permette il monitoraggio delle provvigioni e dei rappel, nonché la consultazione di premi, polizze e scadenze. La soluzione consente inoltre la lettura della carta d’identità elettronica tramite la scansione del documento e del relativo chip, semplificando così le pratiche di

upload della documentazione grazie all’integrazione dell’app con *Sara+*, il portale di emissione e gestione delle polizze danni della compagnia. Distintiva infine la predisposizione di una funzionalità che consente di trasformare lo smartphone in un *softPos* per il versamento dei premi assicurativi: la società stima che a fine settembre erano state effettuate complessivamente circa 13mila transazioni di questo genere. Elevato anche il livello di adesione della rete alla novità: l’app risulta diffusa in 455 agenzie, per un totale di circa 1.500 utenti unici attivi.

LA GRANDE CORSA DELL’AI

Tante anche le tecnologie al momento in fase di studio per il mercato assicurativo. Moltissimo, come già accennato, si sta facendo nell’ambito dell’intelligenza artificiale. E non potrebbe essere altrimenti, visto che le enormi capacità di analisi della tecnologia si sposano benissimo con un business fatto di numeri e dati come appunto è quello delle assicurazioni. Le aspettative sono molto alte, anche in ragione delle potenzialità ancora inesprese di un simile strumento. Lo scorso ottobre, volendo citare un caso recente, **Zurich** ha annunciato il lancio di quello che è stato battezzato *Zurich AI Lab*, laboratorio di ricerca e sviluppo multidisciplinare realizzato in collaborazione con l’università di San Gallo e con il Politecnico Federale di Zurigo per promuovere soluzioni di intelligenza artificiale scalabili e focalizzate sulle priorità strategiche del gruppo assicurativo: il centro collaborerà a stretto contatto con le diverse business unit della compagnia per sviluppare progetti che, nelle intenzioni dei promotori, potrebbero contribuire a plasmare il futuro del mercato assicurativo. Sulla stessa linea anche l’iniziativa *Agentic AI Hyper Challenge*, la prima sfida globale del settore dedicata completamente agli *agentic AI*, che ha coinvolto oltre mille partecipanti provenienti da più di 40 paesi del mondo in un contest finalizzato allo sviluppo di modelli funzionanti nel settore della sottoscrizione, del marketing, della gestione sinistri e del reporting finanziario.



© dikushin - iStock

A ben guardare, tuttavia, l'intelligenza artificiale sta già oggi contribuendo allo sviluppo e all'evoluzione del settore assicurativo. Lo testimonia il lancio di *Zurich Program IQ*, una nuova soluzione che punta a sfruttare le capacità dell'intelligenza artificiale per offrire ai clienti una maggiore chiarezza, accuratezza e coerenza dei programmi assicurativi multinazionali. Il tool, nel dettaglio, confronta in maniera automatica i termini di polizza, analizza i sottolimiti ed evidenzia infine eventuali discrepanze fra le coperture sottoscritte a livello locale e generale. La soluzione è al momento limitata alle garanzie sulle catastrofi naturali, ma sarà presto estesa anche ad altre aree di business. Il tool si propone come uno strumento in più in mano agli underwriter, che potranno in questo modo disporre di un supporto per garantire una maggiore chiarezza contrattuale ai clienti che operano in più paesi del mondo.

UNA PROSPETTIVA PER TUTTO IL MERCATO

Anche **Axa Italia** punta forte sull'intelligenza artificiale e, più in particolare, sulla generative AI. La società ha recentemente lanciato un sistema di gestione documentale dei sinistri basato sulla tecnologia, che consente di trasformare in maniera rapida tutte le informazioni dei verbali delle autorità in dati utili alla gestione del sinistro: tutto, dalle anagrafiche alla sintesi dinamica del sinistro, diventa in questo modo una risorsa per ridurre i tempi di gestione, contenere i costi operativi e, non secondariamente, migliorare il livello di servizio offerto alla clientela. Il progetto, frutto del lavoro coordinato di un team multidisciplinare che ha coinvolto numerosi professionisti della società, ha già portato a qualche risultato significativo: l'efficienza operativa dei liquidatori è aumentata, la governance del dato è migliorata e pure i flussi decisionali risultano rapidi, precisi e informati.

Molto di più, anche sulla scia di quello che hanno dimostrato di poter fare strumenti come *ChatGpt*, *Copilot* e *Gemini*, ci si attende tuttavia dalla Gen AI nell'ambito della customer experience. Axa Italia si è rivelata particolarmente attiva e



lungimirante anche in questo ambito con il lancio di un programma quinquennale che si propone di trasformare l'esperienza qualitativa del cliente grazie all'utilizzo di una simile tecnologia. Si punterà in particolare sulla semplificazione dei modelli di risoluzione delle richieste che arrivano dall'assicurato, così come sulla cura e sulla personalizzazione del contatto. L'automazione dei processi consentirà inoltre una riduzione dei costi operativi e, nelle intenzioni della società, potrà liberare tempo e risorse che dipendenti e intermediari potranno impiegare in attività a maggior valore aggiunto, a cominciare dalla consulenza. Secondo le stime della compagnia, lo sviluppo di un simile modello potrebbe contribuire a ridurre mediamente del 25-30% i tempi di gestione di circa 70mila chat all'anno. Una prospettiva più che sufficiente per spingere il settore assicurativo a scommettere sulle potenzialità delle nuove tecnologie.



L'ACCELERATORE DELLE QUALITÀ UMANE

L'INTELLIGENZA ARTIFICIALE GENERATIVA HA UN IMPATTO MOLTO SIGNIFICATIVO SULL'ASSICURAZIONE PERCHÉ È IN GRADO DI ANDARSI A INSERIRE NEI PROCESSI MENO STRUTTURATI E PIÙ RELAZIONALI, NEI QUALI È CENTRALE IL RUOLO DELLE PERSONE, AUMENTANDO LA CAPACITÀ DEGLI ATTORI DELLA FILIERA DI FARE MEGLIO IL PROPRIO MESTIERE. FABIO FRISA DI ACCENTURE SPIEGA A INSURANCE REVIEW QUALI SONO LE IMPLICAZIONI CONCRETE E LE POTENZIALITÀ DI QUESTA EVOLUZIONE

di Beniamino Musto

La rivoluzione dell'intelligenza artificiale generativa (Gen AI) potrebbe giocare un ruolo chiave, in prospettiva futura, per smuovere il macigno della sottoassicurazione italiana, offrendo alle reti distributive un'arma potentissima per aumentare lo sviluppo commerciale. Da tempo le compagnie assicurative stanno utilizzando sempre di più al proprio interno delle soluzioni basate sulla Gen AI (soprattutto in ambito sinistri e operations), al punto tale che l'insurance figura al secondo posto tra tutti i settori industriali per numero di aziende che hanno già integrato concretamente l'intelligenza artificiale nelle proprie attività quotidiane. A rilevarlo è stato uno studio pubblicato lo scorso autunno da **Accenture**, da cui emerge che oltre il 70% delle compagnie assicurative ha già superato la fase sperimentale.

UN SUPPORTO PER FARE MEGLIO IL PROPRIO MESTIERE

A tracciare per *Insurance Review* un quadro sulle implicazioni concrete di questa evoluzione è **Fabio Frisa**, responsabile strategy & consulting insurance di Accenture. "L'evoluzione dell'intelligenza artificiale generativa – spiega – ha un impac-



to molto significativo sull'assicurazione proprio perché è in grado di andarsi a inserire nei processi meno strutturati e più relazionali, nei quali è centrale il ruolo dell'essere umano. Ciò è possibile perché la Gen AI aumenta la capacità degli attori della filiera nel fare meglio il proprio mestiere". Nella visione di Accenture, l'intelligenza artificiale generativa è una tecnologia che si sposa particolarmente bene con le caratteristiche dei processi assicurativi e distributivi, in quanto "non automatizza in modo ottuso, ma punta a dare un supporto al giudizio dell'essere umano nel proprio mestiere".

L'ambito impattato in maniera preponderante da questa rivoluzione è l'area sinistri, dove risultano fondamentali le componenti di giudizio e di capacità tecnica di valutazione dell'addetto umano. In quest'ambito "la Gen AI – prosegue Frisa – ha trovato un'applicazione di scala da parte di diversi player, e ciò ha portato alla creazione di veri e propri *super agenti* che si affiancano al liquidatore in tutte le fasi della gestione del sinistro, permettendo di ridisegnare nel profondo il modo di lavorare, con impatti concreti in termini di maggiore produttività". Tutto ciò non comporta una riduzione degli organici, ma può rappresentare "un punto di forza in termini di maggiore flessibilità", ad esempio nell'aiutare le aree sinistri ad assorbire eventuali picchi di claim (si pensi, ad esempio, ad alcuni eventi cat nat del recente passato).

I SUPER AGENTI CHE AIUTANO LA DISTRIBUZIONE

La seconda area maggiormente impattata dall'introduzione dell'intelligenza artificiale generativa è quella delle operations, mentre in questo momento ci troviamo nel pieno di una terza *wave*, che riguarda l'ambito distribuzione. Secondo Frisa, "la Gen AI sosterrà ancora di più le modalità innovative delle compagnie nel supportare le reti con strumenti capaci, ad esempio, di andare a configurare i prodotti nell'interlocuzione con il cliente in modo molto più facile e conversazionale rispetto agli attuali strumenti, talvolta farraginosi, basati su una moltitudine di domande che poi si traducono nella proposizione di soluzioni assicurative molto rigide".

Se l'industria italiana è stata per anni molto timida nell'aprirsi ai canali digitali, oggi, ricorda Frisa, "è venuta meno la convinzione che canale digitale e canale fisico fossero concorrenti. Ormai è appurato che quella assicurativa, in Italia, è un'industria distributore-centrica. I canali digitali non sono concorrenti al distributore fisico, ma complementari".

Lo studio di Accenture, menzionato all'inizio, parla dei *Super-agent AI*, una figura ibrida che nasce dalla collaborazione sinergica tra competenze umane e algoritmi. È una sorta di partner del distributore, potenziato dalla tecnologia, in grado

di operare lungo tutta la catena, dalla fase di pre-vendita a quella post-vendita, con maggiore efficacia, velocità e capacità di personalizzazione. Secondo Frisa, questi Super agent possono essere un supporto concreto anche per le realtà meno strutturate, ad esempio per le agenzie di piccole dimensioni, “in primis per via della capacità di questi strumenti di fornire un alleato molto affidabile e proattivo nell’aiutare l’intermediario verso la proposizione, ma anche nelle fasi successive, andando a suggerire ulteriori azioni commerciali”.

Le compagnie stanno mettendo mano a ingenti investimenti per cercare di alleggerire e digitalizzare le componenti della filiera che non portano un valore aggiunto commerciale ma solo costi a carico del distributore, e tra queste figurano anche una serie di customer operations che, grazie all’intelligenza artificiale, diventano sempre più puntuali, pervasive ed efficienti. “Il distributore – sottolinea Frisa – oggi è visto come una figura fondamentale, e le compagnie stanno cercando di ridurre il più possibile il peso amministrativo sulle reti per aumentare la loro capacità di spinta commerciale e il tempo che possono dedicare all’attività di vendita”.

QUATTRO AZIONI CHIAVE PER LE RISORSE UMANE

Per quanto riguarda invece la gestione delle risorse umane all’interno delle compagnie, secondo Frisa, in questa fase il mercato si sta concentrando su quattro principali azioni chiave.

In primis, ci si sta focalizzando nell’integrazione della Gen AI nel lavoro concreto delle persone, per fare in modo che questi strumenti vengano utilizzati nella quotidianità. “Questo è fondamentale, perché crea consapevolezza sullo strumento e sulle sue potenzialità. Le compagnie lo stanno facendo attraverso pervasivi programmi di formazione rivolti a tutti i target, dal top management fino al personale più operativo”, commenta Frisa.

La seconda azione identificata riguarda la sperimentazione top-down di queste soluzioni, “andando anche a stimolare all’interno delle compagnie dei contest in cui si incentivano i dipendenti a trovare applicazioni nuove per migliorare il lavoro quotidiano. Più il dipendente si sente coinvolto nel



contribuire a capire come l’AI può migliorare la gestione dei processi, più l’AI può essere vista come un supporto, e non come un competitor nel mercato del lavoro”, dice Frisa.

Il terzo aspetto riguarda l’ideazione di programmi che costruiscano la fiducia in questi strumenti, “lavorando molto sulla comunicazione, con l’obiettivo di non vederli come concorrenti, ma come alleati”.

Infine, la quarta azione: “cercare il più possibile di integrare queste tecnologie andando a coinvolgere le persone nel disegno dei nuovi processi evoluti grazie alle intelligenze artificiali”. In altre parole: non calare la Gen AI dall’alto come un oggetto estraneo che si incunea e che bisogna studiare, “ma farla diventare un oggetto che è stato costruito anche grazie alle indicazioni di chi lavora nei processi”, osserva Frisa.

Rispetto agli impatti attesi sulla workforce, secondo Frisa “non c’è ancora una ricetta molto chiara. Come è già successo in passato, quando uscirono le prime soluzioni di robotizzazione, potrebbero esserci alcuni mestieri che saranno molto efficientati, mi riferisco in particolare, al caso del customer operation e specificamente dei call center. Negli altri casi mi sentirei di dire che più che eliminare delle figure, ci sarà una reinvenzione: i mestieri non scompariranno, verranno svolti in modo differente, probabilmente con dei livelli di produttività maggiori. E questo – conclude Frisa – potrà permettere di far defluire questa maggiore produttività sulla crescita”.





IL PUNTO SUI SINISTRI AVIATION

GLI INCIDENTI CHE NEL 2025 HANNO COINVOLTO DEGLI AEROMOBILI, SPIEGA UN'ANALISI DI WTW, RESTANO VICINI ALLE MEDIE DI LUNGO PERIODO, A FRONTE DI UNA DOMANDA DI TRASPORTO AEREO IN RAPIDA CRESCITA. ALCUNI EPISODI, DALLA GRANDE ECO MEDIATICA, HANNO CHIAMATO IN CAUSA I LIVELLI DI SICUREZZA DEL SETTORE, MA LA REALTÀ È PIÙ ARTICOLATA

di Beniamino Musto



© Mrkit99 - iStock

Il 12 giugno dello scorso anno, all'aeroporto Internazionale Sardar Vallabhbhai Patel, il volo Air India 171 diretto a Londra-Gatwick si è schiantato durante la fase di decollo su uno studentato vicino allo scalo. Di questo incidente si è parlato diffusamente sui media di tutto il mondo per il fatto che un passeggero è riuscito miracolosamente a sopravvivere allo schianto, ferendosi, tra l'altro, solo in maniera lieve. È solo uno dei diversi incidenti aerei che si sono verificati nel 2025 in tutto il mondo, e attorno ai quali l'attenzione dei media è stata sempre alta.

La somma dei singoli episodi che destano clamore, tuttavia, non significa che è in corso un'emergenza. Un articolo pubblicato recentemente da Wtw ripercorre tutti i principali sinistri avvenuti nell'aviazione nel 2025, non certamente per creare allarmismo, ma per evidenziare le lezioni apprese dall'annata

appena conclusa, sottolineando come negli ultimi decenni si sia registrato "un progresso costante nella riduzione sia della frequenza sia della gravità degli eventi".

COME IL SETTORE GESTISCE I RISCHI

Il settore deve affrontare una gamma di rischi sempre più complessa, che vanno dai rischi operativi tipici del volo fino alle turbolenze geopolitiche, ai cyber-attacchi e alle pressioni economiche. Rischi che vengono prevenuti attraverso una formazione rigorosa di piloti, equipaggi e personale, un continuo miglioramento tecnologico, standard stringenti e un impegno costante ad apprendere ogni possibile lezione dagli incidenti che si verificano.

Una mitigazione efficace dei rischi, sottolinea l'analisi di

Wtw, è di importanza cruciale per l'industria aeronautica: quando si verifica un evento di rilievo "viene avviato un processo rigoroso che analizza le cause e successivamente propone o impone misure di sicurezza per ridurre i rischi futuri. Di conseguenza, i processi di produzione, operativi e procedurali vengono costantemente migliorati per incrementare la sicurezza".

Wtw ricorda che il settore del trasporto aereo "ha quasi completamente recuperato dalle difficoltà generate dal Covid". I numeri dei passeggeri e i volumi cargo hanno registrato una forte crescita nel 2024 e hanno continuato ad aumentare nel corso del 2025. Tendenza, quest'ultima, che appare destinata a proseguire nel 2026, in particolare nell'area Asia-Pacifico. L'aumento dei load factor (il coefficiente di occupazione, che indica quanto della capacità disponibile di un aeromobile viene effettivamente utilizzata) e la diminuzione dei prezzi del carburante hanno migliorato in molti casi la solidità finanziaria, compensando i rendimenti più deboli e contribuendo a riportare il debito di molte compagnie aeree sotto controllo. Persistono tuttavia alcune criticità nelle supply chain successive alla pandemia, tra cui le lunghe liste di attesa per la consegna di nuovi aeromobili. Le implicazioni per il settore del trasporto aereo sono molteplici, ma dal punto di vista strettamente legato ai sinistri aviation la realtà è che gli aeromobili più anziani tendono a essere più costosi da gestire e richiedono una manutenzione più onerosa; inoltre, qualora siano coinvolti in un incidente, è più probabile che vengano giudicati oltre il limite di convenienza economica per la riparazione. La situazione è aggravata dalla carenza di competenze all'interno delle società di manutenzione, riparazione e revisione (*maintenance, repair and overhaul*, Mro) e dai tempi più lunghi per reperire i pezzi di ricambio. "Il personale, il prezzo e la disponibilità dei ricambi e le lunghe liste di attesa per i nuovi aeromobili – scrive Wtw – si combinano nel limitare la crescita e nel rendere il settore complesso da gestire a ogni livello". La recente ondata di attacchi informatici e i numerosi episodi di droni sospetti avvistati nei cieli di molti paesi europei "aumentano ulteriormente la pressione, mentre le più ampie dinamiche economiche e geopolitiche continuano a creare venti contrari per l'industria aeronautica".

L'AUMENTO DEGLI IMPORTI LIQUIDATI

Secondo l'articolo di Wtw, c'è anche la carenza di competenze tra i numerosi fattori che stanno facendo aumentare il costo dei sinistri, in particolare quelli di minore entità e di maggiore frequenza. "Si consideri, ad esempio, un aeromobile che



urta un'ala durante le manovre di arresto al gate di arrivo. Il costo dei materiali e la complessità delle riparazioni su una moderna cellula in materiali compositi – si legge – sono significativamente superiori rispetto a dieci anni fa; vi sono tempi di attesa più lunghi per i ricambi e le riparazioni, e la compagnia aerea subisce inoltre una perdita di ricavi per l'indisponibilità dell'aeromobile".

Un ulteriore fattore che negli ultimi anni ha spinto verso l'alto il costo dei sinistri, in questo caso parliamo di quelli di responsabilità civile, riguarda l'inflazione sociale, che rappresenta il divario tra l'inflazione economica e gli importi liquidati in caso di sinistro. Se l'inflazione economica per un sinistro aviation è stata analoga a quella che ha interessato gran parte dell'economia globale, con un aumento generalizzato del prezzo di molti beni e servizi, l'inflazione sociale ha un impatto più profondo. Secondo un'analisi del 2024 di **Swiss Re**, che ha preso in esame l'intera economia statunitense, l'inflazione economica è stata in media del 3,7% annuo tra il 2017 e il 2022, mentre l'inflazione sociale ha raggiunto il 5,4% annuo, con il divario alimentato dall'aumento dei costi dei sinistri di responsabilità civile.

A complicare ulteriormente il quadro c'è il tema complesso del danno psicologico conseguente a un incidente. In passato i risarcimenti erano per lo più costituiti da un importo per il danno fisico subito; il danno psicologico è invece più difficile da quantificare e certamente meno circoscritto. Ciò ha reso più complessa la stima degli importi risarcitori e, in alcuni casi, ha complicato il processo di liquidazione. Dati accurati specifici per il settore aviation sono difficili da reperire, ma negli ultimi anni sembra esserci un aumento dei casi che hanno dato luogo a cosiddetti "nuclear judgements" (letteralmente: sentenze nucleari) in cui le giurie dei tribunali statunitensi hanno riconosciuto in taluni casi risarcimenti superiori a 10 milioni di dollari. "Questi importi elevati tendono a fissare un riferimento per le successive trattative sui sinistri, con il rischio di innescare una spirale di inflazione sociale", osserva l'analisi di Wtw.



COME RAFFORZARE LA RESILIENZA FINANZIARIA

LA COSIDDETTA ASSICURAZIONE INCLUSIVA È UNA STRADA, MA COME PERCORRERLA DAVVERO? GENEVA ASSOCIATION RICORDA CHE MILIONI DI PERSONE NEL MONDO VIVONO IN MODO PRECARIO E CHE BASTA DAVVERO POCO PER CANCELLARE ANNI DI PROGRESSO SOCIALE. ECCO, QUINDI, COME IL SETTORE ASSICURATIVO (MA NON DA SOLO) PUÒ ESSERE LA CHIAVE PER LA SOSTENIBILITÀ NEI MERCATI EMERGENTI

di Fabrizio Aurilia



© JLco - Julia Amara - iStock

Protezione, risparmio, sostenibilità. Questi sono gli elementi essenziali che servono a famiglie e imprese nei paesi emergenti. Già, perché dietro all'apparente potenza delle mega-imprese cinesi, delle risorse naturali e minerarie del Brasile e del Sudafrica o dei super ricchi dell'India, c'è un'enorme quantità di persone che vivono al limite, costantemente in bilico tra la tranquillità della borghesia, della classe media, e il pericolo di scivolare nella povertà. Nelle economie emergenti, la vulnerabilità finanziaria è la realtà quotidiana per famiglie e piccole imprese. Shock climatici, emergenze sanitarie e incostanza del reddito possono cancellare anni di progressi, in poco tempo. Un recente report di **Geneva Association** dimostra però come un mercato assicurativo realmente inclusivo possa rafforzare la resilienza finanziaria di milioni di persone ancora escluse dal settore delle polizze.

Sebbene l'accesso a pagamenti digitali, credito, risparmio e assicurazioni sia aumentato negli ultimi anni, oltre 1,3 miliardi di adulti nel mondo rimangono esclusi dai servizi finanziari. L'assicurazione, fanno notare gli analisti svolge "un ruolo stabilizzante unico": a differenza degli strumenti di risparmio, che si limitano al fabbisogno di liquidità, o del credito, che può aggravare l'indebitamento, l'assicurazione distribuisce il rischio e rafforza la resilienza su larga scala.

IL VALORE SOCIALE DEI PROGRAMMI PUBBLICO-PRIVATO

Geneva Association ha condotto un'indagine tra i clienti di sette mercati emergenti: Brasile, Cina, India, Messico, Marocco, Sudafrica e Turchia. I risultati rivelano che, se è vero che Cina, India e Sudafrica mostrano già una maggiore fami-

liarità con le assicurazioni, in tutti i paesi considerati almeno il 70% degli intervistati considera utili le assicurazioni.

I costi sanitari sono al centro delle preoccupazioni delle famiglie, ma permangono importanti lacune in termini di protezione, soprattutto per quanto riguarda le assicurazioni sugli immobili, l'invalidità e la protezione vita e risparmio: queste arretratezze sono dovute principalmente a barriere di conoscenza e accessibilità economica. In India, per esempio, dove alcuni programmi sanitari di prevenzione degli infortuni, supportati dalla tecnologia e sovvenzionati anche dallo Stato, hanno raggiunto centinaia di milioni di persone, il valore sociale dei programmi pubblico-privato è evidente.

INNOVARE LA DISTRIBUZIONE

Il rapporto non fotografa solo lo status quo ma identifica tre aree in cui i fattori di successo sono più efficaci al fine di una migliore inclusione assicurativa nelle economie emergenti, sottolineando contemporaneamente la necessità di un approccio integrato. La prima è la leva commerciale: i prodotti assicurativi inclusivi validi, sentenzia Geneva Association, devono essere "semplici, comprensibili, accessibili, di valore ed efficienti". Perché si verifichino queste cose, occorre, in primis, innovare la distribuzione: partnership con aziende telco, microfinanza, retailer e network, ad esempio, sono fondamentali, così come i modelli che integrano l'assicurazione in altre transazioni.

Altro aspetto fondamentale è la fiducia, che si basa su processi di richiesta di risarcimento trasparenti e prodotti davvero rilevanti (*value for money*). Le tecnologie digitali, l'intelligenza artificiale e i dati consentono, infine, una valutazione del rischio più granulare, prezzi personalizzabili e operations scalabili, riducendo costi e frodi.

SERVONO PROGRAMMI DI ALFABETIZZAZIONE

La seconda area comprende le policy pubbliche: integrare l'assicurazione nelle strategie nazionali di inclusione finanziaria è fondamentale e più fattibile di quanto si creda, visti i significativi progressi nei pagamenti digitali e nelle infrastrutture pubbliche digitali. Cina, India, Marocco e Sudafrica, ad esempio, posizionano esplicitamente l'assicurazione come un pilastro della propria politica statale. Il sostegno fiscale nell'assicurazione sanitaria e contro gli infortuni in India o i sussidi all'assicurazione agricola in Cina, affrontano proprio questi problemi di accessibilità economica. Servono però programmi di alfabetizzazione, programmi scolastici e quadri di

LE LACUNE NELLA PROTEZIONE DEL PATRIMONIO

Gli intervistati nel report di Geneva Association sull'assicurazione inclusiva attribuiscono valore alla protezione del patrimonio e alla mitigazione del rischio, mentre i prodotti di risparmio sono predominanti nella pianificazione a lungo termine e nelle decisioni finanziarie chiave, come la formazione di una famiglia o l'acquisto di una casa. La maggior parte di coloro che non hanno un'assicurazione ritiene che la copertura sarebbe disponibile se la richiedesse. L'accessibilità economica, invece, rimane il principale ostacolo all'acquisto di un'assicurazione sanitaria nella maggior parte dei paesi, mentre il gap di conoscenza più significativo coinvolge i prodotti vita e di investimento.

Le assicurazioni salute e auto restano le più diffuse; mentre la penetrazione delle assicurazioni vita che si riferiscono a una proprietà immobiliare e quelle sull'invalidità permanente è limitata, in tutti i paesi oggetto della ricerca.

tutela dei clienti che rafforzino la fiducia nel settore privato e nei partenariati.

UNA NORMATIVA FLESSIBILE

L'infrastruttura pubblica digitale, inclusi i sistemi di identità e di pagamento, sono, infine, essenziali per estendere l'offerta a basso costo da parte delle compagnie assicurative private. Ultimo asset da attivare è quello della normativa: la regolamentazione assicurativa deve bilanciare la solidità prudenziale con la flessibilità per consentire l'innovazione. "Licenze semplificate, onboarding digitale, prodotti compositi e sandbox per l'innovazione consentono la sperimentazione nel settore privato", spiegano gli analisti, nel report. L'interazione di queste tre leve attraverso un'ampia gamma di collaborazioni pubblico-private determina la scalabilità dei progetti: "l'assicurazione inclusiva – conclude Geneva Association – può prosperare solo quando l'innovazione commerciale si allinea alle priorità politiche e alla flessibilità normativa". ●



LA SICUREZZA DELLE AUTO AUTONOME

UN RECENTE REPORT DI WAYMO MOSTRA UN SENSIBILE CALO DEGLI INCIDENTI PER LE VETTURE IN GRADO DI GUIDARSI DA SOLE. LE ASPETTATIVE SONO MOLTE, MA SI ASSOCIANO ANCHE AI NUMEROSI DUBBI CHE ALCUNI ESPERTI DEL SETTORE HANNO SOLLEVATO IN MERITO ALLA QUALITÀ DEI DATI DIFFUSI E ALLA LETTURA, FORSE TROPPO FRETTOLOSA E OTTIMISTICA, CHE È STATA DATA ALLA RICERCA

di Giacomo Corvi



L'auto a guida autonoma potrebbe presto diventare realtà anche in Europa. Lo scorso 26 settembre è infatti entrata in vigore una disposizione dell'Unece (United Nations Economic Commission for Europe) che introduce il livello 3 della guida autonoma sulle strade del vecchio continente. La misura apre alla possibilità di effettuare le cosiddette *system-initiated maneuvers*, ossia manovre che il veicolo può eseguire autonomamente senza l'intervento diretto del conducente. In pratica, in determinate circostanze, sarà possibile alzare le mani dal volante e lasciare che l'auto a guida autonoma faccia quello che è stata progettata di fare: cambiare corsia o effettuare una frenata di emergenza. La novità ha subito riscosso un grande interesse. Soprattutto in Italia, dove una platea di 60 sindaci ha aderito alla rete europea per la sperimentazione dell'auto a guida autonoma. Qualche test è già partito. A Torino è stato per esempio lanciato il progetto *AuToMove*, un servizio di navette senza conducente che può essere prenotato tramite app e che collega alcune aree della città attorno al campus universitario.

La novità apre concretamente alla prospettiva che in un futuro nemmeno troppo lontano flotte di auto a guida completamente autonoma possano circolare liberamente per le strade

dell'Europa, come del resto avviene già oggi in alcune aree degli Stati Uniti e della Cina. E sono molte le aspettative che un simile scenario sta alimentando: secondo molti, le auto a guida autonoma potranno contribuire a contenere i consumi, ridurre il traffico e soprattutto migliorare la sicurezza stradale, minimizzando il numero di incidenti e vittime.

IL RAPPORTO DI WAYMO

Una conferma, in merito a quest'ultimo punto, arriva da un recente rapporto di **Waymo**. L'analisi, nel dettaglio, evidenzia che le vetture a guida autonoma della società, parte della holding **Alphabet** che controlla anche **Google**, sono state coinvolte in soli due incidenti mortali nei circa 205 milioni di chilometri che hanno percorso negli Stati Uniti. In entrambi i casi, precisa lo studio, la responsabilità dell'incidente non può essere attribuita ai propri veicoli. La società, più in generale, afferma che le sue vetture sono coinvolte nel 90% di incidenti gravi o mortali in meno rispetto a quello che ci si potrebbe attendere in media da un guidatore umano che percorre lo stesso numero di chilometri sulle stesse strade. Waymo dispone di una flotta di circa 2.500 auto a guida autonoma che

UNA POLIZZA PER L'AUTO AUTONOMA

Lemonade crede davvero che le auto a guida autonoma porteranno a un calo dei sinistri stradali. L'insurtech, ha recentemente annunciato il lancio di *Lemonade Autonomous Car*, una polizza pensata proprio per le auto in grado di guidarsi da sole. La soluzione è stata sviluppata in collaborazione con Tesla e prevede una riduzione di circa il 50% della tariffa per ogni chilometro percorso con sistemi di guida assistita.



© Olivier Le Moal - iStock

offrono un servizio di robotaxi a San Francisco, Los Angeles, Phoenix, Austin e Atlanta.

Commentando i risultati dell'analisi, il neurochirurgo **Jonathan Slotkin** ha scritto sul *New York Times* che, posti questi numeri, ampliare l'utilizzo delle auto a guida autonoma è ormai "un imperativo di salute pubblica".

POCHI DATI, POCCHI CHILOMETRI

Non tutti però hanno accolto il rapporto di Waymo allo stesso modo. **David Zipper**, senior fellow della *Mit Mobility Initiative*, ha raccolto in un lungo articolo pubblicato su *Bloomberg* tutti i dubbi che lo studio ha suscitato fra esperti della materia e addetti ai lavori. Innanzitutto, pur riconoscendo la maggior trasparenza di Waymo rispetto a società come **Tesla** e **Zoox**, i dati forniti nel rapporto non sono sufficienti per poter dire che le auto a guida autonoma sono più sicure dei guidatori umani. "Non c'è alcuna analisi imparziale e trasparente sulla sicurezza di questi veicoli", ha detto **Henry Liu**, professore di ingegneria dell'università del Michigan. "Non abbiamo dati grezzi", ha quindi aggiunto, sottolineando la necessità di "test in cui sia possibile controllare la situazione", a partire da variabili come le condizioni stradali e meteorologiche. Molti

dubbi anche per quanto riguarda l'utilizzo di quelli che l'articolo definisce "teleoperatori", ossia utenti che monitorano il tragitto dell'auto a distanza e che possono prenderne il controllo in caso di pericolo: la loro figura non è regolamentata e non ci sono dati sulla portata del loro intervento.

Anche il numero di chilometri percorsi, sebbene oltre 200 milioni di chilometri possa sembrare una cifra elevata, non è sufficiente per trarre conclusioni. Soprattutto per quanto riguarda il caso degli incidenti mortali, evento che fortunatamente avviene piuttosto di rado. Per **Phil Koopman**, professore emerito di ingegneria presso il Carnegie Mellon, ci vorrà una base di circa due miliardi di chilometri percorsi prima di procedere a qualsiasi tipo di confronto.

ANCORA TROPPE VITTIME

Anche il dato sugli incidenti gravi non è poi così positivo. Dividendo semplicemente la distanza percorsa per il numero di decessi, si scopre in-

fatti che le vetture di Waymo sono state coinvolte in un incidente mortale ogni 102 chilometri di guida autonoma. Sembra poco, ma non lo è. Soprattutto se si pensa che nel 2023, secondo l'**Insurance Institute for Highway Safety**, il tasso di mortalità per chilometro si è fermato mediamente negli Stati Uniti a un incidente ogni 128 milioni di chilometri. Altri fattori contribuiscono poi a spiegare la percezione di sicurezza che suscitano le auto a guida autonoma. Liu ha evidenziato in primo luogo che simili veicoli sono soliti percorrere unicamente strade urbane, dove spesso il limite di velocità è fissato a circa 50 chilometri orari. In secondo luogo, Koopman ha rilevato come le auto di Waymo siano vuote per la maggior parte del tempo, minimizzando in questo modo la possibilità che una collisione possa tradursi in un incidente mortale.

Zipper, in chiusura, mette dunque in guardia dalle possibili conseguenze che un'errata percezione del livello di sicurezza raggiunto dalle auto a guida autonoma potrebbe avere sulla circolazione stradale. Pur accettando che possano risultare più sicure del 20% rispetto a un conducente umano e ipotizzando che la novità possa contribuire a incrementare del 30% la circolazione stradale, gli incidenti complessivi registrerebbero un rialzo del 4%. Numeri che potrebbero essere ancora più alti se, come nel caso di Torino, la guida autonoma fosse estesa anche ai mezzi pubblici.



Strategie e innovazione
per il settore assicurativo

#127

GENNAIO-FEBBRAIO 2026

Anno 14

www.insurancereview.it



© Oselote - iStock

Direttore responsabile

Maria Rosa Alaggio
alaggio@insuranceconnect.it

Redazione

Fabrizio Aurilia
aurilia@insuranceconnect.it
Giacomo Corvi
redazione2@insuranceconnect.it
Maria Moro
progetti@insuranceconnect.it
Beniamino Musto
redazione3@insuranceconnect.it

Hanno collaborato

Letizia D'Abbondanza
Giuseppe Degradi
Michele Mannella
Andrea Maura
Alessandra Romeo

Segreteria di redazione

Annalisa Mazzoleni
redazione@insuranceconnect.it

Progetto grafico e impaginazione

Clarissa Citterio
grafica@insuranceconnect.it

Servizio abbonamenti

è possibile abbonarsi nelle seguenti modalità:

📄 Compilando il form online all'indirizzo
www.insurancetrade.it/abbonamenti

✉ Inviando un'email a
abbonamenti@insuranceconnect.it

Pubblicità

Enrico Baroni
baroni@insuranceconnect.it

Editore e Redazione

Insurance Connect Srl
Via Montepulciano, 21
20124 Milano
Tel. 0236768000

Stampa

NEW PRESS EDIZIONI SRL
Via della Traversa, 22
22074 Lomazzo (CO)

Spedizione

POSTE ITALIANE
S.P.A. – Spedizione in abbonamento postale –
AUT. N° 200/02.2020 PERIODICO ROC



a partner of



Insurance Connect pubblica anche



È vietata la riproduzione, memorizzazione in un sistema che ne permetta il recupero o qualsiasi forma di trasmissione parziale o totale di questa pubblicazione senza la precedente autorizzazione dell'editore.

Tribunale di Milano
Registrazione n. 35 del 01/02/2013
Registrazione R.O.C.: 22112
ISSN 2420-7799

INSURANCE Daily

il quotidiano del settore assicurativo

Non sei ancora tra gli oltre 9.000 lettori
che tutti i giorni ci seguono?



Vuoi riceverlo quotidianamente
sulla tua casella email?

È gratuito.

Per riceverlo è sufficiente iscriversi su
www.insurancetrade.it



UN PASSO AVANTI INSIEME,
PERCHÉ LA VITA È UN VIAGGIO.

Unipol al tuo fianco, per accompagnarti e proteggerti ogni giorno.

Se siamo leader in Italia è perché ogni giorno siamo al fianco di oltre dieci milioni di clienti per prenderci cura del loro presente e del loro futuro. Creiamo costantemente soluzioni per essere vicini alle esigenze di persone e imprese con idee innovative e servizi altamente tecnologici. E se abbiamo la rete di vendita più diffusa e capillare d'Italia, con 2000 agenzie, è per esserci sempre quando ti serve.

Unipol, sempre un passo avanti.

Unipol

unipol.com

