

Partnership tra Pubblico e Privato, oltre alle Cat Nat: Salute e Previdenza

Intervento di

Maddalena Rabitti - Consigliere IVASS

ANAPA – 4° Congresso Ordinario Nazionale “Agenti e Clienti: un’alleanza per il domani”

Roma, 27 maggio 2026

Ringrazio ANAPA per l’invito e per aver scelto di porre al centro di questo Congresso il tema dell’“alleanza”.

Il richiamo all’alleanza contenuto nel titolo di questa giornata di studio fa pensare a un legame per il futuro per affrontare sfide comuni facendo leva su una visione condivisa. È una parola che richiama responsabilità, fiducia reciproca e un impegno di lungo periodo. Dico subito che l’alleanza in ambito assicurativo si fonda sulla fiducia tra intermediari e clienti e autorità di supervisione: fiducia è il valore da preservare per garantire nel tempo la sostenibilità del mercato assicurativo e per salvaguardare la funzione sociale di protezione dei cittadini che rende le assicurazioni strumenti di solidarietà sociale rilevanti per l’articolo 2 della Costituzione.

Il contesto è complesso e ormai noto. La nostra epoca è attraversata da tre grandi transizioni: ambientale, demografica, tecnologica. In questi pochi minuti mi concentrerò sulle ultime due.

L'evoluzione demografica sta modificando in modo strutturale i bisogni di protezione: l'allungamento della vita media, la riduzione della popolazione attiva, la maggiore discontinuità nei percorsi lavorativi richiedono soluzioni capaci di accompagnare le persone lungo orizzonti temporali più ampi e più incerti. In questo scenario, la distribuzione svolge una funzione essenziale: non solo distribuire prodotti, ma contribuire a sviluppare consapevolezza, orientare scelte complesse e accompagnare nel tempo famiglie e imprese.

Oggi dobbiamo prendere atto, con realismo, che il sistema di protezione sociale si confronta con vincoli stringenti che stanno mettendo sotto pressione la sostenibilità nel lungo periodo sia dei sistemi pensionistici sia della sanità pubblica.

Nel campo della previdenza, questo si traduce nel riequilibrio tra primo pilastro pubblico e forme integrative. Il sistema pubblico resta un elemento fondamentale, ma non è più sufficiente, da solo, a garantire livelli di protezione adeguati lungo l'intero arco della vita. Le soluzioni complementari sono destinate ad assumere un ruolo crescente — non come alternativa, ma come integrazione necessaria.

Un'analoga dinamica si osserva nel campo della salute. Il Servizio sanitario nazionale rappresenta una conquista basilare e irrinunciabile, ma le risorse disponibili, l'aumento delle patologie croniche connesso con l'invecchiamento della popolazione e le aspettative crescenti dei cittadini rendono evidente la necessità di affiancare strumenti integrativi.

In entrambi gli ambiti emerge quindi una linea di fondo molto chiara: non si tratta di sostituire l'intervento pubblico, ma di costruire un equilibrio più avanzato tra pubblico e privato.

Questo equilibrio, tuttavia, non si costruisce automaticamente. Richiede sviluppo dell'offerta, diffusione delle coperture, ma soprattutto consapevolezza da parte dei cittadini.

Nel campo sanitario, ad esempio, la diffusione delle coperture resta ancora limitata. Lo scorso anno, il dottor Signorini in occasione dell'Assemblea dell'ANIA ha osservato che: "la sanità pubblica come servizio universale è una conquista delle nostre società e va difesa. Molti

cittadini, tuttavia, desiderano anche forme aggiuntive di tutela, in termini per esempio di comfort e di servizi ulteriori, e questa domanda è probabilmente destinata a crescere, anche perché alcune prestazioni possono essere particolarmente importanti per gli anziani. Se vi sono modi di offrire nuove forme di assicurazione e di assistenza, più efficaci, più rispondenti alle esigenze dei consumatori, ben vengano. Un punto che a mio avviso va sempre tenuto presente è che ogni forma di collaborazione tra sanità pubblica e coperture private dovrebbe essere strutturata in modo da preservare corretti incentivi per tutte le parti coinvolte". A distanza di un anno questa sembra essere ancora la direzione da seguire.

La diffusione di cultura assicurativa è affidata ogni giorno agli intermediari, la cui funzione nella distribuzione è quella di una consulenza qualificata: interpreti dei bisogni, traduttori del rischio e accompagnatori nelle scelte di protezione. Salute e previdenza non sono ambiti in cui si acquistano semplicemente prodotti: sono ambiti in cui si costruiscono percorsi di protezione nel tempo. La consulenza, quindi, non è un passaggio formale, ma un processo sostanziale e continuo.

In questo contesto in evoluzione, sono chiamate a partecipare anche le imprese assicurative e le istituzioni. Le partnership pubblico-privato possono assumere forme giuridiche e modelli organizzativi diversi, sia sul piano infrastrutturale sia su quello giuridico. La sinergia tra pubblico e privato si traduce in una relazione di reciproco interesse, a garanzia dei cittadini. Il pubblico resta a tutela dei diritti fondamentali dei cittadini ma può beneficiare degli interventi in partnership con i privati che possono concorrere sul piano finanziario e anche su quello, su cui tornerò, dell'innovazione tecnologica. Inoltre, questa cooperazione può concorrere a ridurre il rischio di escludere le fasce della popolazione più deboli economicamente. Dall'altro lato, le imprese private trovano nuove significative opportunità di sviluppo della propria attività nel mercato non solo assicurativo. L'utilità sociale cui si riferisce l'articolo 41 della Costituzione non è un limite all'attività di impresa ma è un criterio che guida l'agire imprenditoriale.

Nel frattempo, il mercato evolve anche sul piano tecnologico. La rivoluzione digitale rappresenta un'altra traiettoria di cambiamento

altrettanto rilevante, ma con natura diversa: più rapida, più dirompente e da governare con strumenti adattivi.

L'intelligenza artificiale sta trasformando i processi assicurativi. Sempre più spesso sistemi automatizzati sono in grado di raccogliere informazioni, elaborarle e formulare proposte. Il processo diventa più rapido e potenzialmente più efficiente, ma cambia anche la natura del presidio umano: non si tratta più solo di decidere, ma di comprendere e governare un processo decisionale che si sviluppa in parte in modo automatizzato.

Sul fronte della distribuzione, esistono già modelli in cui l'intelligenza artificiale è in grado di interagire con il cliente: raccoglie le informazioni, può formulare preventivi personalizzati in tempo reale. In questi casi, la tecnologia non è semplicemente un supporto all'agente: assume funzioni che, almeno in parte, sono assimilabili alla consulenza e alla distribuzione.

Le opportunità offerte da queste tecnologie sono evidenti: maggiore efficienza, capacità di personalizzazione, rapidità di risposta. Ma proprio perché possono incidere direttamente sulle decisioni, pongono interrogativi rilevanti.

La regolazione deve rimanere tecnologicamente neutrale, per non ostacolare l'innovazione. Ma non può essere neutrale rispetto alle responsabilità. Qualunque sia lo strumento utilizzato, deve essere chiaro chi risponde nei confronti del cliente.

E, soprattutto, va ribadito un punto fondamentale: la tecnologia può supportare il processo decisionale, ma non può sostituire il giudizio professionale quando si tratta di valutare situazioni individuali complesse. È qui che si gioca il vero equilibrio.

La sfida, infatti, non è se usare o meno l'automazione, ma come usarla, e come governarla. Occorre cioè evitare di consentire all'intelligenza artificiale di "dominare l'umano" (Enciclica Leone XIV, Magnifica Humanitas).

A tal fine è necessario, anche nel settore assicurativo, presidiare i processi affinché restino comprensibili, tracciabili e spiegabili, evitando che si creino meccanismi opachi in cui il controllo umano diventi solo formale. In questo contesto, la consulenza evolve: non scompare, ma diventa ancora più qualificata, orientata all'interpretazione dei risultati e alla validazione delle decisioni, nel miglior interesse del cliente.

Questo vale ancora di più in un mercato in cui i clienti hanno accesso a un'enorme quantità di informazioni, ma non sempre dispongono degli strumenti per interpretarle correttamente. Più l'ambiente diventa complesso, più cresce il valore di una relazione professionale stabile, capace di orientare e di accompagnare nel tempo. L'alleanza tra agenti e clienti che discutiamo oggi non è un retaggio del passato: è una leva di modernità.

Parallelamente, anche il quadro regolatorio è chiamato ad evolversi. Dopo anni in cui si è assistito a una forma di ipertrofia legislativa, oggi si pone l'esigenza di rendere la normativa più semplice ed efficace. Per IVASS, semplificare non significa ridurre le tutele, ma renderle più concrete: regole più comprensibili, più proporzionate, più orientate al risultato. Una regola è efficace quando aiuta l'intermediario corretto a lavorare meglio, rende più facile fare la cosa giusta e più difficile fare quella sbagliata.

In questa prospettiva, il dialogo con gli operatori e con le associazioni di categoria diventa essenziale, perché consente di verificare concretamente l'impatto delle regole e di orientarne l'evoluzione.

La stessa evoluzione normativa — a partire dalla IDD e dalla disciplina sulla governance dei prodotti — ha segnato il passaggio da una logica formale di conformità a una valutazione sostanziale del valore del prodotto per il cliente, in termini di utilità ed efficacia delle coperture e dei servizi offerti ("*value for money*"). Questo è particolarmente importante proprio nei settori della salute e della previdenza, dove la complessità richiede regole non solo corrette, ma effettivamente fruibili.

In definitiva, il settore assicurativo si trova oggi al centro di una transizione che riguarda bisogni, modelli distributivi, tecnologie e regole. E il banco di prova più rilevante è proprio quello del *welfare*. È qui che si

misura la capacità del sistema di rispondere a bisogni reali, di lungo periodo, e di contribuire alla sostenibilità complessiva del Paese. Ed è qui che il tema dell'alleanza assume il suo significato più pieno.

In conclusione, i significativi mutamenti in atto che comportano nuove sfide connesse alla longevità della popolazione, alla crescente diffusione dell'intelligenza artificiale nel settore assicurativo, alla complessità del mondo previdenziale, pongono gli agenti di fronte a responsabilità professionali e morali crescenti. Responsabilità da affrontare rafforzando competenza e professionalità anche attraverso le attività di formazione, in modo da prestare una consulenza di qualità in grado di garantire fiducia e adeguatezza delle soluzioni proposte alla clientela.

Grazie per l'attenzione.