



DIAMO I NUMERI

I risultati di Insurance Connect

Prima della pausa estiva, Insurance Connect rende conto dei propri risultati ai lettori per il mese appena trascorso. A luglio è uscito il nuovo numero di Insurance Magazine in allegato a Il Sole 24 Ore, che ha avuto un grande riscontro: il prossimo appuntamento con la rivista sarà per la fine di settembre. Insurance Daily in 23 numeri ha avuto 94.990 letture, mentre la newsletter settimanale del giovedì, in quattro numeri, ha totalizzato 16.625 aperture. Insurance Trade ottiene 19.320 visite con 74.905 pagine viste, per un tempo medio di permanenza di 4 minuti e 15 secondi.

La classifica dei contenuti più visti vede in testa il video dell'intervista a Elisabetta Pincioli, ad di A&A, *Danno elettrico, come gestirlo innovando i processi*; segue un'altra intervista video, quella al presidente dello Sna: *Demozzi, chiediamo ad Ania moratoria di tre anni sulle rate di rivalsa*; terzo contenuto più visto è l'articolo *Allianz Italia, al via tre nuove direzioni*, seguito dalla news sul giudizio che il Financial Stability Board ha dato su diverse compagnie europee, "too big to fail": *Regole più aspre per Generali, Aviva, Allianz, Axa e Prudential*; al quinto posto si posiziona l'articolo che riguarda i provvedimenti di custodia cautelare che hanno coinvolto gli ex dirigenti di Fondiaria Sai: *Fonsai, arrestati i Ligresti*. Grazie ancora e continuate a seguirci

RISK MANAGEMENT

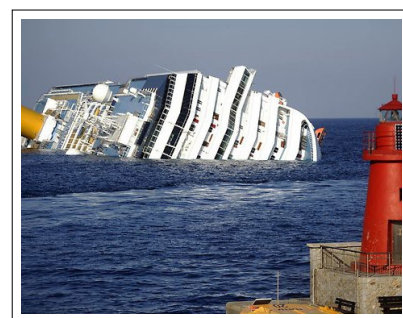
Costa Concordia, il rischio era dietro l'angolo

Altro che evento imprevedibile. Un esempio lampante di incidente organizzativo che esprime il fallimento del management della nave, del sistema di gestione del rischio e della sicurezza della compagnia, insieme al sistema dei controlli esterni

Come amava ricordare EJ Smith, Comandante di navi "non riesco a immaginare alcuna condizione per la quale queste navi potrebbero naufragare", e che "la tecnica navale era andata ben oltre". C'è da dire che l'ultima navigazione del Comandante Smith fu alla guida del **Titanic**. Per quanto ne sappiamo, un'affermazione come questa potrebbe essere stata pronunciata anche nel ben più recente, ma non meno drammatico caso della **Costa Concordia**. Un evento imprevedibile? Stando ai fatti, decisamente no, quanto piuttosto un esempio lampante di incidente organizzativo. Se, infatti, nei giorni successivi al disastro - ma anche in sede processuale come stiamo vedendo - l'opinione pubblica si è soffermata sulla seconda fase dell'incidente, quella di crisis management, minore attenzione è stata rivolta ai fattori organizzativi (o la mancanza di essi) che hanno *preparato* l'incidente: sarebbe invece opportuno soffermarsi su questi fattori per individuarne le cause e capire dove intervenire per evitarne un ripetersi.

Innanzitutto, quando accade un evento come il disastro della nave Concordia, è tutta l'organizzazione che fallisce: il management della nave, il sistema di gestione del rischio e della sicurezza della compagnia, e anche il sistema dei controlli esterni.

(continua a pag.2)



NEWS DA WWW.INSURANCETRADE.IT

Insurance Daily torna il 2 settembre

Insurance Daily si ferma oggi e riparte esattamente tra un mese, il 2 settembre. Le redazioni si prendono tre settimane di pausa e augura, a tutti i lettori dell'unico quotidiano dedicato al settore assicurativo, di trascorrere delle buone vacanze, piene di divertimento e riposo.

Il sito www.insurancetrade.it resta comunque attivo e disponibile a tutti per rivedere le interviste, i servizi e leggere tutti gli approfondimenti e i dati di una stagione intensissima. L'aggiornamento di www.insurancetrade.it resterà sospeso dal 3 agosto, e riprenderà la sua normale attività il giorno 27, mentre la newsletter del Giovedì sarà nelle vostre mailbox puntuale il 29 agosto. Buona estate a tutti.



**Seguici anche su
Facebook alla
pagina di
Insurance Connect
e su Twitter
@insurancetrade**



(continua da pag. 1)

UN MIX DI VIOLAZIONI E ERRORI INVOLONTARI

L'innescò dell'incidente sembra essere stato causato da un mix di violazioni (intenzionali, anche se non malevole), e da errori (involontari). Le violazioni di per sé non hanno la volontà di danneggiare le persone, ma quando si combinano con gli errori, possono diventare fatali. Le violazioni ripetute (di routine) costituiscono una grave minaccia alla sicurezza, in quanto possono favorire la commissione di errori, difficili da recuperare. Possono portare a situazioni di *normalizzazione della devianza*, per cui un comportamento deviante, come la pericolosa navigazione sottocosta, diventa una pratica quotidiana, incentivata dalla compagnia e tollerata dagli organi di controllo.

Nel caso del disastro della nave Concordia, sono state commesse delle violazioni, presumibilmente di routine, in quanto si ritiene che fossero abituali: in primis la decisione di transitare a 0,5 miglia dalla costa, che, anche in assenza di norme precise sulle distanze di sicurezza, costituisce certamente una violazione delle regole di prudenza marinaresca; inoltre, l'assenza di costi e/o di sanzioni ne favorisce il ripetersi. Le altre violazioni (non meno gravi): l'inchino pianificato con carte nautiche inadeguate; la mancata informazione dell'autorità marittima e della compagnia rispetto all'accostata; l'ingresso in plancia di soggetti non autorizzati; la mancata prova di funzionamento del timone; il mancato rafforzamento della vedetta ottica; l'uso del telefono cellulare durante l'accostata, cioè in una fase delicata che avrebbe richiesto un alto livello di attenzione; la decisione di avvicinarsi ulteriormente all'isola senza valutare i rischi; l'aumento della velocità; infine, il mancato intervento degli ufficiali a segnalare la pericolosità della manovra. A queste violazioni, si sono poi uniti una serie di errori (arrivo in plancia in ritardo del Comandante; manovra di avvicinamento scorretta; ritardo nell'avvistamento dello scoglio; ordine di virare a dritta; sbaglio della direzione da parte del timoniere) dovuti a

overconfidence e *mindlessness* del Comandante e degli ufficiali che hanno ridotto la *situational awareness*.

Se ne conclude che l'errore umano è il più comodo capro espiatorio perché nei fatti gli incidenti nelle organizzazioni complesse non possono essere attribuiti a una singola causa o persona. Questo lo dimostra anche il *near miss* (il *quasi incidente*) del 14 agosto 2011 quando la stessa nave Concordia effettua un inchino ravvicinato all'isola, solo che alla guida c'era un altro comandante: tutto ciò evidenzia una cultura della sicurezza dell'organizzazione lacunosa, che non solo non si accorge dei rischi di una pratica pericolosa come l'inchino, ma la tollera e la incentiva. Alla diffusione dell'inchino ha contribuito anche l'ambiente di riferimento. Innanzitutto, dal punto di vista normativo, non esisteva una legge a regolamentare le distanze di sicurezza per navi di quella dimensione, inoltre in passato le Capitanerie avevano autorizzato alcuni passaggi ravvicinati, e questo porterebbe a pensare che anche le Capitanerie tollerassero questi passaggi ravvicinati.

In sostanza, l'incidente della nave Costa Concordia mostra tutte le caratteristiche di un incidente organizzativo: l'incidente non è stato un evento imprevedibile.

Il disastro della nave Costa Concordia è stato un incidente organizzativo con numerose similitudini con altri disastri accaduti in altri settori (Linate, Challenger, Columbia, ecc.). L'innescò dell'evento è stato il mix di violazioni di routine ed errori, in un clima psicologico di *overconfidence*. Le strategie per evitare che accadano in futuro eventi come quello della nave Costa Concordia devono essere dirette a modificare le condizioni istituzionali e organizzative che lo hanno reso possibile, certamente non solo a punire i presunti colpevoli: modificando radicalmente le pratiche di management e la cultura della sicurezza dell'organizzazione, modificando il sistema di controllo del traffico e trasporto navale.

Maurizio Catino,
docente Cineas,

professore all'Università degli Studi di Milano-Bicocca



**PER RICEVERE OGNI GIORNO "INSURANCE DAILY",
IL PRIMO QUOTIDIANO DEL SETTORE ASSICURATIVO, ISCRIVITI
GRATUITAMENTE AL SITO WWW.INSURANCETRADE.IT**

**Seguici anche su
Facebook alla
pagina di
Insurance Connect
e su Twitter
@insurancetrade**



Social Media tra nuovi rischi e sviluppo del business

I consumatori sono sempre più informati, più esigenti, più volatili. Social media, smartphone e tablet stanno modificando profondamente la relazione tra cliente e assicuratore. Non si tratta solo di rischi emergenti ma anche di nuove, straordinarie opportunità di business

Compagnie e agenti sono oggi chiamati a confrontarsi con un mercato e con una clientela che cambiano indipendentemente dalle innovazioni regolamentari. Si tratta di un processo ineludibile con il quale tutto il settore assicurativo dovrà misurarsi, e che riguarda tanto le imprese quanto la rete di distribuzione. La *rivoluzione* è determinata da diversi fattori: le innovazioni tecnologiche, il cambiamento dello scenario regolamentare (italiano ed europeo), il *mutamento antropologico* del consumatore.



Dalle parole ai fatti

Ci siamo abituati ad ascoltare innumerevoli analisi di esperti del settore, che dipingono un quadro ormai chiaro nei suoi elementi fondamentali. La necessità è ora quella di riuscire a trasferire questo *mare magnum* di riflessioni in una dimensione più operativa e concreta. Senza un vero slancio innovativo il rischio è di ritrovarsi con una struttura nella quale molto è stato investito, ma che sta vedendo ridotta la propria redditività e che non garantisce più gli stessi ritorni economici del passato. Occorre essere consapevoli che è in atto una trasformazione profonda che le compagnie devono saper governare, non con una logica di sola tutela degli investimenti, ma soprattutto anticipando il cambiamento attraverso la messa in pratica di un nuovo modello di business che faccia leva sulla valorizzazione delle competenze e sullo sviluppo di vera innovazione.

Senza pensare poi allo straordinario impatto delle nuove tecnologie sugli stili di acquisto dei consumatori e sui modelli organizzativi delle imprese. **Internet, smartphone, tablet, social media**, saranno sempre più dei passaggi obbligati per tutti gli operatori del mercato. Nella visione dello **Osservatorio Insurance 2.0** - che si occupa di studiare il fenomeno dei social media dal punto di vista del business assicurativo - la vera sfida per compagnie e distribuzione consisterà nel pensare questi strumenti non come luoghi della semplice conversazione, ma come nuovi spazi comunicativi nei quali valorizzare e intensificare la relazione con il cliente. Ma i social media disegnano soprattutto un territorio nuovo da esplora-

re, nel quale costruire i presupposti per nuovi canali relazionali con il consumatore del futuro che già ora, in realtà, fa degli strumenti *social* il luogo privilegiato delle sue scelte d'acquisto.

Essere all'altezza del cliente 2.0

Il cliente subisce, infatti, una radicale trasformazione diventando **molto più competente**. Il consumatore *social* chiede la composizione dei prodotti, è spesso a conoscenza degli aspetti tecnici e ha disponibile una *galassia* di fonti attraverso le quali effettuare comparazioni molto accurate e pertinenti. Il cliente 2.0 diventa di conseguenza **più selettivo**: è ormai in grado di muoversi con sufficiente disinvoltura nei confronti nei meandri del mercato. Riesce a conoscere meglio l'offerta attraverso l'uso dei social media, supportato dalla tecnologia mobile di smartphone e tablet. Secondo una recente ricerca di una delle *big firms* della consulenza strategica, proprio l'accresciuto *potere* del consumatore sarà uno dei trend evolutivi a più alto impatto sull'industria assicurativa, un *rischio emergente* che le compagnie dovranno presto imparare a capire e governare se vorranno coglierne appieno tutte le opportunità di business.

I social media sono un aspetto innovativo trasversale a tutte le funzioni e a ogni centro di responsabilità dell'impresa assicurativa. A partire dallo sviluppo della IT, l'implementazione di una strategia social rientra nella logica più ampia della ricerca di un grado maggiore di efficientamento. Senza però l'elaborazione di modelli alternativi di comportamento e di gestione della macchina organizzativa, a ogni tentativo di innovazione dei processi IT non farebbe seguito un effettivo aumento del business e del grado di efficienza dell'impresa. Un elemento innovativo come i social media costituisce quindi una sfida continua che coinvolge *olisticamente* tutte le aree del business assicurativo.

Innovare in questi termini è un'azione che richiede un cambiamento significativo in termini di mentalità e competenze professionali, verso modelli di business assicurativo che segnino uno scarto rispetto al passato. Solo attraverso un approccio globale ai problemi è, infatti, possibile integrare il *nuovo* nei processi ordinari dell'impresa, trasformandolo in elemento innovativo e fattore positivo di cambiamento. Si tratta di una vera e propria questione culturale che non può più essere rimandata: nuovi paradigmi di relazione tra compagnia, canale e cliente e nuove sfide di management rimettono pertanto al centro il ruolo dell'assicuratore come vero protagonista dell'innovazione.

Andrea Punzi



PRODOTTI

Protezione in caso di azione legale contro le compagnie assicurative

È l'obiettivo Uca Tutela Arbitrato, prodotto ideato per far valere i diritti degli assicurati in caso di vertenze

Garantire il pagamento delle spese legali e peritali per le vertenze che possono sorgere con le compagnie di assicurazione in relazione alle polizze stipulate, per tutti i rischi (a esclusione della Rc auto). È questo l'obiettivo di *Uca Tutela Arbitrato*, il nuovo prodotto lanciato sul mercato da **Uca Assicurazioni**, che assicura il rischio delle spese legali e peritali, extragiudiziali, di arbitrato e giudiziali (per ogni grado di giudizio) per far valere il diritto degli assicurati in qualità di beneficiari al risarcimento e/o la quantificazione del danno, per coperture diverse dalla responsabilità civile auto, ove sussista contestazione, e la chiamata in causa della compagnia garante per responsabilità civile diversi. La garanzia è prestata per le polizze stipulate dal contraente per vertenze di natura contrattuale con le compagnie di assicurazione in conseguenza di fatti derivanti dal rischio dichiarato in polizza, esercitato in conformità alle autorizzazioni, certificazioni e prescrizioni ex lege. Sono comprese anche le **spese legali di avvocato domiciliatario**, qualora nel contratto oggetto di contestazione siano presenti clausole che limitano o avocano a un particolare foro indicato dalla compagnia la competenza per chiederne l'intervento nelle suddette ipotesi, oltre alle **spese di soccombenza**, per liti in cui il contraente/assicurato sia chiamato in giudizio o comunque condannato anche in sede di arbitrato, entro i limiti del massimale assicurato. Il prodotto prevede la possibilità di *Chiamata in causa della compagnia di assicurazione per resistere a pretese risarcitorie di terzi*: se il contraente deve rispondere per danni arrecati a terzi o è convenuto in sede di mediazione, procedimento d'urgenza o di accertamento preventivo, o in giudizio ordinario di merito in sede civile per richieste di risarcimento degli stessi, Uca interviene per le spese legali relative alla chiamata in causa della compagnia nel caso in cui sia operante una polizza di Rc per lo specifico rischio e il contraente-assicurato abbia denunciato tempestivamente il sinistro, e la *Garante* non abbia espressamente assunto la gestione della vertenza e/o il rischio.

Beniamino Musto

PSICOLOGIA

Le vacanze per ricaricarsi, la vita per divertirsi



Le vacanze servono per fare ciò che si ama e che non si può fare (al meglio) in città, a casa propria.

Il problema quindi non è quando e quanto stare in vacanza, bensì perché stiamo male quando siamo a casa nostra, al lavoro, in città. Se finita la vacanza, incominciamo a pensare a quando potrà essere la prossima, non ci stiamo rendendo

conto che *quello che c'è in mezzo* ci pesa terribilmente.

Il problema quindi non sono le vacanze, ma è la nostra vita di tutti i giorni. Chi ama quello che fa tutti i giorni, durante le vacanze o fa le stesse cose o si annoia e non vede l'ora di tornare in città.

Riflettiamo un attimo su chi si sobbarca ore di coda per un semplice week end al mare e torna più stressato di prima: costui può essere soddisfatto della sua vita? Vedete come quindi il problema vacanze è da collocare in realtà in un problema ben più ampio che è la nostra vita di tutti i giorni.

Le vacanze dovrebbero servire esclusivamente per riposarsi e disintossicarsi e non per divertirsi. Il divertimento deve esserci tutti i giorni, deve far parte della nostra vita.

Verso giugno/luglio non facciamo altro che sentire persone che dichiarano di non vedere l'ora di andare in vacanza, di staccare la spina. C'è chi addirittura, come sotto le armi, fa il conto alla rovescia verso la licenza o verso il giorno del congedo.

Dove è l'errore? È a monte. Le vacanze vanno fatte, ma non tutte insieme e non per ammazzarsi di attività di ogni genere. Dobbiamo usare i weekend e le ferie per noi, per ricaricarci di energia, recuperare il sonno, scaricare lo stress, insomma vivere!

Quindi, durante gli altri 190 giorni dell'anno siamo degli zombi che subiscono tutto quello che accade loro? Purtroppo sì, perché non siamo capaci di essere noi i protagonisti della nostra vita.

Buttiamo il nostro tempo, lavoriamo contro voglia, usciamo a cena come se fosse un obbligo. Per forza poi desideriamo più di ogni altra cosa il *meritato* periodo di riposo, che poi non sarà assolutamente riposo. Code in autostrada, spiagge affollate, code per fare la spesa, code per andare al ristorante. Queste saranno le nostre vacanze basate sul "divertimento". Quest'anno cerchiamo di andare in vacanza *veramente*. E di tornare a casa pronti per divertirci e vivere la nostra vita.

Leonardo Alberti,

trainer scuola di Palo Alto,

consulente di direzione strategica in ambito assicurativo, docente vendite e management

Insurance Daily

Direttore responsabile: Maria Rosa Alaggio alaggio@insuranceconnect.it

Editore e Redazione: Insurance Connect Srl, Via Montepulciano 21, 20124 Milano 02.36768000 redazione@insuranceconnect.it

Per inserzioni pubblicitarie contattare info@insuranceconnect.it

Supplemento al 2 agosto di www.insurancetrade.it

Reg. presso Tribunale di Milano, n. 46, 27/01/2012