

# QUANDO LA PROTEZIONE DIVENTA UNA SCIENZA

Saper pianificare il futuro del cliente esige un'adeguata copertura assicurativa da sviluppare in 6 passaggi strategici. Che richiedono un consulente preparato.

di Sergio Sorgi - Progetica

**P**arlare di tutela e protezione in Italia è impegno avventuroso. I dati sulla diffusione di protezione dicono, infatti, che gli italiani da un lato manifestano forti esigenze di far fronte agli imprevisti, dall'altro però sviluppano strategie di difesa molto semplicistiche e abitudinarie. Siamo un popolo che accantona risparmio perché "non si sa mai" e così teniamo soldi "da parte", per gli imprevisti, parola-ombrello dentro la quale mettiamo spese aperiodiche, variazioni repentine nel percorso lavorativo, emergenze di ordine economico ed eventuali necessità connesse alla salute. Naturalmente, i soldi "da parte" devono essere prontamente utilizzabili se serve. Questo porta a un utilizzo molto vasto di soluzioni finanziarie immobilizzate in liquidità. La soluzione più ovvia, in questi casi, sarebbe quella di utilizzare gli investimenti per investire e le assicurazioni per assicurarsi. I dati di mercato, tuttavia, evidenziano spesso che **adochiamo le assicurazioni per investire e gli investimenti per far fronte agli imprevisti.**

Per far tornare le cose al loro posto, bisognerebbe che imparassimo a conoscere meglio gli strumenti assicurativi e il motivo si chiama **mutualità**. La mutualità consiste nel mettere in comune con altri un problema individuale utilizzando la collettività come fornitrice di rendimento e limitatrice di rischi. Uno dei più grandi estimatori della mutualità è Robert J. Shiller, che ne *"Il nuovo ordine finanziario - il rischio nel XXI secolo"* nota come «la ripartizione del rischio a livello di massa può portare con sé benefici che vanno molto al di là della riduzione della povertà e dell'attenuazione delle diseguaglianze di reddito». «La riduzione del rischio su una scala più ampia fornirebbe un impulso sostanziale al progresso economico e umano». Ciò, a nostro avviso, vale ancor di più se si tiene in considerazione la forte insicurezza percepita dai cittadini in questi anni. Come spiega il noto sociologo Zygmunt Bauman «la forte propensione alla paura e la maniacale ossessione per la sicurezza hanno fatto la più spettacolare delle carriere». La continua

ricerca di sicurezza è in effetti, e di continuo, al centro di indagini che in qualche misura fotografano l'atteggiamento che si ha nei confronti del futuro. La voglia di sicurezza emerge tuttavia, paradossalmente, proprio in quei Paesi e in quelle società che mai sono state così ricche e così sicure come ora. La società sicura, dunque, non sembra "assicurante" come dovrebbe. La commistione tra il rischio in sé e la sua percezione è uno dei temi affrontati da Ulrich Beck, che nel suo *"La società del rischio"* ci rammenta che «le affermazioni di rischio non sono né solamente fattuali né soltanto affermazioni di valore. [...] Come i calcoli matematici (calcoli di probabilità o simulazioni d'incidente), i rischi sono direttamente o indirettamente correlati alle definizioni culturali e agli standard di base ai quali si considera una vita tollerabile o intollerabile. Così in una società del rischio la domanda che dobbiamo porci è: **come vogliamo vivere?**». Sempre dalla sociologia viene un altro contributo, fornito questa volta da Robert Castel (ne



**L'avversione al rischio denota molte scelte di investimento nell'epoca odierna. Ma in Italia siamo agli inizi.**

"L'insicurezza sociale"), che nota come proprio l'economia delle protezioni produce una frustrazione securitaria dovuta al fatto che «l'aspirazione a essere protetti si sposta come un cursore e pone nuove esigenze, man mano che i suoi obiettivi precedenti stanno per essere raggiunti». Anche da qui deriverebbe quella avversione al rischio che connota molti comportamenti d'acquisto al giorno d'oggi. La sicurezza, da non confondersi con l'incuria, può essere oggettivamente soddisfatta dal trasferimento, quantomeno economico, dei propri rischi da sé ad altri. Ma essere protetti non è stato naturale bensì situazione costruita dall'uomo, principalmente con sistemi di previdenza pubblica e privata. Questo, tuttavia, non risolve il problema. C'è, infatti, una grande difficoltà a confrontarsi tecnicamente con i propri rischi, valutandone probabilità e danni economici attesi. Come notano Savadori e Ruminati (*"Nuovi rischi e vecchie paure"*), «i numeri mancano di una rilevanza emozionale autonoma ma acquistano significato emozionale in funzione del contesto» e «lo stesso livello di probabilità può essere percepito come molto

alto o molto basso. Le nostre reazioni, quando parliamo di eventi con conseguenze molto rilevanti sia positive sia negative, sembrano non considerare propriamente le probabilità ma badare piuttosto alle possibilità: una cosa accade o non accade senza vie di mezzo.

Questo tipo di insensibilità alle probabilità spiega alcuni comportamenti paradossali che comunemente mettiamo in atto, come quello di giocare d'azzardo ma di **non acquistare una assicurazione**.

Sinteticamente, se un uomo di 30 anni appena diventato padre di famiglia vuole essere sicuro di garantire la sicurezza del proprio figlio fino alla maggiore età, nella soluzione standard "fai-da-te" dovrebbe accantonare per precauzione la somma dei redditi futuri che produrrebbe fino a tale evento, al netto dei consumi prodotti da lui stesso.

Questa somma di redditi può essere definita moltiplicando il proprio reddito per gli anni che lo separano dalla maggiore età del figlio e sottraendo da tale importo la sommatoria dei propri consumi annui. A titolo esemplificativo, ipotizzando un reddito medio di circa 32.000 annui e sottraendo da tale reddito un consumo del capofamiglia pari al 30% del reddito stesso, si ha una necessità complessiva di risorse economiche pari a circa 400.000 euro iniziali, da utilizzare in 18 anni di tempo.

Diversamente, se utilizza una soluzione mutualistica, è sufficiente versare un premio di circa 50 euro al mese, che servono per coprire la probabilità statistica di mancare durante il periodo considerato.

**Il denaro versato in una copertura assicurativa ha inoltre un duplice esito:** da un lato, è efficace ed efficiente rispetto alla necessità; dall'altro, libera risorse finanziarie che, non dovendo più essere immobilizzate per utilizzi possibili a breve termine, possono percorrere strade più rischiose e dunque con maggiori attese di ren-

dimento. Queste semplici considerazioni sono, nel mondo anglosassone, talmente quotidiane che il processo di pianificazione parte dal motto *"buy term and invest the difference"*, che concettualmente significa "trasferisci i rischi a breve termine e investi quel che resta".

In Italia, come noto, **la tutela è stata sottovalutata per molto tempo**. Ora, incomincia a essere universalmente riconosciuto che un piano finanziario o pensionistico che non consideri i fondamenti economici della vita di una famiglia è fragile, mal realizzato e poco difendibile in termini metodologici e di ruolo.

La tutela, tramite il principio della mutualità, ha il compito di soddisfare bisogni primari e moderni dei cittadini-risparmiatori. La funzione che svolge, dunque, appare insostituibile: il progressivo venir meno dei welfare tradizionali e delle forti componenti assistenziali di natura collettiva rendono davvero **"indispensabile" l'assicurazione**, strumento collettivo nato e sviluppato per difendere l'uomo dall'alea e dalla conseguente ansia cui è soggetta l'esistenza umana. Le dinamiche economiche e sociologiche degli ultimi decenni registrano la "restituzione" di buona parte della responsabilità economica della propria vita al cittadino-risparmiatore. Di questo è bene che egli prenda atto.

#### **DI QUALI RISCHI SI OCCUPA LA "TUTELA"**

La tutela qui indicata riguarda la protezione delle persone e della famiglia dai rischi da fatti immediati che possano avere conseguenze catastrofiche in termini economici. La tutela, tuttavia, è ancora un mezzo, **il cui fine è indubbiamente la stabilità**. Ci si protegge, in pratica, per garantire a sé, o ad altri, la ricostruzione del reddito che verrebbe a mancare se accadessero gli eventi x, y, z. La tutela, quindi, presidia la continuazione della

segue a pag. 16

vita economica "normale" a prescindere dagli imprevisti. Nella fattispecie, dagli imprevisti presenti, quelli che possono accadere in ogni istante minando presente e futuro. Da qui la definizione di **rischi "immediati"**. I rischi immediati sono dunque quei rischi che possono accadere ora e il cui verificarsi sconvolge la normale dinamica economica di una famiglia.

In linea generale, e senza la pretesa di essere esaustivi, i principali rischi immediati e catastrofici da tutelare riguardano:

- le invalidità permanenti e totali, che riguardano tutti e che abbattano i redditi e innalzano i consumi, a causa delle spese mediche;
- la premorienza, solo nel caso in cui vi siano persone che dipendono economicamente da noi;
- le grandi necessità sanitarie e gli interventi chirurgici, quelli che possono richiedere spese ingenti a causa dell'importanza e dell'urgenza;
- la responsabilità civile, ossia la possibilità di essere chiamati a risarcire un danno economico arrecato ad altri;
- l'incendio dell'abitazione e il furto;

- le malattie gravi, che possono dover richiedere cure speciali e tempestive, e la perdita di autosufficienza, connessa a una grave malattia o a un infortunio.

### **PIANIFICAZIONE ORIENTATA ALLA TUTELA IN SEI MOSSE**

Il consulente che desidera supportare le persone e le famiglie per le esigenze di protezione è chiamato a svolgere le tipiche fasi di processo della pianificazione.

Come trattato nell'articolo pubblicato sul numero 2 (febbraio 2008) di **ADVISOR** ("Il cliente ha più facce ma è sempre uno solo", ndr), il riferimento più recente e completo a tale fine è la norma internazionale ISO 22222:2005 sul *Personal Financial Planning*.

La norma, che sa indirizzarsi all'intero ciclo di vita del cliente, definisce per ogni area di necessità economica della vita (tutela assicurativa, investimento, indebitamento, previdenza pensionistica) requisiti e fasi della consulenza. In particolare, sono richieste **sei fasi minime**, che compongono il processo di pianificazione:

**1.** instaurazione e definizione del rapporto tra cliente e *personal financial planner*;

- 2.** raccolta dati dei clienti e determinazione degli obiettivi e delle aspettative;
- 3.** analisi-valutazione della situazione finanziaria dei clienti;
- 4.** sviluppo e presentazione del piano;
- 5.** applicazione delle raccomandazioni previste dalla pianificazione;
- 6.** monitoraggio del piano finanziario e del rapporto di pianificazione.

Ciascuna fase comprende attività, competenze e comunicazioni coerenti. La norma internazionale ISO peraltro costituisce, nel caso della tutela, uno standard molto coerente con ciò che in Italia si dovrebbe fare da quasi due anni. Il regolamento Isvap numero 5 dell'ottobre 2006 stabilisce, infatti, nell'articolo 52 (Adeguatezza dei contratti offerti), che gli intermediari acquisiscano dal contraente ogni informazione utile a valutare l'adeguatezza del contratto offerto in relazione alle esigenze assicurative e previdenziali di quest'ultimo, nonché, ove appropriato in relazione alla tipologia del contratto, alla propensione al rischio del contraente medesimo. Isvap evidenzia che gli intermediari sono tenuti a proporre o consigliare contratti adeguati in relazione alle esigenze di copertura e che a tal fine devono acquisire dal contraente ogni informazione che ritengono utile, conservandone traccia documentale. Con riferimento ai contratti di assicurazione sulla vita, è poi richiesta l'analisi delle caratteristiche personali del contraente, con specifico riferimento all'età, all'attività lavorativa, al nucleo familiare, alla situazione finanziaria e assicurativa, alla sua propensione al rischio e alle sue aspettative in relazione alla sottoscrizione del contratto, in termini di copertura, durata e eventuali rischi finanziari connessi al contratto da concludere. Il regolamento, in coerenza con la precedente formulazione Isvap (551/D), considera la possibilità che il risparmiatore si rifiuti di fornire le indicazioni richieste e che questo liberi l'o-

**Invalidità, premorienza e necessità sanitarie, oltre a incendi e malattie: i pericoli principali dai quali assicurarsi.**



peratore dalla responsabilità della coerenza tra esigenza e offerta.

Questo differenzia formalmente la proposizione di una soluzione da quanto avviene nel mondo "MiFID", laddove qui, l'adeguatezza (a differenza dell'appropriatezza) inibisce di fatto la proposizione di soluzioni non adeguate al termine di un processo di analisi dei bisogni.

Sostanzialmente, però, la consulenza e la pianificazione sono così distanti dalla presentazione di prodotti che appare necessario uniformarsi alla normativa più restrittiva (adeguatezza), cosa che, ci piace notar lo, sta divenendo abbastanza comune. Per essere più chiari, le istituzioni del mercato hanno scelto la strada più lungimirante e tutelante, in luogo di quella più semplice.



**Il consulente su questi temi deve tessere un dialogo continuo con chi ha di fronte. "Mixando" esigenza e offerta.**

#### **CHE FARE E COSA SAPERE**

Il sapere del consulente, che nella nostra interpretazione è servile al ruolo professionale designato da standard internazionali e norme domestiche, deve essere descritto anche in termini di gerarchia dell'apprendimento.

Il modello più adoperato per descrivere i livelli di padronanza e competenza è la tassonomia di B.S. Bloom, che nel 1956 descrisse i crescenti livelli di complessità richiesti dai vari obiettivi educativi. Bloom definì una **scala di obiettivi di apprendimento** che comprende:

- 1. conoscenza:** capacità di rievocare materiale memorizzato.
- 2. comprensione:** capacità di afferrare il senso di un'informazione e di saperla trasformare.
- 3. applicazione:** capacità di far uso di materiale conosciuto per risolvere problemi nuovi. Comprende la capacità di generalizzazione e esemplificazione.
- 4. analisi:** capacità di separare degli elementi, evidenziandone i rapporti.
- 5. sintesi:** capacità di riunire elementi al fine di formare una nuova struttura organizzata e coerente. Comprende l'elaborazione di un piano di azione e la deduzione autonoma di regole.
- 6. valutazione:** capacità di formulare autonomamente giudizi critici di valore e metodo. Ne emerge un sapere che è as-

sai più profondo della semplice erudizione. Esaminiamo ora le fasi del processo di pianificazione e vediamo cosa serve per poter fare quanto richiesto.

#### **Fase 1: Instaurazione e definizione del rapporto tra cliente e personal financial planner.**

In apparenza la fase sembra squisitamente relazionale; l'obiettivo di questa apertura è invece metodologicamente importante e consiste nella definizione della cornice di comunicazione. Si stabiliscono, in pratica, ruoli e attese, e qui si apre la prima grande necessità formativa, che passa attraverso la conoscenza del quadro normativo e di mercato. Il consulente deve, infatti, chiarire ruolo, competenze, limiti, eventuali conflitti di interesse e rapporti con le diverse esigenze che compongono il ciclo di vita del risparmiatore.

#### **Fase 2: Raccolta dati dei clienti e determinazione degli obiettivi e delle aspettative.**

Qui, è evidente, si richiede una conoscenza economica e statistica del risparmiatore. L'individuazione delle aree di scoperta è figlia dello stato attuale e delle necessità di sicurezza del risparmiatore: il consulente

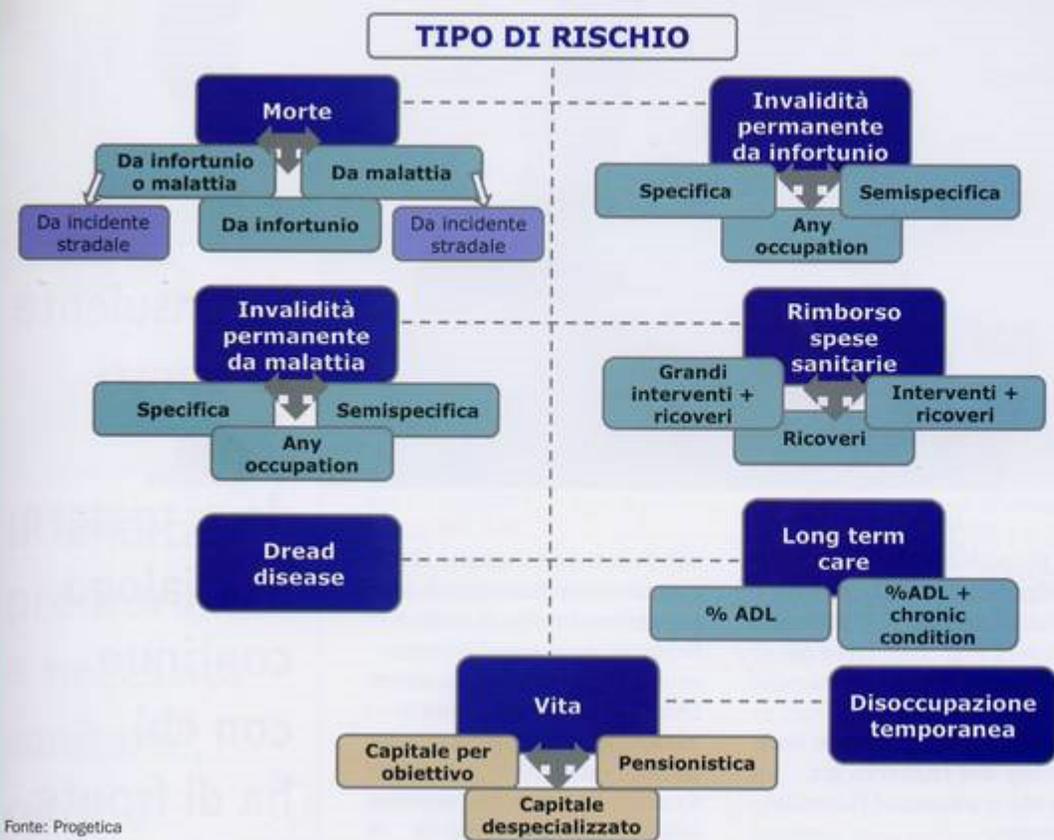
non può, tuttavia, essere un registratore ma deve sottoporre professionalmente le aree di riflessione sulle quali verranno in un secondo momento quantificate le necessità. Tecnicamente, peraltro, questa è la fase nella quale confrontarsi con il nucleo familiare, le responsabilità economiche verso se stessi e i propri familiari, la situazione debitoria, lo stato patrimoniale e il conto economico del risparmiatore. E' dunque la fase nella quale si acquisiscono gli elementi per valutare la stabilità complessiva.

Ed è pertanto il luogo e il tempo di comprensione del livello di esposizione e di sopportabilità dei rischi demografici ai quali il risparmiatore è esposto.

Il consulente è chiamato a esaminare i rischi relativi alla persona, al patrimonio e alla salute evidenziando al risparmiatore la dimensione probabilistica e quella economica, al fine di sensibilizzare alla considerazione delle diverse forme di protezione. E' dunque necessario che l'operatore, per quel tipo di cliente, sappia individuare, mediante l'uso di statistiche, la frequenza e il possibile danno economico derivante a "un" risparmiatore dal verificarsi dei rischi invalidità, premorienza, spese sanitarie.

## Figura 1 L'albero dei rischi

### e delle garanzie del cliente



Fonte: Progetica

La **figura 1** (pubblicata a pag. 18, ndr) evidenzia un albero di rischi e garanzie relativo alla persona. Il medesimo albero potrà essere utilizzato in fase di analisi dei bisogni, per poter meglio collocare le polizze già sottoscritte all'interno delle singole esigenze.

La competenza richiesta qui è dunque vasta. Riguarda, complessivamente, i metodi di pianificazione e la conoscenza dei rischi e del cliente.

#### Fase 3: Analisi e valutazione della situazione del cliente.

Qui, le conoscenze e le competenze devono essere indirizzate a qualificare e quantificare le singole aree di copertura. Gli esiti sono due: identificare i rischi cui il risparmiatore è esposto e quantificarne la necessità economica, espressa sia in termini di tempo sia di denaro. I metodi di quantifica-

zione possono essere, naturalmente, diversi. Nell'articolo pubblicato sul numero 9 (settembre 2007) di **ADVISOR** ("Buy term and invest the difference"), il lettore potrà ritrovare ampia descrizione sui metodi di definizione delle scoperture assicurative. Tra questi, il più diffuso è quello volto a stimare il *gap protection*, misurando i divari esistenti tra la situazione economica, qualora si verificasse il rischio, e la situazione attuale.

L'analisi delle scoperture richiede pertanto la quantificazione degli apporti del proprio risparmio accantonato e, tema di grandissima rilevanza, delle prestazioni fornite sia dal sistema sanitario nazionale sia dalle assicurazioni private sottoscritte finora. L'analisi e valutazione della gestione del rischio non può certo prescindere dall'attuale copertura assicurativa del

cliente, anche perché deve determinare se queste soddisfino i suoi bisogni e gli obiettivi. Conoscere la situazione attuale vuol dire pertanto, concretamente:

- saper **stimare le prestazioni assistenziali** della propria cassa previdenziale di categoria, con particolare riferimento alla pensione superstiti (diretta e indiretta), alla pensione di inabilità e a quella di invalidità;
- comprendere l'apporto del sistema sanitario nazionale** in termini di copertura delle spese sanitarie derivanti da ricoveri, infortunio e malattia;
- analizzare le prestazioni Inail** (nel caso in cui l'infortunio sia riconducibile all'attività lavorativa);
- quantificare l'apporto delle polizze sottoscritte**, siano esse "stand-alone" o complementari, abbinate cioè a servizi finanziari o polizze vita.

Sono pertanto necessarie conoscenze sui sistemi pubblici ma anche sugli strumenti del mercato: i prodotti assicurativi di gestione del rischio. Soffermandoci su questo, i prodotti di protezione personale e del patrimonio vanno conosciuti non per via enciclopedica ma nei loro comportamenti. Il consulente, infatti, deve saper trasformare una prestazione, espressa in denaro, tempo e andamento, in un contributo misurabile alle necessità di ricostruzione del reddito. E questo richiede, a titolo esemplificativo, valutazioni attente sulla qualità delle garanzie, le franchigie, i limiti assuntivi, la trasformazione finanziaria di un capitale in rendita temporanea, la stima dell'effetto dell'inflazione.

Bisogna, pertanto, **conoscere l'alfabeto** che compone le varie tariffe assicurative (vedi **figura 2** a pag. 19, ndr) e saper distinguere, ad esempio, l'effetto di una o l'altra forma di andamento della prestazione sulla copertura complessiva della famiglia. Vien da sé che una analisi profonda debba richiedere una conoscenza di base della componente attuariale e della tecnica assicurativa connessa

ai rischi analizzati. Vi è infine la necessità di poter disporre, per fare i calcoli e le stime, di una strumentazione adeguata, e dunque di conoscenze informatiche e tecnologiche che consentano l'utilizzo efficace della modellistica a supporto.

#### Fase 4: sviluppo e presentazione del piano.

La fase consiste nell'articolazione di una proposta di soluzione che sia coerente con obiettivi e attese, efficace in termini tecnici ed efficiente, volta cioè a massimizzare il rapporto tra esito atteso e costo. La norma internazionale, a questo proposito, prevede la formulazione di proposte alternative. Tale necessità richiama filosoficamente il concetto della non esistenza del "miglior prodotto" e ci rammenta che esistono sempre strade alternative per raggiungere un obiettivo.

La proposta, tuttavia, non è un puro fatto tecnico, dato che il cliente coinvolto in scelte così importanti deve essere reso consapevole. C'è dunque la necessità di competenze che definiremmo formative, legate alla capacità di *education* del cliente e alla necessità di far comprendere l'utilità di quanto proposto, l'adeguatezza rispetto agli obiettivi e i pro e contro delle soluzioni alternative.

Si pensi, ad esempio, alla copertura di un mutuo per il caso di morte, che può essere assolta sia da una assicurazione in caso di morte a capitale decrescente sia da una assicurazione temporanea caso morte di rendita certa: la prima soluzione volta a estinguere il debito e la seconda a proseguire nel pagamento della rata.

La proposta, dunque, richiede competenze tecniche, di piano e di prodotto, oltre a capacità comunicative.

Si ripropone, poi, il tema della tecnologia, sia per le dimensioni finanziarie e matematiche sia per la necessità di rappresentare con numeri, tabelle e grafici l'esito della proposta.

#### Fase 5: Applicazione delle raccomandazioni della pianificazione.

La fase si distingue da quella precedente perché riguarda il

"come" e non il "cosa". Qui, infatti, si tratta di trasformare la proposta tecnica in comportamento, negoziando i piani di attuazione, confrontandosi eventualmente con gli altri consulenti del cliente, definendo le azioni, le priorità e le modalità di controllo.

La fase, pertanto, richiede competenze normative, procedurali, di prodotto ma anche la capacità di realizzare una pianificazione armonica e collaborativa, che sappia comprendere i vari aspetti tecnici e trasformarli in un piano effettivo. Questo, fra l'altro, implica la simulazione degli effetti degli eventi e la verifica delle liquidabilità degli strumenti finanziari e assicurativi volti a fronteggiare immediatamente gli imprevisti. Si pone quindi il tema di una vera e propria condivisione del "cosa succede se...", capace di valutare simultaneamente l'impatto e l'effetto di prestazioni pubbliche, private, finanziarie ed assicurative.

#### Fase 6: Monitoraggio del piano finanziario e del rapporto di pianificazione.

La fase consiste nel monitorare obiettivi, contesti e piano e nell'apportare gli eventuali correttivi. Dal punto di vista del prodotto questo significa analizzare di volta in volta la possibilità di ottenere i risultati desiderati con soluzioni maggiormente efficienti di quelle iniziali; vi è poi il tema della verifica dell'adeguatezza dell'andamento e dell'importo assicurato essendo le esigenze di tutela in continua evoluzione. La **figura 3** (pubblicata a pag. 20, ndr), ad esempio, mostra il cambiamento della ripartizione dei consumi in funzione del mutamento di reddito; ed è, questo, solo uno degli aspetti che richiedono una puntuale verifica.

Non bisogna, infatti, confondere il monitoraggio di un piano con la manutenzione di un prodotto. Il sapere connesso al monitoraggio, proprio perché questo implica la ridefinizione periodica dell'intero processo di pianifica-

**Saper conoscere l'alfabeto delle tariffe è un "must". Per valutare al meglio i prodotti. E poi monitorarli.**

### Figura 2 L'alfabeto delle tariffe assicurative.

#### Come leggere una "prestazione"



Fonte: Progetica

zione, comprende tutti i tipi di conoscenze e competenze sopra accennati. Aggiungiamo però il tema dell'aggiornamento professionale. Il cambiamento di quadri normativi, riforme della previdenza, scenari e prodotti è tale da richiedere un continuo mantenimento del sapere consulenziale.

Quanto analizzato intende offrire un primo panorama delle conoscenze connesse alla tutela dai rischi immediati.

complessivo e una componente di ruolo essenziale.

Ci piace qui sottolineare che la responsabilità del consulente raggiunge, a nostro avviso, la più alta significanza proprio nella tutela.

I rischi immediati possono modificare per sempre la vita delle famiglie, ribaltandone la struttura e rendendo necessari comportamenti improvvisi e inattesi. L'assenza di tutela può dover portare il coniuge di un inva-

## PERCHÉ "IMPARARE" A PIANIFICARE LA TUTELA

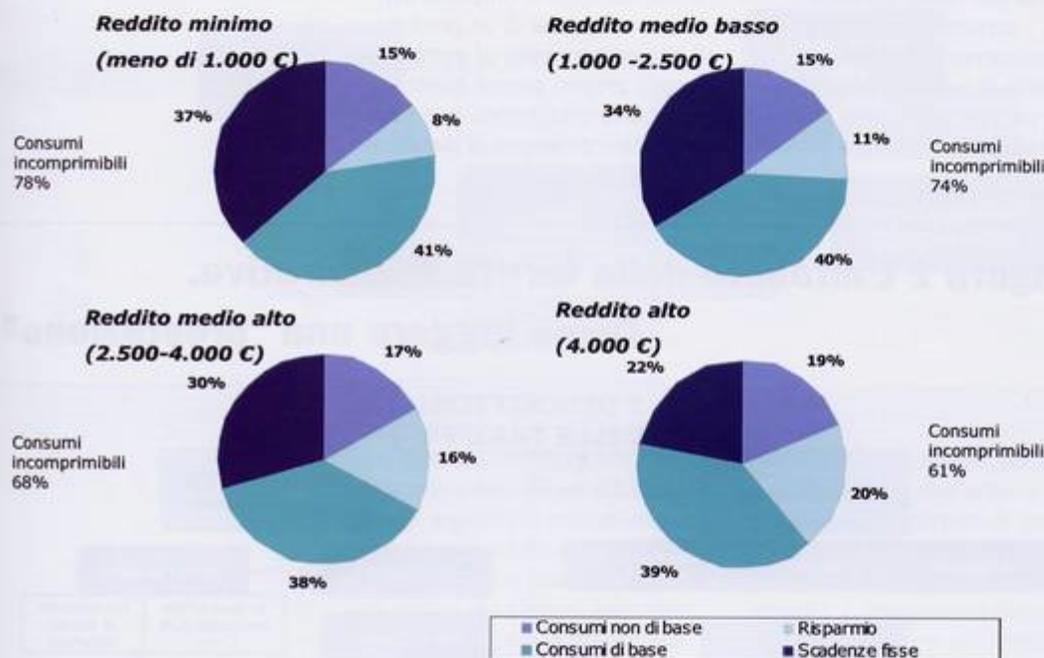
Il sapere consulenziale connesso alla tutela della stabilità economica di una famiglia nel caso di rischi catastrofali comprende conoscenze tecniche, metodologiche, relazionali e un'etica di fondo che abbiamo cercato di motivare sin qui. La formazione diviene dunque leva strategica principale per la costruzione di una architettura di ruolo profonda, competitiva, profittevole e capace di far scegliere al cliente un consulente per la sua capacità effettiva di accompagnare la sua vita nell'intero corso, iniziando proprio dalla protezione.

La formazione relativa alla tutela richiede tempo e investimenti. Piace però pensare che l'obbligo di formazione delle 30 ore annue imposto dal Registro Unico degli Intermediari possa costituire un'occasione di sviluppo di competenze, e non divenga solo una formalità, apprendimento rituale, volto a riproporre ogni anno al discente i consueti moduli formativi sulle caratteristiche dei prodotti e la fiscalità.

C'è spazio per un processo, un **percorso culturale** nel quale la formazione ritorni a giocare un ruolo fondamentale. Questo implica una analisi fine dei bisogni formativi, riprendere i fondamenti di progettazione formativa, impostare piani di verifica dell'efficacia della formazione, innovare i processi di apprendimento, adoperare i media con cura.

Talora, ad esempio, l'*e-learning* è inefficace proprio perché si sovrappone senza aggiungere valore alla formazione d'aula o a una semplice lettura attenta di un testo. Questo per dire che la responsabilità del sapere va equamente suddivisa tra tutti gli attori del mercato. E per rammentarci che, se la tutela costituisce il primo gradino di una pianificazione efficace, **l'apprendimento della componente di tutela e protezione non può essere l'ultimo anello** residuale del sapere di un consulente. ■

## Figura 3 La composizione del tenore di vita per fasce di reddito



Nota: per consumi imprimevibili si definisce la somma tra consumi di base e scadenze fisse

Fonte: Irsa - Eurisko 2003

Manca, volutamente, un accenno ai comportamenti etici e alle competenze richieste in termini di moralità della consulenza perché il tema richiede cura e spazio a sé.

La tutela di una persona e di una famiglia richiede, infatti, un grado di responsabilità sociale ed economica tale da non poter essere inserita "a pezzi" in una o l'altra fase della conversazione. L'etica, certo, è qualcosa che si fa, è un atteggiamento

lido a cercare un lavoro immediato o i figli a interrompere gli studi.

Che questo accada per mancanza di pianificazione è, per chi scrive, tema di assoluta gravità e che chiama direttamente in causa la consulenza intesa in termini professionali. Non vi sono ad oggi ragioni plausibili per le quali una consulenza debba mancare della fase della tutela dai rischi immediati.