



UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI PISA

Dipartimento di Economia e Management

*Corso di Banca, Finanza Aziendale e Mercati Finanziari*

Tesi di Laurea

**Profili evolutivi della governance assicurativa  
nell'applicazione di Solvency II**

Relatore:

Chiar.ma Prof.ssa Antonella Cappiello

Candidato:

Lisa Basile

Anno Accademico 2015-2016







## INDICE

<b>INTRODUZIONE</b>	1
<b>CAPITOLO 1</b>	
<b>SOLVENCY II UNO SGUARDO RETROSPETTIVO</b>	
1.1 Cenni storico evolutivi sulla normativa europea: verso Solvency II	3
1.2 Fasi e obiettivi del progetto Solvency II	11
1.3 Struttura Solvency II: i tre pilastri	17
1.3.1 Primo pilastro	18
1.3.2 Secondo pilastro	23
1.3.3 Terzo pilastro	25
<b>CAPITOLO 2</b>	
<b>SOLVENCY II E IL SECONDO PILASTRO: LA VIGILANZA PRUDENZIALE ALLA LUCE DELL' ASPETTO QUALITATIVO</b>	
2.1 Motivazioni dell' introduzione del secondo pilastro nella struttura di Solvency II	29
2.2 La Corporate Governance	36
2.2.1 Un valido sistema di Gestione dei rischi	40
2.2.2 Un efficace sistema di Controllo interno	42
2.2.3 Una funzione di audit interno efficace e permanente	43
2.2.4 Funzione attuariale	44

2.2.5 La gestione e il controllo delle attività in outsourcing (esternalizzazione)	45
2.3 Orientamenti EIOPA sul sistema di governance	46
2.3.1 Capitolo I: Requisiti generali di governance	48
2.3.2 Capitolo II: Requisiti di professionalità e onorabilità	50
2.3.3 Capitolo III: Gestione dei rischi	51
2.3.4 Capitolo IV: Principio della “persona prudente” e sistema di governance	52
2.3.5 Capitolo V: Requisiti dei fondi propri e sistema di governance	53
2.3.6 Capitolo VI: Controllo interno	54
2.3.7 Capitolo VII: Funzione di audit interno	55
2.3.8 Capitolo VIII: Funzione attuariale	56
2.3.9 Capitolo IX: Esternalizzazione	58
2.4 Sezione III: Requisiti specifici per la governance del gruppo	58

### **CAPITOLO 3**

#### **LA DIRETTIVA SOLVENCY II E L’APPLICAZIONE IN ITALIA DEI REQUISITI DI CORPORATE GOVERNANCE**

3.1 Provvedimento IVASS n. 17 del 15 aprile 2014 e modifiche al Regolamento n.20 del 26 marzo 2008	61
3.1.1 Le modifiche apportate dal Provvedimento al Regolamento n. 36/2011	70
3.2 Lettera al mercato 15 aprile 2014	71

3.3 Regolamento delegato (UE) 2015/35	73
3.4 Modifiche al Codice delle Assicurazioni Private in attuazione della direttiva Solvency II	73
3.5 Solvency II: impatti sui processi delle compagnie assicurative e questioni aperte	79

## **CAPITOLO 4**

### **SOLVENCY II E CORPORATE GOVERNANCE: L'APPLICAZIONE DI UNIPOLSAI**

4.1 Excursus storico Unipolsai	85
4.2 Il Sistema di Corporate Governance	86
4.2.1 Ruolo degli organi sociali	89
4.2.2 Funzioni aziendali di controllo: audit, risk management e compliance	92
4.3 Il sistema di gestione dei rischi	97
4.3.1 Il processo ORSA	101

<b>CONCLUSIONI</b>	103
--------------------	-----

<b>BIBLIOGRAFIA</b>	109
---------------------	-----

<b>SITOGRAFIA</b>	115
-------------------	-----





## **Introduzione.**

Le compagnie di assicurazione da sempre svolgono un ruolo fondamentale all'interno del sistema finanziario ed economico internazionale in relazione all'elemento essenziale che caratterizza la loro attività, anche a livello sociale, individuabile nella loro capacità di proteggere aziende e famiglie da eventi o situazioni ignote e imprevedibili attraverso l'assunzione e la gestione degli stessi.

Proprio nell'esercizio della loro attività, però, queste compagnie si trovano esposte ad una serie di rischi che mettono in pericolo la loro capacità di far fronte agli impegni assunti nei confronti degli assicurati. Questa problematica, che introduce il concetto di solvibilità, ha assunto una notevole importanza non solo per i soggetti che gestiscono il complesso dell'attività assicurativa, ma anche per le Autorità di vigilanza nazionali ed internazionali il cui fine ultimo è quello di garantire la stabilità di tutto il sistema economico.

Per garantire la stabilità del sistema, dunque, è necessario un adeguato sistema di misurazione dei rischi relativi alle compagnie e del conseguente livello di solvibilità delle stesse. Nell'ultimo decennio i legislatori, sia a livello comunitario sia nazionale, si sono impegnati nella stesura di nuove regolamentazioni in materia di vigilanza assicurativa che fossero in grado di rispondere ai mutamenti che subiva il mercato.

In particolare questa tesi analizza il sistema di *corporate governance* alla luce del nuovo regime di vigilanza prudenziale contenuto nella direttiva comunitaria *Solvency II*, pubblicata sul finire del 2009 ed entrata in vigore il 1° gennaio 2016. Tale direttiva, conferendo un ruolo decisivo alla regolamentazione della *governance* ed alla disciplina dell'assetto organizzativo interno dell'impresa, vincola le imprese ad una maggiore consapevolezza del proprio profilo di rischio.

L'elaborato, partendo da una descrizione storico-metodologica della nascita del nuovo regime di vigilanza prudenziale, si concentra, nella prima parte, nell'analisi degli obiettivi e della struttura della normativa.

La tesi prosegue approfondendo quanto contenuto nel secondo pilastro che sorregge *Solvency II*: vengono esaminate le motivazioni della sua introduzione fornendo un quadro d'insieme delle caratteristiche che contraddistinguono la *corporate governance* e le sue funzioni fondamentali senza tralasciare i fondamentali riferimenti agli orientamenti EIOPA in materia.

Nel terzo capitolo il focus si sposta sulla normativa italiana: viene riportata l'evoluzione che ha vissuto il quadro legislativo di riferimento nel nostro paese che, attraverso l'attuazione delle linee guida fornite dalla direttiva comunitaria, ha innovato il sistema di governo societario.

Infine, all'interno dell'ultimo capitolo, viene analizzata la predisposizione ad una sana e prudente gestione delle attività attuata in seno alla compagnia assicurativa Unipolsai Assicurazione Spa in ottemperanza alle innovate regole del settore. In particolare, la tesi cerca di fornire un'analisi sintetica dei principali aspetti della *governance* così come emergono dall'esame dei documenti societari della stessa.

## CAPITOLO 1

### SOLVENCY II UNO SGUARDO RETROSPETTIVO

#### 1. 1 Cenni storico evolutivi sulla normativa europea: verso Solvency II.

Il primo passo del processo di armonizzazione europeo dell'attività assicurativa ha origine, negli anni '70, con le direttive europee 73/239/CEE per il ramo Danni e 79/267/CEE per il ramo Vita<sup>1</sup>, disciplina nota anche come *Solvency 0*. Gli interventi messi in atto dal legislatore comunitario erano volti ad armonizzare le legislazioni dei diversi Stati Membri con riferimento alle norme applicabili ai contratti di assicurazione e alle norme di accesso all'attività assicurativa, introducendo, per la prima volta, il concetto di "Margine minimo di solvibilità" delle imprese di assicurazione. Da sempre, infatti, uno dei principali obiettivi perseguiti del management di un'impresa è quello della sopravvivenza della stessa: cioè la preservazione del suo capitale sociale e la permanenza, della stessa, sul mercato. Il perseguimento di tale obiettivo ha generato, anche a livello europeo, l'esigenza di fornire degli strumenti alle imprese di assicurazione per tenere maggiormente sotto controllo la loro solvibilità. La tendenza è venuta crescendo nel tempo, traducendosi nell'emanazione di direttive sempre più improntate alla liberalizzazione ed all'armonizzazione del mercato, garantendo così la massima trasparenza e competitività.

La direttiva 73/239/CEE all'art. 16 e la direttiva 79/267/CEE all'art 18 forniscono una prima definizione di margine di solvibilità "*come il patrimonio dell'impresa, libero da qualsiasi impegno prevedibile, al netto degli elementi immateriali*".

---

<sup>1</sup> Direttiva 73/239/CEE di coordinamento delle disposizioni legislative, regolamentari e amministrative in materia di accesso e di esercizio dell'assicurazione diretta diversa dell'assicurazione sulla vita ("Prima Direttiva danni") e Direttiva 79/267/CEE di coordinamento delle disposizioni legislative, regolamentari ed amministrative riguardanti l'accesso all'attività dell'assicurazione diretta sulla vita e il suo esercizio. Direttive che sono state recepite nel nostro ordinamento rispettivamente della Legge n.295 del 22 ottobre 1978 e dalla Legge n.742 del 10 giugno 1986.

In altre parole il margine di solvibilità è la quota di patrimonio dell'impresa che eccede i mezzi indispensabili per far fronte agli impegni assunti. In questo senso il margine di solvibilità, nei propositi del legislatore comunitario, rappresenta sia uno strumento di tutela degli assicurati tramite la salvaguardia della solvibilità aziendale, sia uno strumento atto a garantire la parità competitiva tra le imprese di assicurazione<sup>2</sup>.

Nelle disposizioni dell'*ex* art 16 *bis* della direttiva 73/239/CEE si provvede, altresì, a fornire un metodo di calcolo di tale margine in rapporto all'ammontare annuo dei premi o contributi d'esercizio, oppure in rapporto all'onere medio dei sinistri per i tre ultimi esercizi sociali ed essere almeno pari al più elevato tra i rapporti *asset/premi* e *asset/sinistri*.

L'articolo 19 della Direttiva 79/267, relativa al ramo vita, contiene, invece, l'indicazione per un margine di solvibilità che sia quantomeno pari alla somma dei seguenti importi:

- a) Il 4% delle riserve matematiche<sup>3</sup> relative alle operazioni dirette e alle accettazioni in riassicurazione, senza deduzione delle cessioni in riassicurazione, moltiplicato per il rapporto esistente nell'ultimo esercizio tra l'importo delle riserve matematiche, previa detrazione delle cessioni in riassicurazione, e l'importo lordo delle riserve matematiche; tale rapporto, non può in nessun caso essere inferiore all'85%;
- b) Lo 0,3% dei capitali sotto rischio<sup>4</sup> moltiplicato per il rapporto esistente, per l'ultimo esercizio, tra l'importo dei capitali sotto rischio che rimangono a carico dell'impresa, dopo aver detratto le cessioni e le retrocessioni in riassicurazione, e l'importo dei capitali sotto rischio, senza detrazione della riassicurazione; tale rapporto non può in alcun caso essere inferiore al 50 %.

---

<sup>2</sup> Cfr. A. Cappiello, *L'impresa di assicurazione. Economia, gestione, nuove regole di vigilanza*, Franco Angeli, Milano, 2013, pag. 192.

<sup>3</sup> La riserva matematica è la principale riserva tecnica nelle assicurazioni sulla vita. Essa rappresenta il debito che l'impresa di assicurazione ha maturato nei confronti dei suoi assicurati e sono costituite dagli accantonamenti di una quota dei premi di tariffa pagati dai contraenti.

<sup>4</sup> I capitali sotto rischio sono corrispondenti alla differenza tra il capitale assicurato e la riserva matematica al tempo t.

Nonostante i tentativi attuati dal legislatore e la radicale innovazione rispetto alla normativa previgente, *Solvency 0* continuava a mostrare rilevanti lacune.

Proprio in quest'ottica, dunque, a livello comunitario si è sentita la necessità di dare nuovo respiro alla materia.

Tale cambiamento è rappresentato dalla disciplina *Solvency I*.

Con l'espressione *Solvency I* viene indicato un progetto, messo in atto dall'Unione Europea per affrontare il tema della solvibilità, che racchiude una serie di studi, ricerche e critiche inerenti la capacità dell'impresa di assicurazione di affrontare situazioni di difficoltà. La disciplina in esame si costituisce di due direttive europee emanate nel 2002: la 2002/13/EC per le imprese del ramo non vita e la 2002/12/EC per quelle del ramo vita. Le due direttive fanno riferimento ai risultati del "rapporto Muller"<sup>5</sup>, rapporto che prende il nome dal presidente del gruppo di lavoro istituito nel 1994 dalla Commissione europea, composto da autorità di vigilanza assicurative dell'Unione Europea che hanno analizzato per tre anni, dal 1994 al 1997, il sistema del margine di solvibilità per valutarne i punti di criticità e di affidabilità.

*Solvency I* si contraddistingue, nel suo insieme, per il rispetto di un requisito patrimoniale minimo, da criteri di quantificazione prudenziale degli impegni assunti nei confronti degli assicurati e da limiti quantitativi e qualitativi agli attivi acquisiti a copertura delle passività<sup>6</sup>. Le regole in materia di margine di solvibilità, istituite dalla precedente direttiva 79/267/CEE, sono state lasciate sostanzialmente immutate dalla legislazione comunitaria successiva<sup>7</sup> che interviene correggendo soltanto alcune componenti per rappresentare con maggiore precisione la situazione effettiva delle compagnie. *Solvency I* ha rafforzato il potere dell'Autorità di Vigilanza assicurativa, prescrivendo ai soggetti che agiscono nell'area di sua competenza di mantenere i requisiti richiesti non soltanto alla data di redazione del bilancio, ma

---

<sup>5</sup> Muller, *Solvency of Insurance Undertakings report*, 1997, disponibile sul sito [www.ceiops.eu](http://www.ceiops.eu).

<sup>6</sup> Avv. David Maria Marino e Avv. Sebastiano Costa, DLA Piper, *L'attuazione in Italia della direttiva Solvency II: un quadro di sintesi*, ottobre 2015.

<sup>7</sup> Parlamento europeo e Consiglio europeo, *Direttiva 2002/12/CE del 5 marzo 2002, che modifica la direttiva 79/267/CEE del Consiglio per quanto riguarda il margine di solvibilità delle imprese di assicurazione sulla vita*, 2012.

continuamente per tutta la durata di vita dell'impresa introducendo, in questo modo, il concetto di capitale dinamico.

Le regole di *Solvency I* rappresentano soltanto una prima tappa verso più solidi assetti patrimoniali. Infatti, se da un lato il progetto presenta notevoli vantaggi in termini di semplicità, comparabilità tra le imprese e robustezza, dall'altro sono diversi i punti di debolezza di tale normativa:

- Non considera l'insieme dei rischi cui è esposta un'impresa dal lato dell'attivo e del passivo;
- Non tiene conto dei rischi specifici di una compagnia (a parità di premi e di sinistri, la rischiosità di due imprese può essere molto diversa);
- Non tiene conto delle interconnessioni fra le regole relative a riserve tecniche, attivi a copertura e margine di solvibilità;
- Non tiene conto della qualità del *risk management* / controllo interno delle diverse imprese<sup>8</sup>.

Tali limiti hanno portato la Commissione europea ad avviare una nuova fase, volta a modificare il sistema di vigilanza prudenziale delle imprese di assicurazione ed estendere la normativa di Basilea II<sup>9</sup> anche al settore assicurativo. Le motivazioni del cambiamento sono molteplici:

- Mutamento del quadro normativo: liberalizzazione tariffaria, convergenza intersettoriale;
- Calo dei proventi finanziari delle imprese di assicurazione e l'ampliamento della volatilità dei mercati finanziari;
- Maggiore concorrenza, vale a dire, nuovi competitor inseriti in un contesto nazionale ed internazionale;
- Fusioni ed acquisizioni (M&A);
- Crescenti attese degli *shareholders* riguardo all'ottimizzazione del capitale impiegato;
- Progressi sul fronte delle tecniche e dei modelli di analisi del rischio;
- Sviluppi internazionali (IAIS, IASB, Basilea II).

---

<sup>8</sup> ANIA, *Solvency II: origine, struttura e sviluppo*, 12 novembre 2013.

<sup>9</sup> Basilea II è un accordo internazionale di vigilanza prudenziale, maturato nell'ambito del Comitato di Basilea, riguardante i requisiti patrimoniali delle banche.

Negli anni seguenti, un netto cambio di rotta a livello comunitario dà il via alla seconda fase di riforma dell'intero sistema di vigilanza prudenziale.

La crisi finanziaria mondiale del 2008 ha fatto emergere tutti i limiti di una vigilanza finanziaria all'interno dell'Unione che, in materia di cooperazione, coordinamento, coerenza e fiducia tra le autorità nazionali, mostrava la necessità di un nuovo intervento da parte del legislatore.

In questo contesto viene creato un nuovo sistema di vigilanza prudenziale capace di giungere ad una valutazione d'insieme della solvibilità delle imprese, regolamentando, da un lato gli aspetti quantitativi della gestione dei rischi assunti come il calcolo delle riserve tecniche, delle attività di contropartita e, in generale, dei requisiti patrimoniali; dall'altro, si prende atto degli aspetti legati alla *governance* delle imprese di assicurazione concernenti la gestione e il controllo interno dei rischi, l'organizzazione amministrativa ed i requisiti professionali dei dirigenti.

Di fatto, la crisi finanziaria ha confermato l'importanza di istituire un'adeguata *governance* ed un sistema di controllo interno efficiente sia nelle banche che nelle imprese di assicurazione, volti a garantire la sana e prudente gestione e la stabilità del sistema finanziario delle imprese stesse.

Il 17 dicembre 2009 è stato pubblicato nella Gazzetta Ufficiale dell'Unione Europea il testo della Direttiva 2009/138/CE in materia di accesso ed esercizio delle attività di assicurazione e di riassicurazione, comunemente nota come direttiva "*Solvency II*", entrata in vigore, in seguito a numerosi rinvii, il 1° gennaio 2016.

Quando si parla di *Solvency II* si fa riferimento alla Direttiva Quadro 2009/138/UE, contenente i principi fondamentali della nuova normativa e perfezionata dalle misure di secondo livello: Regolamento 2015/35/UE - c.d. Atti delegati - e gli *Implementing Technical Standard*; e di terzo livello: Linee guida EIOPA<sup>10</sup>.

---

<sup>10</sup> Procedura Lamfalussy, approvata nel marzo del 2002 dal Consiglio Europeo solo per il settore dei valori mobiliari e poi estesa a tutto il settore finanziario dell'Unione Europea (bancario, assicurativo e pensioni aziendali o professionali) nel dicembre del 2002, prevede

Nel marzo del 2001, mentre stavano per essere approvate le nuove normative riguardanti *Solvency I*, il legislatore comunitario decise di dare avvio ai lavori per la predisposizione di nuovo sistema di vigilanza prudenziale, definito *Solvency II*. L'intento era quello di sottoporre a revisione l'intero sistema di vigilanza prudenziale sul settore assicurativo, ristudiando le regole a presidio della stabilità delle imprese. Oltre alle criticità già esposte vi erano altri fattori riguardanti i nuovi scenari di mercato, venutisi a configurare in quegli ultimi anni, che spinsero la Commissione a tale decisione. Si sono, infatti, registrati profondi cambiamenti per quanto riguarda il *business* degli assicuratori ed il tipo di prodotti da essi offerti, si è manifestata una sempre maggiore competizione all'interno del settore ed una sempre più evidente convergenza tra i vari settori finanziari, che ha esposto anche gli assicuratori alle frequenti crisi dei mercati che si sono verificate in questo periodo. Da questa situazione, nasce l'esigenza di garantire la stabilità finanziaria delle imprese e la tutela degli assicurati attraverso un miglioramento della misurazione e gestione dei rischi della singola impresa. Nella fase di programmazione del nuovo progetto, si stabilì che i lavori fossero suddivisi in due fasi.

La prima fase, iniziata nel maggio del 2001 e conclusasi nel novembre del 2002, è stata indirizzata alla definizione dell'architettura del nuovo sistema di solvibilità. L'obiettivo era quello di "determinare la forma generale del sistema di solvibilità, dopo aver passato in rassegna i principali temi legati a questa problematica"<sup>11</sup>. Tale incarico fu commissionato dal sottocomitato solvibilità dell'*Insurance Committee* a KPMG<sup>12</sup> e a due gruppi di lavoro, uno per il ramo vita e l'altro per il ramo non vita, costituiti dalle Autorità di vigilanza dei singoli stati membri e da esperti nei due rami.

---

quattro distinti livelli di regolamentazione, la cui coesistenza è volta all'adozione di un sistema regolamentare il più possibile dettagliato ed omogeneo.

<sup>11</sup> CE MARKT/2535/02.

<sup>12</sup> KPMG è una società multinazionale di fornitura di servizi professionali alle imprese, specializzata nella revisione e organizzazione contabile, nella consulenza manageriale e nei servizi fiscali, legali e amministrativi.



Lo studio svolto da KPMG portò all'articolazione di *Solvency II* in tre pilastri<sup>13</sup>. Un primo pilastro contenente disposizioni relative alle risorse finanziarie, in modo particolare, quelle che erano denominate i “tre pilastri” del sistema: norme prudenziali sulle riserve, le attività ed il margine di solvibilità. Il secondo pilastro riguardante le norme di controllo interno, di gestione dei rischi ed il loro controllo da parte dell'Autorità di Vigilanza prudenziale. Il terzo pilastro avente ad oggetto la disciplina di mercato, comprendente tutto ciò che riguarda la corretta informazione e la trasparenza da parte degli operatori.

Nel frattempo, l'analisi svolta dal gruppo di lavoro delle Autorità di vigilanza degli Stati Membri dell'Unione Europea condusse alla stesura di una relazione denominata “*Sharma Report*” dal nome del presidente del gruppo. Tale relazione fu suddivisa in tre sezioni:

1. la prima analizzava gli interventi che erano stati messi in atto dalle Autorità di vigilanza in quel periodo e ne valutava l'efficacia;
2. la seconda esaminava quelli che erano stati i fallimenti delle imprese assicurative e ne analizzava le cause;
3. la terza, infine, proponeva le raccomandazioni del gruppo di lavoro a seguito delle indagini svolte.

Tale relazione permise di capire come il sistema prudenziale dovesse contenere strumenti regolamentari, preventivi o correttivi, che permettessero di intervenire direttamente nella fase nella quale il problema si manifestasse, come si legge nella MARKT/2535/02–IT, pubblicata il 28 Novembre 2002: “Dalla fase più precoce (causa sotto-stante), quando, ad esempio, la cattiva gestione di un'impresa è percettibile soltanto nell'atteggiamento dei dirigenti o dei dipendenti dell'impresa, fino all'ultima fase, quando un concatenamento di cause e di effetti (eventi esterni, decisioni inadeguate, errori, ecc.) ha già determinato un grave deterioramento della situazione finanziaria recante pregiudizio agli assicurati”.

---

<sup>13</sup> KPMG, *Study into the Methodologies to Assess the Overall Financial Position of an Insurance Undertaking from the Perspective of Prudential Supervision*, 2002.

Al termine della prima fase, la direttiva *Solvency II* prevedeva una valutazione di solvibilità a livello complessivo e un approccio in grado di permettere agli operatori di misurare e gestire, adeguatamente, i rischi. Pertanto, nel compiere questa attività di valutazione vennero presi in considerazione metodi non soltanto quantitativi ma anche qualitativi.

La seconda fase dei lavori, iniziata nel 2003, ha riguardato la definizione dettagliata del progetto e la redazione della sua struttura normativa. Tale periodo si è concluso con la prima proposta, avanzata nel luglio 2007, di “Direttiva quadro” su *Solvency II*, diventata operativa dopo l’approvazione del Consiglio e del Parlamento Europeo, nell’aprile del 2009. Successivamente, il 17 dicembre 2009 è stato pubblicato nella Gazzetta Ufficiale dell’Unione Europea il testo della Direttiva 2009/138/CE in materia di accesso ed esercizio delle attività di assicurazione e di riassicurazione.

Nel marzo del 2004 la Commissione Europea sollecitò l’intervento del CEIOPS, *Committee of European Insurance and Occupational Pensions Supervisors*, l’attuale EIOPA<sup>14</sup>, relativamente alla programmazione del nuovo assetto di vigilanza.

Il CEIOPS, fondato il 5 Novembre 2003 e composto dai più alti rappresentanti delle Autorità di vigilanza degli Stati membri dell’Unione Europea sulle assicurazioni, le riassicurazioni e sulle pensioni aziendali o professionali, forniva consulenza alla Commissione Europea relativamente all’elaborazione delle misure di attuazione delle direttive quadro e dei regolamenti in materia di assicurazioni e pensioni aziendali o professionali inserendosi, così, al terzo livello della procedura legislativa comunitaria cosiddetta procedura Lamfalussy. Tale comitato pubblicava, periodicamente, raccomandazioni e linee guida riguardanti criteri di vigilanza per il costante miglioramento nell’attuazione dei regolamenti e la promozione di una sempre maggiore cooperazione tra Autorità di vigilanza nazionali.

---

<sup>14</sup> EIOPA è l’autorità europea delle assicurazioni e delle pensioni aziendali e professionali (European Insurance and Occupational Pensions Authority), operativo dal 1° gennaio 2011.

Il CEIOPS, per adempiere al compito assegnato istituì, nella primavera del 2004, 5 gruppi di esperti che si occupassero rispettivamente delle richieste riguardanti il primo (due gruppi, uno per il ramo vita, l'altro per quello non vita), il secondo, il terzo pilastro e la vigilanza dei gruppi assicurativi e dei conglomerati finanziari. In conclusione, il comitato ottenne due risultati: il primo fu quello di definire, tramite la redazione di molteplici *consultation papers*, i principi basilari presenti all'interno della direttiva e dei tre pilastri e, quindi, svolgere la tipica attività di consulenza tecnica per la Commissione Europea; il secondo risultato fu l'elaborazione dei *Quantitative Impact Study*, in breve, QIS ovvero degli studi, basati sull'analisi di dati raccolti tramite questionari compilati dagli assicuratori su base volontaria, riguardanti il possibile impatto della nuova normativa sugli operatori e sul mercato.

In un secondo momento, il CEIOPS elaborò le regole di III livello, vale a dire, degli standard tecnici di vigilanza vincolanti per le autorità nazionali in modo da raggiungere la convergenza internazionale.

## **1.2 Fasi e obiettivi del progetto Solvency II.**

Il 19 gennaio 2011 la Commissione Europea ha adottato la proposta di direttiva, denominata *Omnibus II*<sup>15</sup>, di modifica della direttiva 2009/138/CE. Tale proposta rinviando, in tal modo, l'entrata in vigore di *Solvency II* prevista per il 31 Ottobre 2012 al 1° gennaio 2013, apporta due modifiche: la prima relativa all'istituzione della nuova Autorità europea di vigilanza denominata EIOPA, *European Insurance and Occupational Pensions Authority*, che va a sostituire il CEIOPS mediante il regolamento dell'Unione Europea del 2010<sup>16</sup>. Tale organismo dell'UE sostiene il coordinamento fra autorità nazionali e garantisce l'applicazione coerente delle norme dell'Unione per il settore delle assicurazioni

---

<sup>15</sup> Proposta di direttiva del Parlamento europeo e del Consiglio che modifica la direttiva 2009/138/CE in materia di accesso ed esercizio delle attività di assicurazione e di riassicurazione (solvibilità II) per quanto riguarda i termini di attuazione e applicazione e il termine di abrogazione di talune direttive.

<sup>16</sup> Regolamento UE n. 1094/2010 del Parlamento europeo e del Consiglio, del 24 novembre 2010, che istituisce l'Autorità europea di vigilanza (Autorità europea delle assicurazioni e delle pensioni aziendali e professionali), modifica la decisione n. 716/2009/CE e abroga la decisione 2009/79/CE della Commissione.

e delle pensioni aziendali e professionali nei paesi dell'Unione Europea. La seconda modifica comprende la nuova architettura di vigilanza delle assicurazioni relativamente alle misure di attuazione introdotte dal Trattato di Lisbona del 2009. Le novità apportate dalla proposta di direttiva riguardano, in modo particolare, la suddivisione di quelle che prima erano definite “*Implementing Measures*”, vale a dire, le misure di secondo livello del processo Lamfalussy, in “*Delegated Acts*” (DA) e “*Implementing Acts*” (IA)<sup>17</sup>.

Gli atti delegati e l'attuazione di standard tecnici vengono pubblicati in bozza dalla Commissione Europea e, in seguito, una volta approvati dal Parlamento e dal Consiglio europeo vanno a costituire i “*Binding Technical Standards*” (BTS). Questi ultimi sono delle misure intermedie tra il secondo e terzo livello del processo di Lamfalussy pertinenti aspetti unicamente di tipo tecnico. I BTS si suddividono in “*Regulatory Technical Standards*” (RTS) e “*Implementing Technical Standards*” (ITS) e vengono preparati dall'EIOPA in attuazione, rispettivamente, delle disposizioni previste nei DA e negli IA<sup>18</sup>.

Il Parlamento, il Consiglio e la Commissione Europea, cosiddetto “Trilogo”, avrebbero dovuto approvare congiuntamente la proposta di direttiva ma, a causa della complessità della riforma, con la Direttiva 2012/23/EU posticiparono l'introduzione di *Solvency II* al 1° gennaio 2014.

In data 13 novembre 2013, poi, con l'approvazione della proposta di direttiva denominata “*quick-fix 2*”<sup>19</sup> si ha l'ennesimo rinvio dell'entrata in vigore della nuova direttiva al 1° gennaio 2016.

Il 16 aprile 2014: il Parlamento ed il Consiglio europeo hanno adottato formalmente la direttiva *Omnibus II*<sup>20</sup>. Il testo di quest'ultima direttiva, pubblicato nella Gazzetta Ufficiale in data 22 maggio 2014, aveva come obiettivo

---

<sup>17</sup> Nel Trattato sul funzionamento dell'Unione europea (TFUE) agli articoli 290 e 291 vengono trattati rispettivamente gli atti delegati e gli atti di esecuzione. I primi sono atti non legislativi di portata generale che integrano o modificano determinati elementi non essenziali dell'atto legislativo. Il Parlamento europeo o il Consiglio possono delegare alla Commissione il potere di adottare questo tipo di atto. Gli atti di esecuzione sono atti generalmente adottati dalla Commissione, alla quale è attribuita la competenza di esecuzione; in taluni casi, anche il Consiglio può essere incaricato di adottare degli atti esecutivi.

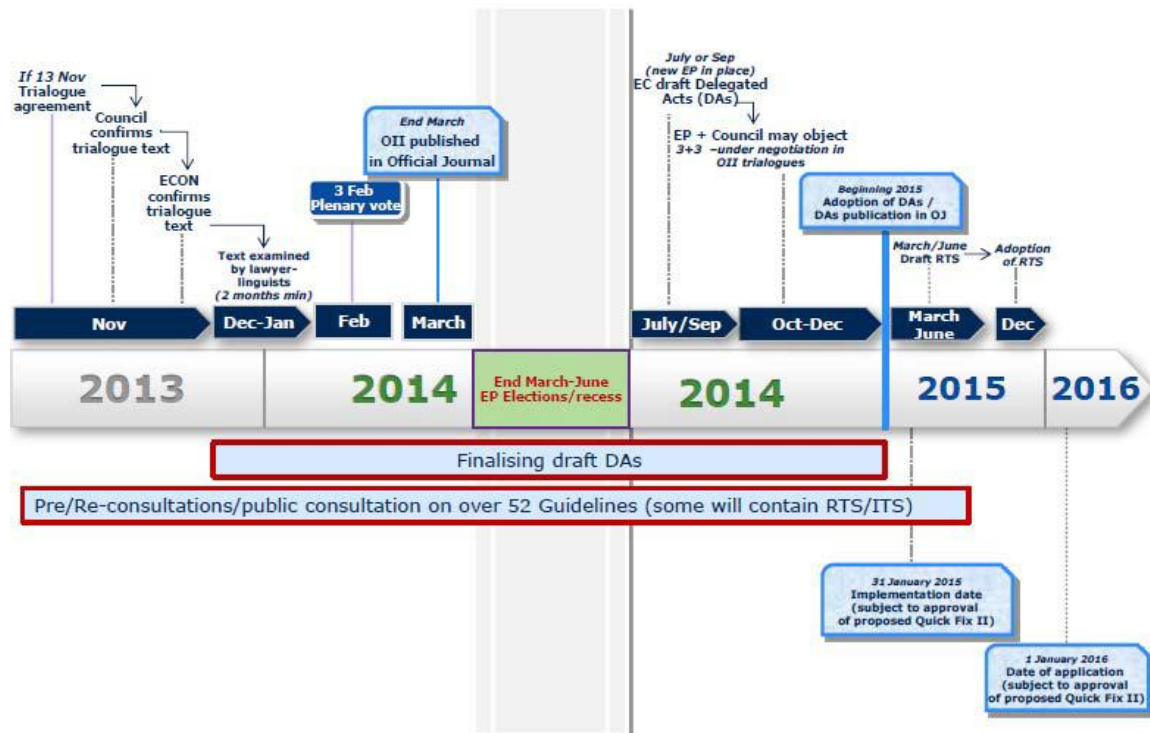
<sup>18</sup> ANIA, *Solvency II: origine, struttura e sviluppo*, 12 novembre 2013.

<sup>19</sup> Proposta di direttiva del 2 ottobre 2013, COM (2013) 680 def.

<sup>20</sup> Direttiva 2014/51/UE del Parlamento europeo e del Consiglio, del 16 aprile 2014.

quello di modificare e completare quanto previsto dalla direttiva *Solvency II*, permettendo alla Commissione europea di mettere a punto i dettagli della stessa. Il passo compiuto dagli organi di governo dell'Unione Europea ha assicurato l'avvio del regime normativo, a lungo ritardato, ad inizio del 2016.

**Figura 1: Timeline Omnibus II/ Solvency II**



Fonte: Ania, *Solvency II: origine, struttura e sviluppo*, 12 Novembre 2013.

L'emanazione della Direttiva 2009/138/CE in materia di accesso ed esercizio delle attività di assicurazione e di riassicurazione incoraggia un rilevante cambiamento delle regole di vigilanza prudenziale in ambito assicurativo.

Tra gli obiettivi della nuova riforma vi è, prima di tutto, quello di definire un regime prudenziale che rispecchi la rischiosità effettiva cui le singole imprese sono esposte e che possa incentivare queste ultime ad una migliore misurazione e gestione integrata dei rischi aziendali. Ove i rischi considerati non sono soltanto quelli tipici del comparto assicurativo, ma altresì quelli di mercato, di credito, di liquidità, ed operativi. Proprio l'introduzione di un approccio prospettico e *risk-oriented* permette alle imprese di detenere livelli di capitale maggiormente

proporzionati, incentivando quest'ultime ad effettuare una valutazione adeguata dei propri rischi. Per cui ai fini di una migliore armonizzazione vengono stabilite specifiche regole in materia di valutazione delle attività e delle passività, incluse le riserve tecniche, per rispondere alla necessità di migliorare il grado di consapevolezza del rischio assunto. Questo si realizza, dunque, mediante la definizione di *risk appetite* da parte degli amministratori ed una diffusione, ad ogni livello aziendale, di una vera e propria cultura del rischio.

È proprio in quest'ottica che si inserisce il concetto di solvibilità aziendale: tematica rilevante per ogni impresa ma, soprattutto, per le compagnie di assicurazione dal momento che riveste un'importanza vitale proprio in relazione alla specificità dei prodotti e servizi da esse offerti.

Per solvibilità si intende la capacità dell'impresa di assicurazione di far fronte ai propri impegni nei confronti degli assicurati. In modo particolare, nel settore assicurativo, tale espressione è solitamente impiegata per indicare lo stato di benessere di un'impresa, sia dal punto di vista dell'autorità di vigilanza sia da quello del management della compagnia stessa. I soggetti sopra menzionati fanno, quindi, riferimento a due diversi concetti di solvibilità. Mentre l'autorità di vigilanza deve garantire agli assicurati e ai danneggiati la solvibilità della compagnia, e per raggiungere tale obiettivo effettua, periodicamente, un monitoraggio sulla stessa, il management, al contrario, è responsabile in modo principale nei confronti degli azionisti, della prosecuzione dell'attività dell'impresa dovendo garantire una appropriata remunerazione del capitale investito.

Per questo motivo si fa riferimento al termine solvibilità in relazione all'autorità di vigilanza, mentre viene utilizzata l'espressione "solidità finanziaria" quando è analizzata la capacità dell'impresa di fronteggiare situazioni sfavorevoli e, di conseguenza, la continuazione, nel lungo periodo, della propria attività<sup>21</sup>.

L'esigenza di aumentare i mezzi a disposizione delle imprese, per tenere sotto controllo la solvibilità aziendale, è legittimata dal progressivo incremento della

---

<sup>21</sup> N. Savelli, *La legislazione italiana e comunitaria sui requisiti patrimoniali di una compagnia di assicurazioni: problematiche e proposte per un loro superamento*, in Finanza, Imprese e Mercati, rivista n.2, Il Mulino, Milano, 1994.

componente finanziaria nei prodotti assicurativi e dalla maggiore competitività che spinge le compagnie ad esporsi assumendosi, in questo modo, maggiori rischi di investimento per difendersi dalla concorrenza.

Quello che appare chiaro, comunque, è che qualora l'impresa non rispettasse gli impegni presi, verrebbe meno alla sua funzione sociale e, di conseguenza, i rischi ricadrebbero sulla collettività. Al fine di evitare questa situazione i legislatori hanno stabilito delle leggi ed istituito degli organi di controllo per difendere gli interessi degli assicurati.

Un secondo obiettivo della normativa è il miglioramento della tutela dei contraenti e dei beneficiari dei contratti assicurativi. Più precisamente, i contratti assicurativi includono, come afferma la dottrina, una promessa implicita di solvibilità nel lungo periodo, proprio perché la compagnia assicurativa dà per certo l'impegno del risarcimento al verificarsi dell'evento ed entro un determinato arco temporale. Tale tutela presume che le imprese assicurative dispongano di idonei requisiti di solvibilità che si concretizzino in un'efficiente allocazione del capitale per la creazione e, soprattutto, per il mantenimento di una buona reputazione sul mercato.

L'importanza data al concetto di solvibilità collegato a quello di probabilità di fallimento, risultano incentrate primariamente sulla correttezza della gestione tecnica.

La stabilità finanziaria, l'equità e l'aumento della trasparenza dei mercati sono altri obiettivi della regolamentazione e della vigilanza assicurativa che la nuova riforma tiene in considerazione.

Il legislatore europeo si è impegnato, inoltre, nell'eliminazione delle differenze più rilevanti tra le legislazioni degli Stati membri limitatamente al regime al quale le imprese in questione sono sottoposte, per facilitare, in questo modo, l'accesso e l'esercizio dell'attività di assicurazione e di riassicurazione.

*Solvency I*, infatti, attuando una "armonizzazione minima" delle norme in materia ha consentito il diffondersi di peculiarità nazionali. Per questo motivo, vengono definite delle regole, coordinate, in materia di vigilanza dei gruppi assicurativi ed in materia di procedure di risanamento e di liquidazione riguardanti tali imprese.

La direttiva in analisi costituisce uno strumento essenziale per il miglioramento dell'integrazione del mercato unico europeo delle assicurazioni che rappresenta il fine ultimo del processo di armonizzazione comunitaria. Infatti, la costituzione di tale mercato ha garantito la liberalizzazione dei servizi assicurativi attraverso la diffusione di condizioni che consentano, da un lato, la libertà di stabilimento delle imprese assicurative di uno Stato Membro in un altro Paese della Comunità Europea, e che, dall'altro lato, assicurino la libera prestazione dei servizi da parte di un'impresa stabilita in uno degli Stati della Comunità ad un altro Stato Membro; nella liberalizzazione dei servizi assicurativi si tiene conto, in ogni caso, degli interessi dei Governi nazionali e della predisposizione di medesime condizioni di concorrenza per tutte le imprese assicurative attive nel territorio comunitario, principalmente attraverso il coordinamento delle norme in materia di trattamento fiscale, regime valutario, condizioni contrattuali e costituzione delle riserve tecniche.

Il nuovo regime *Solvency II* poggia, inoltre, su altri principi fondamentali<sup>22</sup>:

- Visione economica del bilancio;
- Prevalenza della sostanza sulla forma;
- Principi di materialità e proporzionalità;
- Armonizzazione e convergenza delle pratiche di vigilanza;

È importante specificare l'applicazione del principio di proporzionalità diretto ad assicurare che la regolamentazione non risulti oltremodo onerosa per le imprese di piccola e media dimensione. Tale principio si applica a tutte le disposizioni della proposta di direttiva ed è particolarmente rilevante per l'applicazione dei requisiti qualitativi e quantitativi di solvibilità e delle norme di vigilanza per poter consentire l'implementazione dei principi, calibrati sulle dimensioni e sulla natura delle attività svolte dalle imprese.

*Solvency II* prova a regolarizzare, con un approccio integrato, oltre ai requisiti di tipo quantitativo anche i processi di *corporate governance*, i sistemi di controllo interno e la funzione di *risk management*. L'introduzione di requisiti di tipo qualitativo favoriscono l'effettiva gestione del rischio e vanno ad aumentare la

---

<sup>22</sup> ANIA, *Solvency II: origine, struttura e sviluppo*, 12 novembre 2013, pag 8.



trasparenza dei dati aziendali. In questo senso si facilita il compito delle Autorità di vigilanza nell'attività di revisione e nel confronto dei dati permettendo, così, una migliore comprensione dei rischi sottostanti le attività delle singole imprese e, in generale, del settore assicurativo.

In conclusione, il nuovo regime di vigilanza prudenziale dà rilievo, nel contempo, sia a requisiti patrimoniali di natura quantitativa che ad elementi qualitativi della gestione aziendale.

### **1.3 Struttura Solvency II: i tre pilastri.**

*Solvency II*, prendendo ad esempio la struttura definita da Basilea II, delinea il nuovo sistema di vigilanza basandosi su 3 pilastri<sup>23</sup>:

- 1) Il primo pilastro attinente ai requisiti patrimoniali delle imprese di assicurazione, è costituito dalle norme relative al calcolo delle riserve tecniche, all'ammissibilità degli attivi per la copertura delle riserve stesse, ai principi di gestione degli investimenti e, in generale, ai requisiti di solvibilità;
- 2) Il secondo concerne le regole in materia di *governance*, con particolare riferimento alle funzioni di *risk management* e controllo interno e quelle relative all'attività di vigilanza delle Autorità competenti;
- 3) Il terzo la disciplina di mercato, la trasparenza, la comparabilità delle informazioni finanziarie delle compagnie, la corretta informazione agli assicurati.

---

<sup>23</sup>Avv. David Maria Marino e Avv. Sebastiano Costa, DLA Piper, *L'attuazione in Italia della direttiva Solvency II: un quadro di sintesi*, ottobre 2015.

**Figura 2. I tre pilastri di Solvency II.**



### **1.3.1 Primo pilastro.**

Al primo pilastro dell'architettura di *Solvency II* sono dedicati gli articoli da 73 a 132. In particolare, nei suddetti articoli vengono trattati i requisiti quantitativi che le imprese di assicurazione si prefiggono di rispettare all'interno della loro attività, andando a quantificare i presidi patrimoniali a fronte dei diversi rischi da sostenere.

Due sono i requisiti di capitale contemplati: il *Solvency Capital Requirement (SCR)* ed il *Minimum Capital Requirement (MCR)*.

Il primo è il principale requisito patrimoniale, previsto dal nuovo regime, necessario per la copertura di perdite impreviste ed in grado di offrire agli assicurati la certezza che i pagamenti saranno regolarmente onorati alla scadenza. Operativamente, il SCR deve considerare la quantità di capitale necessaria per far fronte a tutti gli impegni assunti in un orizzonte temporale di un anno e con un livello di confidenza del 99,5%. Esso corrisponde, in altri termini, al *Value at*

*Risk* (VaR) dei fondi propri dell'impresa e, di conseguenza, deve tenere conto di tutti i rischi quantificabili cui l'impresa è esposta.

Il calcolo del requisito patrimoniale di solvibilità può essere effettuato, in base al presupposto della continuità aziendale dell'impresa e tenuto conto dell'effetto delle tecniche di attenuazione del rischio, tramite due metodologie: la prima riguarda una formula standard, definita dalla normativa e comune a livello europeo, idonea a tutte le imprese; la seconda metodologia, invece, prevede dei modelli interni che riescono a fornire dei requisiti patrimoniali corrispondenti al reale profilo di rischio della singola compagnia. In particolare, l'adozione di un modello interno, totale o parziale, è subordinata al fatto che la compagnia di assicurazione esponga le motivazioni per le quali ritiene che il proprio profilo di rischio sia più adeguatamente analizzato da un modello interno rispetto alla formula standard e che, la stessa, predisponga un piano dettagliato di implementazione del proprio modello. Tutto ciò implica un procedimento più costoso rispetto a quello richiesto dalla formula standard ma, allo stesso tempo, conduce all'adozione di un sistema più efficiente proprio perché tiene di conto delle caratteristiche specifiche dell'impresa.

L'utilizzo dei modelli interni è, in ogni caso, soggetto all'approvazione e alla convalida dell'Autorità di Vigilanza in seguito alla verifica del rispetto dei requisiti previsti dalla direttiva. *Solvency II* incentiva le assicurazioni di rilevanti dimensioni e complessità organizzativa ad adottare un modello interno e, proprio per questo fine, prevede dei requisiti patrimoniali maggiori per chi adotta la formula standard. Pertanto, se da un lato la formula standard consente un procedimento di calcolo meno oneroso, con tempi e costi più contenuti; dall'altro fornisce delle stime delle uscite attese, ossia del costo aggregato dei sinistri, meno accurate, che conducono ad una minore affidabilità sulla probabilità di fallimento così calcolata.

Il secondo requisito patrimoniale introdotto, il MCR, rappresenta il minimo di sicurezza al di sotto del quale dovrebbero scattare gli interventi delle Autorità di Vigilanza. Infatti, quando le risorse della compagnia scendono al di sotto di tale soglia viene immediatamente avviata l'attività di supervisione, secondo i

parametri definiti nel secondo pilastro, in ragione del livello di rischio divenuto inaccettabile per gli assicurati. Il requisito patrimoniale minimo, in riferimento all'art 129 della direttiva europea, deve essere calcolato in modo verificabile, chiaro e semplice per garantire la possibilità di una revisione. Esso è calibrato sul valore a rischio dei fondi propri dell'impresa, con un livello di confidenza dell'85% su un periodo di 12 mesi e, normalmente, è compreso tra il 25% e il 45% del SCR.

Il suo minimo assoluto è pari a:

- i. 2'500'000 € per le imprese di assicurazione non vita, comprese le imprese di assicurazione captive<sup>24</sup>, salvo nel caso in cui siano coperti, in tutto o in parte, i rischi compresi in uno dei rami da 10 a 15 elencati all'allegato I, parte A<sup>25</sup>, nel qual caso non può essere inferiore a 3'700'000 €;
- ii. 3'700'000 € per le imprese di assicurazione vita, incluse le imprese di assicurazione captive;
- iii. 3'600'000 € per le imprese di riassicurazione, ad eccezione delle imprese di riassicurazione captive, per le quali il requisito patrimoniale minimo non può essere inferiore a 1'200'000 €;
- iv. la somma degli importi di cui ai punti i) e ii) per le imprese di assicurazione cosiddette multi ramo (art.73, par.5) praticanti attività sia vita che non vita.

Sul fronte della valutazione delle attività e passività si fa riferimento al capo VI, sez.1, art. 75 il quale afferma che le imprese di assicurazione e riassicurazione valutino le attività e le passività all'importo al quale potrebbero essere scambiate, trasferite o regolate tra parti consapevoli e consenzienti in un'operazione svolta alle normali condizioni di mercato; sottolineando che le passività non tengono conto del merito creditizio proprio dell'impresa.

---

<sup>24</sup> Impresa captive: imprese di assicurazioni o riassicurazione che si occupa, in modo esclusivo, di coprire i rischi dell'azienda madre o di un insieme di aziende appartenenti a un gruppo "genitore". La compagnia captive è in senso stretto un'impresa il cui capitale è detenuto integralmente, o in larghissima prevalenza, dalla società madre.

<sup>25</sup> La parte A dell'allegato I della direttiva contiene la classificazione dei rischi suddivisi per i rami dell'assicurazione non vita e, in particolare, nell'intervallo 10-15 troviamo in ordine numerico: R.C. autoveicoli terrestri; R.C. aeromobili; R.C. veicoli marittimi, lacustri e fluviali; R.C. generale; Credito; Cauzione.

Nell'ambito del primo pilastro vengono specificati i nuovi criteri di valutazione delle riserve tecniche che, come noto, le imprese devono costituire a copertura delle obbligazioni assunte nei confronti dei contraenti e dei beneficiari dei contratti di assicurazione. La direttiva dispone che la quantificazione delle riserve tecniche avvenga secondo una valutazione il più possibile *market-consistent*, basata cioè su dati rilevabili dal mercato come previsto per i criteri di valutazione delle poste dell'attivo e del passivo di bilancio. Questa valutazione aumenterà la trasparenza e la comprensione del rischio, incentivando un miglioramento nelle pratiche di costituzione delle riserve stesse.

A questo riguardo, l'art. 76, al secondo comma, prevede che il valore delle riserve tecniche deve corrispondere "all'importo attuale che le imprese di assicurazione e di riassicurazione dovrebbero pagare se dovessero trasferire immediatamente le loro obbligazioni di assicurazione e di riassicurazione ad un'altra impresa di assicurazione e riassicurazione". Aggiungendo, al comma 4 dello stesso articolo, che il calcolo di tale importo deve essere effettuato in modo prudente, affidabile e obiettivo.

Nel successivo articolo<sup>26</sup>, da un punto di vista pratico, viene esposto il valore delle riserve tecniche come la somma della *best estimate* e del *risk margin*.

Nello specifico, la migliore stima corrisponde al valore attuale dei flussi di cassa futuri ponderata con la probabilità, tenuto conto di tutte le entrate e le uscite di cassa (adeguati all'inflazione) necessari per regolare le obbligazioni di assicurazione e riassicurazione lungo la loro durata di vita<sup>27</sup>.

Il calcolo della *best estimate*, prosegue la norma, deve basarsi su informazioni aggiornate e credibili, oltre che su ipotesi realistiche e deve essere realizzato impiegando metodi attuariali e statistiche adeguate, applicabili e pertinenti.

Per quanto riguarda, invece, il margine di rischio deve essere tale da garantire che il valore delle riserve tecniche sia equivalente all'importo di cui le imprese di assicurazione e di riassicurazione avrebbero bisogno per assumersi e onorare le

---

<sup>26</sup> Cfr. art. 77 della Direttiva *Solvency II*.

<sup>27</sup> Cfr. A. Cappiello, *L'impresa di assicurazione. Economia, gestione, nuove regole di vigilanza*, Franco Angeli, Milano, 2013, pag. 227.

obbligazioni di assicurazione e di riassicurazione<sup>28</sup>. Tale margine deve essere calcolato seguendo il criterio del *cost of capital*, vale a dire in funzione del costo del capitale necessario per fronteggiare gli impegni nei confronti degli assicurati sino alla scadenza. In particolare, nell'approccio del Costo del Capitale, il *risk margin* è inteso come il margine di cautela che remunera il costo dell'incertezza insista nella valutazione delle passività.

Altro tema affrontato nel primo pilastro dalla Direttiva fa riferimento alle novità introdotte in materia di investimenti: tema trasversale a tutti i pilastri, ma che ha rilevanza diretta in materia di solvibilità.

Di fatto, la disciplina precedente prevedeva espressamente le categorie di investimenti ammessi, nonché limiti massimi agli investimenti. Nella nuova disciplina, invece, viene attribuito alle imprese un maggiore grado di autonomia nella scelta degli investimenti degli attivi. Ad oggi, tale scelta è legata al rispetto di alcune indicazioni di ordine generale che costituiscono il c.d. principio della persona prudente. Tale principio afferma, all'art 132 della direttiva 2009/138/CE, che le imprese dovranno investire “soltanto in attività e strumenti dei quali possano identificare, misurare, monitorare, gestire, controllare e segnalare adeguatamente i rischi”. Inoltre, le scelte di investimento delle compagnie, saranno conformi al principio della persona prudente, se è garantita la sicurezza, la qualità, la liquidità e la redditività degli investimenti e se gli investimenti sono adeguatamente diversificati in modo da evitare l'eccessiva concentrazione dei rischi. L' articolo detta le regole anche per le attività detenute a copertura delle riserve tecniche che devono essere investite, adeguatamente, in base alla natura e durata delle passività e tali scelte devono avvenire nel migliore interesse dei contraenti, degli assicurati, dei beneficiari e degli aventi diritto a prestazioni assicurative.

---

<sup>28</sup> Cfr. Art. 77, co.3 della Direttiva *Solvency II*.

### 1.3.2 Secondo pilastro.

Il secondo pilastro di *Solvency II*, disciplinato dagli articoli dal 27 al 49 della direttiva, è dedicato alle misure volte a verificare la concreta operatività del sistema di solvibilità delineato dal primo pilastro.

Esso è costituito, da un lato, dal controllo operato dalla stessa compagnia, a cui sono dedicate norme che concernono la *governance*, il *risk management* e il controllo interno dell'impresa e, dall'altro, dal controllo esterno realizzato dall'Autorità di Vigilanza, diretto a valutare congiuntamente il profilo di rischio della compagnia, l'adeguatezza delle risorse finanziarie e il suo comportamento prudenziale.

Per quanto riguarda il primo aspetto, la direttiva afferma il ruolo determinante della regolamentazione della *governance* e della disciplina dell'assetto organizzativo interno dell'impresa. Infatti, un efficiente ed efficace sistema dei controlli interni può aiutare a risolvere la complessità del sistema dei rischi a cui le imprese devono far fronte; pertanto, l'istituzione di un adeguato sistema contribuisce, insieme ai requisiti patrimoniali di vigilanza, a perseguire l'obiettivo della sana e prudente gestione, indispensabile per qualsiasi impresa. Quello che appare chiaro è, in ogni caso, che il secondo pilastro costituisce un completamento del primo, come si legge anche nella Direttiva: «Taluni rischi possono essere affrontati correttamente solo tramite requisiti di *governance*, anziché tramite i requisiti quantitativi riflessi nel requisito patrimoniale di solvibilità. Un sistema di *governance* efficace è pertanto essenziale per la gestione adeguata dell'impresa di assicurazione e per il sistema di regolamentazione»<sup>29</sup>.

Tale sistema permette, inoltre, di misurare e gestire in maniera più corretta le diverse tipologie di rischio a cui l'attività d'impresa è esposta.

In questa direzione assume particolare rilievo la previsione che l'impresa metta in pratica, nell'ambito del proprio sistema di *risk management*, una propria valutazione dei rischi e della posizione di solvibilità. Tale valutazione viene identificata, nella terminologia del legislatore comunitario, come *Own Risk and*

---

<sup>29</sup> Cfr. Direttiva *Solvency II* coordinato *Omnibus II*, n.29.

*Solvency Assessment*, in breve ORSA. In pratica il nuovo approccio introdotto dall'ORSA presuppone:

- un processo per una visione completa del rischio sia da parte del management che del supervisore;
- una visione completa dei rischi della compagnia e del livello di qualità del management;
- una visione d'insieme con le aree del management e del sistema dei controlli interni;
- in generale una visione prospettica, considerando il business plan dell'impresa.

Le norme che riguardano il secondo aspetto del pilastro in analisi, cioè il controllo esterno dell'Autorità di Vigilanza, accordano a quest'ultima ulteriori poteri e strumenti con riguardo ai rischi assunti dall'impresa. Tra questi il potere riconosciuto ai *supervisors*, di imporre alle imprese requisiti patrimoniali aggiuntivi, *capital add-ons*, rispetto a quelli determinati con formula *standard* o modello interno, dall'impresa qualora:

- a. il profilo di rischio dell'impresa differisca materialmente dalle ipotesi sottostanti il calcolo del requisito di solvibilità con la formula *standard*;
- b. il modello interno utilizzato dall'impresa non tenga conto in misura sufficiente di alcuni rischi quantificabili;
- c. il sistema di *governance* adottato si discosti significativamente dalle norme previste in materia;
- d. l'impresa di assicurazione o riassicurazione applica l'aggiustamento di congruità di cui all'articolo 77 *ter*, l'aggiustamento per la volatilità di cui all'articolo 77 *quinquies* o le misure transitorie di cui agli articoli 308 *quater* e 308 *quinquies* e l'autorità di vigilanza conclude che il profilo di rischio dell'impresa si discosta in modo significativo dalle ipotesi sottese a dette correzioni, rettifiche e misure transitorie<sup>30</sup>.

Il compito dell'Autorità di vigilanza è proprio quello di indirizzare e accompagnare gli intermediari assicurativi nell'opera di consolidamento dei

---

<sup>30</sup> Cfr. art 37 della Direttiva *Solvency II* coordinato *Omnibus II*.



propri assetti di governo. Infatti le concrete soluzioni organizzative non possono che essere individuate dalle assicurazioni coerentemente al proprio profilo di operatività e di rischio, secondo criteri di proporzionalità. Nell'azione di supervisione vengono verificate l'efficacia e l'adeguatezza di tali scelte.

### **1.3.3 Terzo pilastro.**

Il terzo pilastro, a cui sono dedicati gli articoli 35 e da 50 a 55 della direttiva, regola l'informativa e la disciplina di mercato. Le nuove regole in materia di informativa al mercato consentono, a tutti i soggetti interessati, di conoscere la posizione finanziaria di una compagnia assicurativa con un più preciso livello di dettaglio. In particolare, nei suddetti articoli, sono disciplinati gli obblighi informativi nei confronti del mercato, che riguardano aspetti quali la *governance*, il *risk management*, la posizione di solvibilità, l'eventuale mancato rispetto dei requisiti patrimoniali oltre ad una serie di disposizioni relative ai contenuti e alle modalità dell'informativa alla vigilanza. In esso vengono previsti maggiori livelli di trasparenza dell'informazione per le autorità di vigilanza e per il pubblico ma anche della qualità della stessa in termini di capacità di riflettere al meglio i rischi specifici dell'impresa di assicurazione e riassicurazione.

La normativa, all'art 35, prescrive alle imprese di assicurazione e di riassicurazione di presentare alle Autorità di Vigilanza le informazioni necessarie ai fini di vigilanza tramite la *Regular Supervisory Report*, in breve RSR. Mentre per quanto riguarda le informazioni destinate al pubblico e al mercato viene previsto il *Solvency and Financial Condition Report*, in breve SFCR, ossia la relazione relativa alla solvibilità e alla condizione finanziaria.

La prima relazione da fornire a fini di vigilanza (RSR) deve essere fornita all'Autorità di Vigilanza da parte di tutte le imprese per permettere alla stessa di valutare:

- l'attività che esse esercitano;
- il sistema di *governance* adottato dalle imprese;
- i rischi cui sono esposte ed i relativi sistemi di gestione dei rischi;
- i principi di valutazione applicati a fini di solvibilità (attività e passività);

- la loro struttura patrimoniale, il loro fabbisogno di capitale e la loro gestione del capitale.

Inoltre tale relazione deve essere presentata in tre casi: in periodi predefiniti, in caso di eventi predefiniti ed in caso di indagini/richieste in merito alla situazione dell'impresa.

Le informazioni richieste dalla relazione riguardano sia elementi qualitativi che quantitativi, dati storici, attuali o futuri e dati provenienti da fonti interne o esterne.

La seconda relazione, disciplinata dalla normativa agli articoli 51-55, riguarda l'informativa al pubblico e al mercato e viene definita relazione relativa alla solvibilità e alla condizione finanziaria. Tale relazione, approvata dall'organo amministrativo, direttivo o di vigilanza dell'impresa di assicurazione e pubblicata su base annuale solo dopo l'approvazione, salvo comunicazioni straordinarie, contiene:

- I. una descrizione dell'attività e dei risultati dell'impresa;
- II. una descrizione del sistema di *governance* (e la sua valutazione di adeguatezza);
- III. per ciascuna categoria di rischio, una descrizione dell'esposizione al rischio, delle concentrazioni di rischio, dell'attenuazione del rischio e della sensibilità al rischio;
- IV. una descrizione delle attività, delle riserve tecniche e altre passività (delle basi e dei metodi utilizzati per la loro valutazione, nonché la spiegazione di eventuali differenze rilevanti rispetto alle basi e ai metodi utilizzati per la loro valutazione nel bilancio);
- V. una descrizione della gestione del capitale, che includa almeno: la struttura e l'importo dei fondi propri nonché la loro qualità; gli importi del requisito patrimoniale di solvibilità e del requisito patrimoniale minimo; le informazioni che consentano di comprendere le principali differenze tra le ipotesi sottostanti la formula standard e quelle di qualsiasi modello

interno utilizzato dall'impresa per il calcolo del suo requisito patrimoniale di solvibilità<sup>31</sup>.

In linea generale, i principi dell'informativa al pubblico prevedono che le informazioni rilasciate si basino su procedure tali da garantire informazioni complete, consistenti e accurate.

---

<sup>31</sup> Ania, *Solvency II: origine, struttura e sviluppo*, 12 novembre 2013.



## CAPITOLO 2

### **SOLVENCY II E IL SECONDO PILASTRO: LA VIGILANZA PRUDENZIALE ALLA LUCE DELL' ASPETTO QUALITATIVO**

#### **2.1 Motivazioni dell'introduzione del secondo pilastro nella struttura di Solvency II.**

La recente crisi finanziaria ha messo in evidenza come una cattiva *governance* societaria sia da considerare un vero e proprio rischio per il settore assicurativo da dover essere affrontato e da cui gli intermediari assicurativi devono, necessariamente, tutelarsi.

In quest'ottica il legislatore comunitario si è impegnato nel rafforzare le componenti principali di una società quali: la *governance*, la gestione del rischio e i controlli interni. Di fatto, questi elementi sono fondamentali nella filosofia di fondo di Solvency II di un sistema sensibile al rischio, dove la responsabilità ultima per l'identificazione, il monitoraggio e la gestione del rischio spettano al *management* dell'impresa. Il nuovo regime di vigilanza europeo non analizza solamente la misurazione del rischio e la sua quantificazione ma, altresì, le regole per un governo d'impresa efficace<sup>32</sup>.

In considerazione dei molteplici e rilevanti cambiamenti verificatisi negli ultimi anni nel settore assicurativo, la Commissione europea ha constatato la necessità di sottoporre a revisione il complesso di norme riguardanti la vigilanza prudenziale sulle imprese di assicurazione.

In particolar modo, la Direttiva 2009/138 all'art 41, intitolato "Requisiti generali in materia di *governance*", dispone che le imprese di assicurazione e di riassicurazione si devono dotare di un sistema efficace di *governance*, che consenta una gestione sana e prudente dell'attività. Al fine del perseguimento di

---

<sup>32</sup> Cfr. CEIOPS, *Lessons learned from the crisis: Solvency II and beyond*, 2009.

quest'ultimo obiettivo, il legislatore comunitario, con *Solvency II*, conferisce un ruolo decisivo alla regolamentazione della *governance* e alla disciplina dell'assetto organizzativo interno dell'impresa, andando a definire quelli che sono i punti cardine di un solido sistema di solvibilità.

Pertanto, a ciascuna impresa viene richiesto di dotarsi di un sistema di governo societario che possa assicurare una trasparente struttura organizzativa, una chiara distribuzione e separazione dei compiti e delle responsabilità tra organi societari e funzioni e, infine, un'efficace sistema per la circolazione delle informazioni.

Le regole di *Corporate Governance* hanno assunto per la vigilanza prudenziale un ruolo centrale perché considerati strumenti necessari per assicurare scelte gestionali consapevoli.

Diverse sono le motivazioni che hanno condotto all'introduzione di un secondo pilastro nella nuova architettura del sistema di vigilanza prudenziale.

Una prima spiegazione è data dal fatto che, una valutazione del management e dei criteri di *risk management* è cruciale per un sistema di vigilanza di tipo *risk based*<sup>33</sup>.

Il secondo pilastro ha l'intento di incoraggiare le compagnie di assicurazione ad usare al meglio le tecniche di *risk management*, permettendo loro di monitorare, costantemente, i propri rischi.

Tra i nuovi strumenti di gestione introdotti dal legislatore, per riformare la disciplina della *Corporate Governance* di settore, assume un ruolo centrale proprio il *Risk Management*, quale fondamentale strumento per guidare la gestione degli amministratori verso decisioni ponderate e consapevoli, assunte grazie ad un'attenta individuazione, valutazione e gestione dei rischi.

Negli ultimi decenni abbiamo avuto una crescita dell'attenzione sulle tematiche concernenti la gestione del rischio<sup>34</sup>. Le imprese assicurative, infatti, hanno sentito sempre più urgente bisogno di adottare modelli di riferimento in grado di identificare, misurare e valutare gli eventi incerti gravanti sull'organizzazione e sulle sue performance. Alla luce di questo risulta chiaro che l'interesse nei

---

<sup>33</sup> Ania, *Solvency II: origine, struttura e sviluppo*, 12 novembre 2013.

<sup>34</sup> D. Barlow, *The Evolution of Risk Management*, in "Risk Management", No. 4, aprile 1993, pp. 30-36.

confronti dei rischi e della loro gestione sia aumentato in seguito ai fallimenti e agli scandali finanziari che hanno investito numerose imprese di livello mondiale, recando danno ad azionisti, personale dipendente, creditori ed ogni altra categoria di *stakeholders*.

Di fatto, il legislatore comunitario, per evitare il ripetersi di fallimenti finanziari di questo tipo e, quindi, il successivo propagarsi dei danni ad ogni livello e realtà sociale, ha introdotto una serie di norme che obbligano l'adozione di efficaci ed efficienti sistemi di gestione del rischio.

L'istituzione obbligatoria della funzione di *Risk Management* rappresenta un fattore di particolare rilievo per le imprese assicurative, che ha portato a cambiamenti organizzativi importanti. Uno dei compiti fondamentali di questa funzione è sicuramente quello di effettuare un'adeguata valutazione dell'efficacia degli strumenti e delle tecniche relative alla gestione del rischio. E' necessario istituire un adeguato sistema di *Risk Management* che abbia come scopo quello di mantenere il rischio ad un livello accettabile<sup>35</sup>.

Un sistema basato sul rischio permette di destinare i capitali esattamente dove i rischi si nascondono; se tale sistema si dimostrasse inadeguato, le compagnie sosterranno dei costi superiori rispetto al necessario per coprire determinati rischi, con la conseguenza diretta sui consumatori dell'incremento del costo delle assicurazioni. Al contrario, mediante una gestione dei rischi efficace le imprese di assicurazione possono, non solo contenere e minimizzare i danni nel caso in cui un evento incerto si manifesti ma, allo stesso tempo, con un approccio proattivo, sono in grado di sfruttare le opportunità che l'evento incerto prospetta per raggiungere gli obiettivi aziendali prefissati. Ad oggi, invero, il rischio non viene più considerato solamente come un onere da sopportare, ma, al contrario, è percepito quale possibile fattore di successo, foriero di concreti vantaggi competitivi. Come la dottrina ha evidenziato, un'attenta gestione del rischio consente un tangibile aumento dell'efficienza allocativa delle risorse aziendali al

---

<sup>35</sup> Cfr. N. Misani, *Introduzione al Risk Management*, Egea, Milano, 1994.

proprio interno e, quindi, un miglioramento delle stesse performance, dando alle imprese un vantaggio competitivo e agli azionisti valore aggiunto<sup>36</sup>.

Il monitoraggio dei rischi aziendali, infatti, sta diventando sempre più il fattore critico di successo sia nel settore bancario sia in quello assicurativo.

L'obiettivo del *Risk Manager* è quello di “promuovere, a tutti i livelli, l'attività di gestione del rischio, facendo crescere la responsabilizzazione di tutto il personale riguardo specifiche politiche di presidio del rischio”.<sup>37</sup>

Un aspetto molto importante legato al *Risk Management* riguarda lo sviluppo di una vera e propria cultura del rischio, in quanto questa può portare ad una maggiore consapevolezza dei rischi, ad una comunicazione delle informazioni ottenute in sede di valutazione degli stessi e ad una loro migliore gestione<sup>38</sup>.

In questo contesto assume particolare rilevanza il ruolo del Consiglio di amministrazione e del management esecutivo in generale, che si dovranno impegnare in prima persona nella definizione della strategia di rischio complessiva.

Un secondo motivo dell'introduzione del *pillar II* è che il primo pilastro di *Solvency II* da solo non è in grado di riflettere completamente tutti i rischi poiché alcuni di essi non sono quantificabili ed altri lo sono solo parzialmente. La regola quantitativa non consente, in tutti i casi, l'adeguata individuazione e definizione dei rischi che ricadono sull'attività assicurativa.

Vi è, quindi, la necessità di un valido sistema di gestione dei rischi, in quanto per affrontare ogni singolo rischio è necessario che siano apportati adeguati requisiti di *governance*, e non semplicemente interventi di tipo quantitativo riflessi nel requisito patrimoniale di solvibilità.

---

<sup>36</sup> Cfr. B.W. Nocco. e R.M. Stulz, *Enterprise Risk Management: Theory and Practice*, Journal of Applied Corporate Finance, Volume 18, No. 4, 2006.

<sup>37</sup> Cfr. ANRA, Associazione Nazionale dei Risk Manager e Responsabili Assicurazioni Aziendali su [www.anra.it](http://www.anra.it).

<sup>38</sup> Cfr. L. Selleri, *L'impresa e il rischio. Introduzione all'Enterprise Risk Management*, I.S.U. Università Cattolica, Milano, 2006, pag. 133.



Tutto questo è confermato dal testo della circolare N.577/D del 2005 all'art 1<sup>39</sup>, che anticipa alcuni temi propri di *Solvency II*: “Gli strumenti di vigilanza prudenziale, espressi essenzialmente in termini di adeguati accantonamenti tecnici a fronte degli impegni assunti verso gli assicurati, di attivi idonei e sufficienti alla copertura di tali impegni e di requisiti patrimoniali minimi per fronteggiare i rischi, calcolati in via semplificata, non sono in grado da soli di assicurare uno sviluppo equilibrato dell'impresa” ma, prosegue l'articolo, è necessario “che tali strumenti prudenziali di tipo quantitativo siano affiancati da requisiti qualitativi di gestione che assicurino un'adeguata *governance* ed efficienti sistemi di controllo interno e di individuazione, valutazione e controllo dei rischi.”

In sintesi abbiamo: da un lato il primo pilastro di *Solvency II* che, oltre a dettare i principi generali e le regole quantitative relative alle riserve tecniche e agli investimenti, ha come obiettivo quello di quantificare i presidi patrimoniali a fronte dei rischi di sottoscrizione, di mercato, di credito e operativi; e dall'altro, quando i rischi non possono essere quantificati, si ha l'intervento del secondo pilastro che mira ad una loro valutazione qualitativa.

L'altro aspetto di cui si occupa il secondo pilastro del sistema di vigilanza prudenziale riguarda la disciplina delle attività, degli strumenti e dei poteri di vigilanza. In materia vengono definiti nuovi principi alla base del sistema di vigilanza, secondo una nuova ottica di tipo *principle based* che, attraverso l'individuazione di obiettivi e requisiti minimali, lascia autonomia alle imprese nel definire i propri modelli gestionali: questo processo di revisione è noto con il nome di “*Supervisory review process*”.

Attraverso il *Supervisory Review Process*, l'Autorità di vigilanza valuta la capacità del sistema di *governance* dell'impresa di identificare, valutare e gestire i rischi attuali e potenziali cui è esposta<sup>40</sup>.

---

<sup>39</sup> Circolare N. 577/D del 30 dicembre 2005 con Oggetto: Disposizioni in materia di sistema dei controlli interni e gestione dei rischi. Abrogata dall'art. 39 del regolamento ISVAP n. 20 del 26 marzo 2008.

<sup>40</sup> E. - C. Catani, *Own Risk and Solvency Assessment: il ruolo del consiglio di amministrazione*, Università Cattolica Milano CETIF, 23 giugno 2010.

La logica di *Solvency II* è fare in modo che le imprese siano in grado di gestire i propri rischi e che il *regulator* possa valutare se esse abbiano un sistema di gestione tale da consentire l'assorbimento dei rischi stessi<sup>41</sup>.

In questo contesto, un altro motivo che giustifica l'inserimento del secondo pilastro è che, in una prospettiva di integrazione europea del mercato e delle imprese, occorre una maggiore armonizzazione e coordinamento tra le Autorità di Vigilanza, gli strumenti e le prassi di vigilanza. È necessario, per questo, promuovere la convergenza della vigilanza rispetto agli strumenti di vigilanza e, altresì, rispetto alle prassi.

L'obiettivo degli orientamenti sulla procedura di riesame da parte delle autorità di vigilanza è quello di raggiungere "esiti coerenti attraverso la convergenza dei processi e delle prassi di vigilanza garantendo nello stesso tempo una flessibilità sufficiente affinché le autorità nazionali di vigilanza possano adattare opportunamente i loro interventi a seconda dei casi, tenendo conto delle specificità delle imprese di assicurazione e di riassicurazione e dei gruppi coinvolti, dei loro mercati e di altre priorità in tema di vigilanza."<sup>42</sup>

Il fine ultimo di questo processo di revisione è, quindi, la convergenza in materia di strumenti e di prassi di vigilanza all'interno dell'Unione Europea, come affermato dall'art. 71, co. 2 della direttiva 2009/138/CE<sup>43</sup>, il quale prevede che gli Stati membri garantiscano la presenza delle proprie Autorità di vigilanza all'interno delle riunioni dell'EIOPA e che si conformino ai relativi orientamenti e raccomandazioni; a questo scopo, gli artt. da 64 a 70 racchiudono una serie di disposizioni per una maggiore libertà di circolazione delle informazioni tra le Autorità di Vigilanza dei diversi Stati membri.

Dal momento che ogni approccio quantitativo al *Risk Management* per essere efficace deve essere inserito in una struttura di *corporate governance* ben funzionante, il secondo pilastro prevede proprio che le strutture di vigilanza nazionali vigilino sul fatto che ciascuna impresa costituisca la più solida ed

---

<sup>41</sup> G. Cucinotta, *Un aggiornamento sul progetto Solvency II: il punto di vista del regolatore*, in *Assicurazioni*, 2006, pag. 508.

<sup>42</sup> EIOPA-BoS-14/179, Introduzione, Orientamenti sulla procedura di riesame da parte delle autorità di vigilanza, Par 1.4.

<sup>43</sup> Direttiva 2009/138/CE in seguito alle modifiche introdotte con la direttiva *Omnibus II*.

efficiente valutazione e controllo interno dei rischi e della posizione di solvibilità.

Il presidente dell'IVASS<sup>44</sup>, Salvatore Rossi, in occasione dell'apertura della Conferenza IVASS sull'avvio di *Solvency II*, tenutasi il 3 marzo 2016 a Roma, ha affermato che: “È impensabile che si possa gestire in modo coerente un nuovo impianto regolamentare se si accetta per troppo tempo che il campo di gioco non sia livellato, che vi siano differenze di approccio tra i supervisori nazionali, e discriminazioni in materia di protezione degli assicurati tra i vari paesi. Questo è accaduto spesso con *Solvency I*, in un quadro comunitario di “armonizzazione al minimo” che ha consentito il diffondersi di peculiarità nazionali. *Solvency II* limita fortemente tali specificità e dunque facilita il lavoro per armonizzare le pratiche di vigilanza, nell'ottica di una supervisione sul settore assicurativo che sia davvero condivisa a livello europeo”. Prosegue sostenendo che: “Per il conseguimento di questo obiettivo è necessario prima individuare le pratiche migliori ed essere poi pronti, ciascuno di noi, ad adottarle nella sfera nazionale, anche se non originano dalle nostre tradizioni”.

L'intento di *Solvency II* è quello di raggiungere un più elevato grado di armonizzazione rispetto alla normativa previgente. Infatti, come già affermato dal presidente dell'IVASS, nella precedente disciplina le misure di natura organizzativa e procedurale erano definite principalmente a livello di normativa regolamentare interna dei diversi Stati membri e le direttive si limitavano a dettare principi di alto livello<sup>45</sup>.

In questo contesto diventa fondamentale il ruolo che l'EIOPA può svolgere. L'Autorità europea, infatti, non solo può favorire la convergenza delle prassi di vigilanza, ma è anche nella posizione migliore per raccogliere e confrontare i diversi approcci, per poterne identificare e segnalare i migliori, promuoverne la loro adozione e, allo stesso tempo, può accogliere le differenze sugli aspetti che meritano di essere trattati in modo diverso.

---

<sup>44</sup> IVASS: Istituto per la Vigilanza sulle Assicurazioni.

<sup>45</sup> N. Juvara, P. Altomani, Norton Rose Fulbright Studio Legale, *I requisiti di governo societario introdotti in Italia in attuazione della Direttiva Solvency II*, Assicurazioni, dicembre 2015.

Il presidente dell'IVASS avanza nell'affermare che gli strumenti per conseguire questo obiettivo sono già disponibili e che i principali sono rappresentati dal perfezionamento del manuale di vigilanza EIOPA e dalle cosiddette *peer reviews*, per selezionare e condividere le pratiche migliori.

Le *peer reviews*, revisioni alla pari, costituiscono uno strumento efficace ed efficiente per favorire un'applicazione uniforme nell'ambito della rete delle autorità di vigilanza finanziaria. Le revisioni dovrebbero concentrarsi non solo sulla convergenza delle prassi di vigilanza, ma anche sulla capacità delle autorità di vigilanza di raggiungere risultati di alta qualità e di indipendenza delle autorità competenti.

Tramite le *peer reviews* il comitato di revisione<sup>46</sup>, si propone di favorire un dialogo aperto tra le autorità nazionali competenti, permettendo a quest'ultime di esaminare insieme le pratiche di vigilanza attuali e, quindi, promuove soluzioni collettive e di collaborazione nel trattare le questioni di vigilanza da affrontare.

## **2.2 La Corporate Governance.**

Il tema della *corporate governance* è un argomento cui gli imprenditori e gli amministratori di azienda hanno sempre dedicato particolare attenzione e che, da sempre, accompagna la vita delle imprese.

Nel corso degli ultimi anni questo tema ha assunto un ruolo sempre più centrale nei dibattiti internazionali in modo particolare in seguito alla crisi economica del 2008. Le modalità di manifestazione di tale crisi hanno mostrato le debolezze dei sistemi di *corporate governance* adottati nei diversi paesi, rendendo improrogabile l'attuazione di interventi volti a ripristinare il consenso con rigore, trasparenza e visione strategica, ma anche mediante l'assunzione di strutture e processi di *corporate governance* maggiormente efficaci e convergenti a livello

---

<sup>46</sup> Il *Review Panel* è il comitato di revisione: un gruppo permanente composto da rappresentanti delle autorità nazionali di controllo che possiedono la necessaria indipendenza, obiettività, anzianità, la conoscenza della legislazione comunitaria e delle misure EIOPA, e l'esperienza delle pratiche di vigilanza per garantire la credibilità e l'efficacia del meccanismo di revisione alla pari, [www.eiopa.europa.eu](http://www.eiopa.europa.eu).

internazionale<sup>47</sup>. Si è rilevato come la struttura ed i processi di governo e, soprattutto, di controllo, non siano riusciti a compiere appieno la loro funzione. Pertanto, è stata sentita, anche a livello comunitario, l'esigenza di creare meccanismi di governo o di controllo, interni ed esterni, volti a perseguire, da un lato, un adeguato bilanciamento tra interessi degli azionisti di maggioranza, del management e degli altri stakeholder; dall'altro, la volontà ripristinare la fiducia della collettività nei mercati finanziari e, di conseguenza, l'efficienza di questi ultimi.

In sostanza, il legislatore comunitario ha voluto prescrivere in modo armonizzato, lasciando margini di flessibilità alle imprese assicurative, i presidi di natura organizzativa e procedurale che le stesse devono adottare per gestire i rischi cui sono esposte<sup>48</sup>.

Ciò partendo dall'assunto, esplicitato nell'introduzione della Direttiva *Solvency II*, secondo cui, misure e presidi concernenti la *governance* risultano maggiormente efficaci per fronteggiare certe categorie di rischio rispetto a meri requisiti di capitale. Un sistema di *governance* efficace è pertanto essenziale per la gestione adeguata dell'impresa di assicurazione e per il sistema di regolamentazione<sup>49</sup>.

L'*Organisation for Economic Cooperation and Development*, in breve l'OECD<sup>50</sup>, nel 1999 ha fornito una definizione di *Corporate Governance* come: "L'insieme di strumenti, metodi, assetti organizzativi, nonché il quadro normativo, sulla base dei quali l'impresa determina e persegue i propri obiettivi, governa il complesso delle relazioni tra il management della società, il consiglio di amministrazione, gli azionisti e gli altri stakeholder e monitora le proprie performance".

---

<sup>47</sup> R. Astori- L. Bosetti, *Crisi economica e modelli di Corporate Governance*, Paper 97, dicembre 2009.

<sup>48</sup> N. Juvara- P. Altomani, Norton Rose Fulbright Studio Legale, *I requisiti di governo societario introdotti in Italia in attuazione della Direttiva Solvency II*, Assicurazioni, dicembre 2015.

<sup>49</sup> Cfr. Direttiva *Solvency II*.

<sup>50</sup> OECD: Organizzazione per la cooperazione e lo sviluppo economico. È un'organizzazione internazionale di studi economici avente lo scopo di aiutare ad affrontare le sfide economiche, sociali e di *governance* di un'economia globalizzata.

I sistemi di *corporate governance* sono, quindi, il risultato dell'adeguata compresenza di diversi elementi. Più precisamente, il sistema di *Corporate Governance* regola il modo con cui rischi e benefici relativi al processo aziendale sono ripartiti fra i diversi soggetti che partecipano all'attività aziendale e rappresenta il complesso di regole, procedure e meccanismi che definiscono il processo decisionale ai massimi livelli aziendali<sup>51</sup>. Tali procedure sono finalizzate, in particolar modo, al raggiungimento degli obiettivi dell'impresa, al mantenimento di un comportamento coerente alle aspettative ed alla trasparenza nei confronti degli azionisti e degli *stakeholder*. Proprio per questi ultimi vi è la necessità di un'adeguata tutela in ambito assicurativo e, in quest'ottica, il perseguimento di tale obiettivo può meglio realizzarsi se le imprese di assicurazione possiedono un adeguato sistema di *governance* tale da garantire una sana e prudente gestione dell'attività. Un'efficace struttura organizzativa e di governo societario assume particolare rilievo proprio per le caratteristiche intrinseche dell'attività assicurativa e gli interessi pubblici oggetto di specifica considerazione da parte del legislatore<sup>52</sup>.

In questa direzione, la Direttiva *Solvency II* all'articolo art. 41 richiede alle imprese di dotarsi di un sistema efficace di *governance*, che consenta una gestione sana e prudente dell'attività. Prosegue, inoltre, nel disporre che tale sistema debba comprendere quanto meno una struttura organizzativa trasparente ed adeguata che preveda precise regole di delega della responsabilità ed un valido processo di trasmissione delle informazioni. Di fatto, per un'impresa di assicurazione la gestione dovrebbe basarsi su un'allocazione appropriata e trasparente delle responsabilità di sorveglianza e direzione, per avere procedure decisionali efficaci evitando, in questo modo, conflitti di interesse e assicurando una gestione idonea dell'impresa.

Un solido sistema di gestione è rilevante non solo per l'adeguato governo aziendale, ma anche nella prospettiva della creazione delle più idonee premesse

---

<sup>51</sup> M.Blair, *Ownership and control. Rethinking corporate governance for the twenty-first century*, The brookings Institutions, Washington DC, 2005.

<sup>52</sup> M. Prosperetti, A. Colavolpe, *Banche, assicurazioni e gestori del risparmio. Corporate Governance, vigilanza e controlli*, IPSOA - Wolters Kluwer Italia, Milano, 2009, pag. 69.

di efficacia dell'attività di vigilanza. Al comma 5 dell'art. 41, si afferma che “le autorità di vigilanza dispongono di mezzi, metodi e poteri appropriati per verificare il sistema di *governance* delle imprese di assicurazione e di riassicurazione e per valutare i rischi emergenti individuati da tali imprese che potrebbero influire sulla loro solidità finanziaria”.

Infine, in relazione all'ultimo concetto espresso nella definizione data dall'OECD, relativo al monitoraggio delle performance delle imprese, è possibile affermare come i modelli di gestione adottati possono avere visibili effetti sui risultati che derivano dalle attività degli individui e delle unità che compongono un'impresa.

È possibile affermare che un sistematico e ben organizzato sistema di management della performance costituisce, per la compagnia di assicurazione, un fattore indispensabile per il successo nonché per il perseguimento di una creazione di valore duratura. La validità di quest'ultimo obiettivo è ormai pienamente riconosciuta dal legislatore, che in tempi recenti è più volte intervenuto per migliorare la disciplina in materia. Proprio mediante un sistema di *governance* subordinato ad un riesame interno periodico e proporzionato alla natura, alla portata e alla complessità delle operazioni dell'impresa di assicurazione o di riassicurazione<sup>53</sup> è possibile adottare le misure più adeguate al contesto in cui l'impresa è inserita e garantire, in questo modo, lo sviluppo della stessa.

Dal punto di vista formale, le imprese di assicurazione e di riassicurazione devono disporre ed attuare politiche scritte che stabiliscono, chiaramente, le modalità di gestione del rischio, del controllo interno, dell'*audit* interno e, laddove rilevante, dell'esternalizzazione.

Gli elementi che caratterizzano il governo d'impresa sono:

1. un valido sistema di gestione dei rischi;
2. un efficace sistema di controllo interno;
3. una funzione di *audit* interno efficace e permanente;
4. la funzione attuariale;

---

<sup>53</sup> Cfr. l'art 41, co.2, Direttiva *Solvency II* coordinato *Omnibus II*.

5. la gestione e il controllo delle attività in outsourcing (esternalizzazione).

### **2.2.1 Un valido sistema di Gestione dei rischi.**

La Direttiva *Solvency II* all'art 44 introduce tra i requisiti applicabili alle imprese di assicurazione e di riassicurazione l'istituzione di un sistema efficace di gestione dei rischi, che comprende l'adozione di strategie, processi e procedure di segnalazione necessarie per individuare, misurare, monitorare, gestire e segnalare, su base continuativa, i rischi cui le imprese ed i relativi gruppi possono essere esposti.

L'importanza data a questo aspetto è legata al fatto che il governo dei rischi è, per definizione, un tratto distintivo ed una componente irrinunciabile e fondamentale del management aziendale<sup>54</sup>. Le principali finalità di quest'ultimo consistono nel mantenere la solvibilità della compagnia e garantire la realizzazione degli obiettivi aziendali attraverso una corretta ed adeguata identificazione, valutazione e controllo dei rischi, che possono ostacolare il raggiungimento di tali obiettivi.

L'art. 44 prosegue affermando che il sistema di gestione dei rischi copre tutti i rischi da includere nel calcolo del requisito patrimoniale di solvibilità e i rischi che sono completamente o parzialmente esclusi da detto calcolo.

Inoltre tale sistema deve ricoprire i seguenti settori:

- a) sottoscrizione e costituzione di riserve;
- b) gestione delle attività e delle passività;
- c) investimenti, in particolare derivati e impegni simili;
- d) gestione dei rischi di liquidità e di concentrazione;
- e) gestione dei rischi operativi;
- f) riassicurazione e altre tecniche di attenuazione del rischio.

L'obiettivo della normativa è proprio quello di incentivare le imprese di assicurazione a misurare e gestire correttamente i rischi cui è esposta, al fine di

---

<sup>54</sup> Cfr. S. Beretta, *Valutazione dei rischi e controllo interno*, Università Bocconi Milano, 2004, pag.9.



monitorare costantemente l'effettiva rischiosità. Pertanto, ciascun'impresa deve garantire una gestione integrata del rischio ed eseguire una mappatura dei rischi in funzione della natura e delle dimensioni dell'attività svolta per raggiungere sempre maggiori livelli di efficienza operativa e di efficacia competitiva in una prospettiva di medio- lungo periodo.

L'attenzione dedicata al tema della gestione del rischio aveva già trovato spazio, in Italia, con il Regolamento Isvap<sup>55</sup> n.20 del 26 marzo 2008 in tema di controlli interni, gestione dei rischi, *compliance* ed esternalizzazione delle attività delle imprese di assicurazione. Tale regolamento ha anticipato, di fatto, il recepimento di molti aspetti del secondo pilastro del nuovo impianto normativo comunitario.

Proseguendo con l'analisi della direttiva comunitaria *Solvency II* all'art 45 è previsto che, nell'ambito del proprio sistema di gestione dei rischi, ogni impresa assicurativa deve procedere alla valutazione interna del rischio e della solvibilità mettendo in atto processi che siano commisurati alla natura, alla portata e alla complessità dei rischi inerenti all'attività svolta che permettano di individuare e valutare correttamente i rischi cui l'impresa è esposta nel breve e nel lungo periodo (cd. ORSA, *Own Risk and Solvency Assessment*).

Nello specifico tale valutazione deve riguardare:

- il fabbisogno di solvibilità globale tenuto conto del profilo di rischio specifico, dei limiti di tolleranza del rischio approvati e della strategia operativa dell'impresa;
- l'osservanza dei requisiti patrimoniali compresi quelli riguardanti le riserve tecniche;
- eventuali scostamenti tra il profilo di rischio della compagnia e le ipotesi sottese al requisito patrimoniale di solvibilità calcolato con la formula standard o con un modello interno parziale o completo.

L'ORSA deve essere parte integrante delle strategie di business e sostenere le decisioni strategiche della compagnia comportando un vero e proprio cambiamento nel tipo di approccio alla gestione del rischio; questa valutazione,

---

<sup>55</sup> L'ISVAP è stato sostituito in tutti i poteri, funzioni e competenze dall'IVASS, Istituto per la Vigilanza sulle Assicurazioni, a partire dal 1° gennaio 2013.

invero, permette una visione completa, sia da parte del management sia da parte dei supervisori di vigilanza, di tutti quei rischi che possono avere un impatto sulla capacità della compagnia di adempiere le proprie obbligazioni assicurative. Alla luce di quanto detto, si deduce quindi, che l'*Own Risk and Solvency Assessment* assume una duplice natura: da un lato è una procedura di valutazione interna all'impresa integrata nelle decisioni strategiche; dall'altro, è uno strumento di vigilanza a disposizione del Regolatore, che deve essere informato dei risultati della valutazione effettuata dall'impresa.

### **2.2.2 Un efficace sistema di Controllo interno.**

La gestione dei rischi aziendali è strettamente legata alla predisposizione di un efficace sistema di controllo interno. Come recita l'art. 46 le imprese di assicurazione e riassicurazione devono disporre di un sistema di controllo interno efficace che comprenda procedure amministrative e contabili, un quadro di controllo interno, disposizioni di segnalazione adeguate a tutti i livelli dell'impresa ed una funzione di verifica della conformità.

Come già accennato, alcuni dei temi affrontati da *Solvency II* sono stati oggetto di studio da parte dell'Autorità di vigilanza italiana.

In particolare, l'ISVAP con il Regolamento n. 20 del 26 marzo 2008 all'art. 4, riprendendo quanto già previsto dalla Circolare n. 577/D del 30 dicembre 2005 "Disposizioni in materia di sistema di controlli interni e di gestione dei rischi" fornisce una definizione di sistema dei controlli interni nelle imprese di assicurazione come "l'insieme delle regole, delle procedure e delle strutture organizzative volte ad assicurare il corretto funzionamento ed il buon andamento dell'impresa coerentemente con gli obiettivi fissati".

Tale sistema, quindi, deve garantire con ragionevole margine di sicurezza: l'efficacia e l'efficienza dei processi aziendali; l'adeguato controllo dei rischi; l'attendibilità e l'integrità delle informazioni contabili e gestionali; la salvaguardia del patrimonio; la conformità dell'attività dell'impresa alla normativa e alle procedure aziendali.

Il regolamento dell'ISVAP, anticipando la direttiva comunitaria, introduce inoltre rilevanti novità in relazione all'introduzione della funzione di *compliance* e della disciplina dell'esternalizzazione delle attività aziendali, nella direzione di un incremento dei requisiti qualitativi di vigilanza prudenziale posti a presidio della stabilità del settore<sup>56</sup>.

A livello comunitario, la direttiva *Solvency II* annovera, tra i compiti della funzione di verifica della conformità, la consulenza all'organo amministrativo, direttivo o di vigilanza in merito al rispetto della normativa risultante dalla presente direttiva; la valutazione del possibile impatto di qualsiasi variazione del quadro giuridico sulle operazioni dell'impresa interessata e, altresì, l'identificazione e la valutazione del rischio di mancata conformità.

### **2.2.3 Una funzione di audit interno efficace e permanente.**

La definizione di *internal auditing* fornita dall'*Institute of Internal Auditors* rappresenta un punto di riferimento per comprendere una funzione aziendale che ha assunto, negli ultimi anni, un ruolo determinante nel sistema di *corporate governance* delle società.

Di seguito la traduzione integrale della definizione di *internal auditing* rilasciata dall'Associazione Italiana di Internal Auditors (AIIA):

“L'*internal auditing* è un'attività indipendente ed obiettiva di *assurance* e consulenza, finalizzata al miglioramento dell'efficacia e dell'efficienza dell'organizzazione. Assiste l'organizzazione nel perseguimento dei propri obiettivi tramite un approccio professionale sistematico, che genera valore aggiunto in quanto finalizzato a valutare e migliorare i processi di controllo, di gestione dei rischi e di *corporate governance*”.

La definizione fornita individua la missione, i contenuti e le caratteristiche dell'attività evidenziando come il ruolo dell'*internal auditor* sia sensibilmente cambiato rispetto alla precedente veste di revisore che ne enfatizzava

---

<sup>56</sup> Cfr. D. Focarelli, *Profili tecnici e organizzativi nella gestione dei rischi*, in Atti del seminario *Il Sistema di Controllo Interno e la Funzione di Risk management nelle imprese di assicurazione*, Mib School of Management, Trieste, 14 dicembre 2007, pag. 12.

l'orientamento agli aspetti di conformità<sup>57</sup>. Più precisamente, nel settore assicurativo, l'*Internal Auditing* ha visto progressivamente crescere i suoi compiti e responsabilità in quanto, oggi, contribuisce a favorire uno svolgimento delle attività gestionali più funzionale ed efficace, crea valore e partecipa al miglioramento dell'organizzazione nel suo complesso. Il compito dell'*internal auditor* è quello di supportare il vertice ed il management aziendale nel garantire un efficace ed efficiente sistema di governo dei processi ricercando, in particolar modo, l'equilibrio tra il Sistema di controllo interno e la mitigazione dei rischi in ambito di *risk management*<sup>58</sup>.

In questa direzione si inserisce la funzione di *Internal Audit*, espressa nell'articolo 47 della direttiva, strettamente connessa al controllo interno in quanto tale funzione valuta l'adeguatezza e l'efficacia di quest'ultimo e degli elementi del sistema di *governance* in modo obiettivo e indipendente dalle altre funzioni operative.

Inoltre, prosegue la norma al terzo comma, le risultanze e le raccomandazioni che emergono dall'*audit* interno devono essere comunicate all'organo amministrativo, direttivo o di vigilanza, il quale stabilisce gli interventi più adeguati per ciascuna di tali risultanze e raccomandazioni.

#### **2.2.4 Funzione attuariale.**

Rispetto al sistema di controllo previsto dalla normativa previgente di *Solvency I*, una novità peculiare dell'attività assicurativa è costituita dall'istituzione di una nuova funzione attuariale.

Quest'ultima funzione, all'art 48 della Direttiva 2009/138 include, tra i propri compiti, il coordinamento del calcolo delle riserve tecniche, la garanzia dell'adeguatezza delle metodologie e dei modelli sottostanti utilizzati nonché delle ipotesi su cui si basa il calcolo delle riserve tecniche, la valutazione della sufficienza, la qualità dei dati utilizzati nel calcolo delle riserve tecniche e il confronto delle migliori stime con i dati tratti dall'esperienza. Oltre a ciò, la

---

<sup>57</sup> Cfr. C. Dittmeier, *Internal auditing: Chiave per la corporate governance*, Egea, 2011, pag. 4.

<sup>58</sup> Cfr. C. Dittmeier, *Internal auditing: Chiave per la corporate governance*, op. cit., pag.1.

funzione attuariale deve, tra l'altro, informare l'organo amministrativo, direttivo o di vigilanza relativamente all'affidabilità e all'adeguatezza del calcolo delle riserve tecniche, supervisionare il calcolo di queste nei casi di cui all'articolo 82<sup>59</sup>, esprimere pareri sulla politica di sottoscrizione e sull'adeguatezza degli accordi di riassicurazione ed, infine, contribuire ad applicare in modo efficace il sistema di gestione dei rischi di cui all'articolo 44.

La norma continua nel recitare che la funzione attuariale è esercitata da persone che possiedono conoscenze di matematica attuariale e finanziaria, adattate alla natura, alla portata e alla complessità dei rischi inerenti all'attività dell'impresa assicurativa ed in grado di dimostrare un'esperienza pertinente in materia di norme professionali e di altre norme applicabili.

### **2.2.5 La gestione e il controllo delle attività in outsourcing (esternalizzazione).**

Tutte le volte che le imprese di assicurazione esternalizzano delle funzioni o delle attività di impresa oltre ad essere obbligate a priori ad informare le autorità di vigilanza e a posteriori riguardo agli sviluppi successivi, sono pienamente responsabili del rispetto di tutti gli obblighi di legge.

In particolare, al secondo comma dell'articolo 49, in tema di esternalizzazione, vengono confermati dei principi sostanzialmente in linea con la normativa nazionale previgente. Vengono disciplinate, in modo dettagliato, le modalità con le quali non debba avvenire l'esternalizzazione, e cioè quelle modalità che possano determinare uno qualsiasi dei seguenti effetti:

- a) un grave pregiudizio alla qualità del sistema di *governance* dell'impresa interessata;

---

<sup>59</sup> DIRETTIVA 2009/138/CE Art. 82 -Qualità dei dati e applicazione di approssimazioni, inclusi metodi caso per caso, per le riserve tecniche: gli Stati membri garantiscono che le imprese di assicurazione e di riassicurazione si dotino di procedure e processi interni per garantire l'appropriatezza, la completezza e l'accuratezza dei dati utilizzati nel calcolo delle loro riserve tecniche.

Qualora, in circostanze specifiche, le imprese di assicurazione e di riassicurazione non abbiano dati sufficienti di qualità appropriata per applicare un metodo attuariale affidabile ad un gruppo o ad un sottogruppo delle loro obbligazioni di assicurazione e di riassicurazione o agli importi recuperabili da contratti di riassicurazione e società veicolo, possono utilizzare approssimazioni adeguate, inclusi metodi caso per caso, per il calcolo della migliore stima.

- b) l'incremento indebito del rischio operativo;
- c) un pregiudizio della capacità delle autorità di vigilanza di controllare che l'impresa adempia a tutti i propri obblighi;
- d) la messa a repentaglio della prestazione di un servizio continuo e soddisfacente ai contraenti.

### **2.3 Orientamenti EIOPA sul sistema di governance.**

Il 31 ottobre 2013, EIOPA ha pubblicato degli Orientamenti sul sistema di *governance*<sup>60</sup> indirizzati alle autorità di vigilanza nazionali.

Tali orientamenti si compongono di una serie di indicazioni su quattro diverse aree ritenute fondamentali per un'effettiva preparazione al nuovo regime di solvibilità da parte delle imprese e per garantirne un'attuazione armonizzata nei vari Stati membri; queste riguardano: il sistema di *governance* e di gestione dei rischi interni all'impresa, la valutazione interna del profilo di rischio dell'impresa secondo i principi *Solvency II* (FLAOR<sup>61</sup>, basato su principi ORSA), gli obblighi di informativa alle Autorità nazionali e la procedura preliminare per le imprese che intendano utilizzare modelli interni, completi o parziali, per il calcolo del proprio requisito patrimoniale di solvibilità in ambito *Solvency II*.

Le novità introdotte richiedono alle imprese interventi tempestivi sul *business model*, sull'assetto organizzativo e di controllo e, non ultimo, sulle proprie logiche di *governance*.

Prima di tutto dobbiamo far presente che le norme regolamentari emanate dall'IVASS, in particolare il regolamento n.20 del 2008, sono state precursori di alcuni dei contenuti degli orientamenti EIOPA.

L'obiettivo del legislatore comunitario era quello di garantire un avvicinamento omogeneo e armonizzato agli adempimenti previsti dal nuovo regime. Di fatto, in assenza di orientamenti preparatori, le autorità nazionali competenti

---

<sup>60</sup> Gli Orientamenti EIOPA sono Misure di Livello 3 secondo la classificazione prevista dal Reg. 1094/2010; esse sono emanate in applicazione delle Misure di Livello 1 (Direttive *Solvency II* e *Omnibus II*) e di Livello 2 (*Implementing measures* che a loro volta si distinguono in *Delegated Acts e Implementing Acts e Binding Technical Standard*).

<sup>61</sup> *Forward Looking Assessment of Own Risks* – basato su principi ORSA (*Own risk and Solvency Assessment*).

degli Stati Membri avrebbero potuto elaborare soluzioni nazionali per garantire un'efficace vigilanza sensibile al rischio invece di tendere ad una vigilanza uniforme e convergente a livello europeo.

Le linee guida, oltre agli obiettivi generali di miglioramento dell'efficacia della supervisione, hanno permesso alle imprese di prepararsi in anticipo all'applicazione del nuovo regime di *Solvency II*.

In particolare le linee guida in materia di *governance*, riferite agli articoli da 40 a 49, 93, 132 e 246 della Direttiva *Solvency II*, applicate sia alla imprese individuali che a livello di gruppo, hanno lo scopo di assicurare un buon sistema di *governance* e dei controlli interni per garantire, da un lato, la sana e prudente gestione delle imprese e, dall'altro, una migliore tutela degli assicurati, danneggiati e dei beneficiari delle prestazioni.

Prima di analizzare il contenuto degli orientamenti di *governance* occorre fare un breve accenno al principio fondamentale ivi contenuto: il principio di proporzionalità. Tale principio prevede che, in conformità della direttiva 2009/138/ UE, le autorità nazionali competenti dovessero garantire che i presenti orientamenti fossero applicati in modo proporzionato alla natura, alla portata e alla complessità dei rischi inerenti all'attività dell'impresa di assicurazione e di riassicurazione.

Gli orientamenti sul sistema di *governance* si compongono in tutto di 52 orientamenti suddivisi in 3 sezioni:

- I. disposizioni generali riguardanti gli orientamenti preparatori;
- II. sistema di *governance*;
- III. requisiti specifici per la *governance* del gruppo.

Per quanto riguarda la prima sezione, in modo particolare nel primo orientamento, viene specificato il ruolo delle autorità nazionali competenti nel garantire che le imprese di assicurazione e riassicurazione adottino misure idonee a:

- predisporre un efficace sistema di *governance* che preveda una gestione sana e prudente;

- predisporre un efficace sistema di gestione dei rischi che comprenda le strategie, i processi e le procedure di segnalazione necessarie ad individuare, misurare, monitorare, gestire e segnalare, su base continuativa, i rischi a livello individuale e aggregato ai quali le imprese e i gruppi sono o potrebbero essere esposti e le relative interdipendenze;
- fornire alle autorità nazionali competenti informazioni di tipo qualitativo al fine di consentire una migliore valutazione del sistema di *governance*.

La seconda sezione, relativa al sistema di *governance*, si sviluppa all'interno di 9 differenti capitoli.

### **2.3.1 Capitolo I: Requisiti generali di governance.**

Il primo capitolo è costituito da 7 orientamenti che si riconducono all'articolo 41 della direttiva *Solvency II* coordinata *Omnibus II* e al rispetto degli obblighi imposti da quest'ultimo.

Nell'orientamento 3 viene sottolineato il ruolo dell'organo amministrativo, direttivo o di vigilanza dell'impresa (di seguito OADV). Esso, sia a livello individuale che a livello di gruppo, deve avere un'idonea interazione con tutti i comitati che istituisce, con il livello più elevato dell'amministrazione e con le altre funzioni fondamentali dell'impresa. Inoltre, deve richiedere loro informazioni in maniera proattiva e, se del caso, può mettere in discussione le informazioni ricevute.

Ciascuna decisione, adottata a livello di OADV e le modalità con le quali si è tenuto conto delle informazioni fornite dal sistema di gestione dei rischi, dovrà essere, in ogni caso, adeguatamente documentata da parte delle imprese<sup>62</sup>.

L'OADV ha anche il compito di stabilire riesami periodici interni del sistema di *governance* seguendo il principio di proporzionalità<sup>63</sup>.

Per quanto riguarda la struttura organizzativa ed operativa dell'impresa dobbiamo fare riferimento al quarto orientamento; questo recita che le imprese

---

<sup>62</sup> Orientamenti EIOPA\_CP\_13/08 IT, sezione II, capitolo I, orientamento 7: Documentazione delle decisioni prese a livello di OADV.

<sup>63</sup> Orientamenti EIOPA\_CP\_13/08 IT, sezione II, capitolo I, orientamento 8: Riesame interno del sistema di *governance*.



devono disporre di strutture idonee a sostenere gli obiettivi e le operazioni dell'impresa e, con particolare riferimento ai gruppi, l'OADV deve valutare l'impatto, sulla situazione finanziaria, di ogni cambiamento della struttura a livello di singola entità interessata.

L'orientamento numero 5 ribadisce l'obbligo delle imprese e dei gruppi di imprese di assicurazione di svolgere in maniera adeguata le funzioni fondamentali di cui agli articoli 44, 45, 46, 47 e 48 della direttiva, vale a dire: funzione di gestione dei rischi, funzione di verifica della conformità, funzione di *audit* interno e funzione attuariale.

Le linee guida proseguono nel fissare il principio secondo cui ciascuna impresa assicurativa deve avere almeno due persone che dirigono effettivamente l'impresa nonché sottoporre qualsiasi decisione significativa al vaglio di almeno due persone prima dell'attuazione della decisione; questo orientamento si basa sul fatto che, per avere una buona *governance*, nessun individuo dovrebbe avere un potere decisionale non soggetto ad alcuna forma di controllo.

Infine, l'orientamento 9, in tema di politiche, si occupa di far sì che le imprese abbiano un sistema di *governance* sempre più efficiente grazie a delle politiche che siano armonizzate sia tra di loro che con la strategia dell'impresa. Viene specificato che ciascuna politica deve fissare con chiarezza: gli obiettivi che si vogliono perseguire, i compiti da svolgere e la persona o il ruolo responsabili del loro svolgimento, i processi e le procedure di segnalazione da applicare e, infine, l'obbligo delle unità organizzative rilevanti di comunicare alle funzioni di gestione dei rischi, di *audit* interno, di *compliance* e attuariale qualunque fatto rilevante per l'adempimento dei rispettivi doveri.

Il primo capitolo si conclude con l'orientamento relativo ai piani di emergenza, in cui le autorità dovrebbero assicurare che l'impresa identifichi i rischi che deve affrontare per mezzo di piani riguardanti le aree nelle quali si considera più vulnerabile e, inoltre, che riveda, aggiorni e sperimenti tali piani di emergenza periodicamente.

### 2.3.2 Capitolo II: Requisiti di professionalità e onorabilità.

Gli orientamenti del secondo capitolo hanno per oggetto i requisiti di professionalità e onorabilità in conformità all'articolo 42 della direttiva *Solvency II*.

In particolare, l'orientamento numero 11 si concentra sui requisiti di professionalità che devono possedere le persone che dirigono effettivamente l'impresa o che ricoprono altre funzioni fondamentali<sup>64</sup>, compresi i membri dell'OADV, al fine di garantire che l'impresa sia diretta e controllata in modo professionale. In questa direzione l'impresa dovrebbe assicurarsi che i membri dell'OADV possiedano adeguate qualifiche, esperienze e conoscenze in materia di:

- a. mercati assicurativi e finanziari;
- b. strategie commerciali e modelli d'impresa;
- c. sistema di *governance*;
- d. analisi finanziaria e attuariale;
- e. contesto normativo e relativi requisiti.

Per quanto riguarda, invece, i requisiti di onorabilità l'impresa assicurativa deve valutare l'idoneità di una persona considerando la sua onestà e solidità finanziaria sulla base di prove rilevanti pertinenti al suo carattere, comportamento personale e alla sua condotta professionale. Vengono compresi nell'analisi tutti gli aspetti di tipo penale, finanziario e di vigilanza, indipendentemente dalla giurisdizione.

Il rispetto dei requisiti di professionalità e onorabilità ed il loro mantenimento nel tempo, si ha tramite la definizione di specifiche politiche in materia<sup>65</sup> che comprendono descrizioni circa le procedure da svolgere. Quest'ultime, più precisamente, permettono di valutare la presenza dei requisiti di professionalità e onorabilità nelle persone che svolgono ruoli fondamentali in azienda e in tutte le situazioni che comportano una eventuale nuova valutazione.

---

<sup>64</sup> Funzioni fondamentali sono ad esempio le funzioni di *risk management*, *compliance*, *internal audit* e attuariale che sono specificatamente previste dalla normativa.

<sup>65</sup> Orientamenti EIOPA\_ CP\_ 13/08 IT, sezione II, capitolo II, orientamento 13: Politiche e procedure in materia di requisiti di professionalità e onorabilità.

Le procedure suddette si estendono anche per la valutazione delle persone impiegate dal fornitore o subfornitore di servizi, nell'ambito di una funzione d'impresa esternalizzata. Nel caso di esternalizzazioni di funzioni fondamentali<sup>66</sup> la responsabilità viene affidata ad una persona interna in possesso dei requisiti di professionalità e onorabilità richiesti, oltre che delle conoscenze ed esperienze specifiche circa la funzione esternalizzata per valutare, in modo critico, la prestazione del fornitore di servizi.

### **2.3.3 Capitolo III: Gestione dei rischi.**

Nel terzo capitolo le linee guida EIOPA trattano il tema della gestione dei rischi facendo riferimento all'art 44 della direttiva *Solvency II*.

In particolare, nell'orientamento di apertura del capitolo, l'orientamento 15, viene definito che l'organo amministrativo, direttivo o di vigilanza nel sistema di gestione dei rischi ha la responsabilità ultima di assicurare l'efficacia di tale sistema, di stabilire i confini della propensione al rischio e della tolleranza al rischio complessivo dell'impresa di assicurazione nonché di approvare le strategie e le politiche per la gestione dei rischi. Tutto questo sia a livello di singola impresa che a livello di gruppo.

Nell'orientamento successivo, il numero 16, le imprese dovrebbe aver una politica di gestione dei rischi che quanto meno:

- a) definisca le categorie di rischio e i metodi per misurare i rischi;
- b) stabilisca come l'impresa gestisce ciascuna categoria, area di rischio ed eventuali potenziali aggregazioni di rischi;
- c) descriva la connessione con la valutazione del fabbisogno di solvibilità globale individuato attraverso la valutazione prospettica dei rischi propri dell'impresa (sulla base dei principi ORSA), i requisiti patrimoniali obbligatori e i limiti di tolleranza del rischio dell'impresa;

---

<sup>66</sup> Orientamenti EIOPA\_ CP\_ 13/08 IT, sezione II, capitolo II, orientamento 14: Esternalizzazioni di funzioni fondamentali.

- d) specifici i limiti della tolleranza del rischio all'interno di tutte le categorie di rischio rilevanti, in linea con la propensione al rischio globale dell'impresa;
- e) descriva la frequenza e il contenuto di regolari verifiche in condizioni di stress e le situazioni che giustificano tali verifiche ad hoc.

I compiti generali che la funzione di gestione dei rischi, in linea generale, dovrebbe svolgere, in conformità all'articolo 44 della direttiva 2009/138, vengono trattati nell'orientamento 17. Quest'ultimo dichiara che la funzione di gestione dei rischi deve segnalare all'OADV i rischi classificati come potenzialmente sostanziali e, altresì, deve relazionare riguardo a delle specifiche aree di rischio sia di propria iniziativa sia che siano state richieste dall'OADV.

Negli orientamenti da 18 a 24, l'Autorità europea delle assicurazioni e delle pensioni aziendali e professionali fornisce per ogni categoria di rischio ulteriori requisiti che le autorità nazionali competenti devono tenere in considerazione.

#### **2.3.4 Capitolo IV: Principio della “persona prudente” e sistema di governance.**

Nel quarto capitolo degli orientamenti EIOPA viene sviluppato uno dei principi fondamentali in tema di *governance*: il principio della persona prudente. L'autorità europea, con l'orientamento numero 25, invita le imprese a non dipendere solo da informazioni fornite da terzi, come ad esempio istituzioni finanziarie, gestori di capitali e organismi di valutazione dell'affidabilità, ma di definire degli specifici indicatori di rischio in linea con la propria politica di gestione dei rischi d'investimento e della propria strategia d'impresa.

In questo capitolo l'EIOPA si preoccupa di fare in modo che le autorità nazionali assicurino una gestione prudente degli investimenti mediante l'attuazione di procedure di monitoraggio e di controllo degli stessi.

In modo particolare, l'orientamento 26, afferma che l'impresa deve essere dotata di procedure che prevedano che l'OADV sia puntualmente informato nel caso in cui l'attività di investimento occasionale comporti un rischio notevole o un cambiamento nel profilo di rischio. Le imprese nel compiere investimenti

occasionali devono valutare, quindi, la propria capacità di eseguire e gestire l'investimento, i rischi ad esso connessi, l'impatto sul profilo di rischio dell'impresa e sulla qualità, sicurezza, liquidità, redditività e disponibilità dell'intero portafoglio nonché effettuare una valutazione della coerenza dell'investimento con l'interesse dei beneficiari e degli assicurati. Quest'ultima valutazione assume particolare rilevanza nei contratti *unit-linked* o *index-linked*, trattati nell'orientamento 27, in cui le imprese di assicurazione devono far sì che gli investimenti siano selezionati nel migliore interesse dei contraenti e dei beneficiari, tenendo conto degli obiettivi da essi dichiarati. Gli orientamenti successivi hanno ad oggetto le procedure relative agli investimenti in attività negoziate nei mercati non regolamentati<sup>67</sup>, ai derivati<sup>68</sup> e, infine, alle cartolarizzazioni assicurando, in questo caso, che gli interessi del soggetto erogatore o promotore degli strumenti cartolari e quelli dell'impresa, siano ben compresi e allineati<sup>69</sup>.

### **2.3.5 Capitolo V: Requisiti dei fondi propri e sistema di governance.**

Nel quinto capitolo, composto da due orientamenti, viene sviluppata la politica di gestione del capitale in relazione ai fondi propri dell'impresa di assicurazione.

Il primo orientamento in analisi, l'orientamento 31, sostiene che le autorità nazionali competenti dovrebbero garantire che le imprese assicurative elaborino una politica di gestione del capitale che comprenda diverse descrizioni circa le procedure utilizzate per:

- garantire che gli elementi dei fondi propri, sia al momento dell'emissione sia successivamente, soddisfino i requisiti del regime di capitale e di distribuzione applicabile e siano correttamente classificati;
- garantire che qualsiasi politica o dichiarazione relativa ai dividendi delle azioni ordinarie sia tenuta in considerazione sotto il profilo della posizione del capitale; e procedure volte ad individuare e documentare le situazioni

---

<sup>67</sup> Orientamenti EIOPA\_ CP\_ 13/08 IT, sezione II, capitolo IV, orientamento 28: Attività non ammesse alla negoziazione su un mercato finanziario regolamentato.

<sup>68</sup> Orientamenti EIOPA\_ CP\_ 13/08 IT, sezione II, capitolo IV, orientamento 29: Derivati.

<sup>69</sup> Orientamenti EIOPA\_ CP\_ 13/08 IT, sezione II, capitolo IV, orientamento 30: Cartolarizzazioni.

nelle quali si prevede il rinvio o l'annullamento di distribuzioni a carico di un elemento dei fondi propri;

- garantire che i termini e le condizioni di ciascun elemento dei fondi propri siano chiari e inequivocabili per quanto riguarda i criteri del regime di capitale applicabile;
- monitorare l'emissione degli elementi dei fondi propri, secondo il piano di gestione del capitale a medio termine.

In particolare l'ultima procedura menzionata è oggetto di trattazione del successivo orientamento. Più precisamente, l'orientamento 32 stabilisce che l'impresa predisponga un piano di gestione del capitale a medio termine da sottoporre a monitoraggio da parte dell'OADV, che tenga conto:

- a) di qualsiasi emissione di capitale programmata;
- b) della scadenza, incluse sia la scadenza contrattuale sia qualsiasi altra opportunità precedente di rimborso o riscatto degli elementi dei fondi propri dell'impresa;
- c) degli effetti che qualsiasi emissione, riscatto o rimborso oppure altre modifiche della valutazione di un elemento dei fondi propri producono sull'applicazione di eventuali limiti previsti dal regime di capitale applicabile;
- d) dell'applicazione della politica di distribuzione.

### **2.3.6 Capitolo VI: Controllo interno.**

Gli orientamenti 33 e 34 compongono il capitolo VI delle linee guida EIOPA in tema di controllo interno. In particolare, il primo orientamento, in conformità con l'art 46 di *Solvency II*, evidenzia l'importanza per le imprese di compiere idonei controlli interni assicurando che tutti i dipendenti siano consapevoli del loro ruolo nel sistema di controllo interno. Oltre a ciò, le attività di controllo dovrebbero essere proporzionate ai rischi derivanti dalle attività e dai processi soggetti al controllo.

Anche a livello di gruppo, in linea con l'articolo 246 della direttiva *Solvency II*, le autorità nazionali dovrebbero assicurare un'applicazione coerente da parte dell'entità responsabile<sup>70</sup> dei sistemi di controllo interno.

Il sistema di controllo interno è, inoltre, oggetto di monitoraggio e segnalazioni in quanto vi è la necessità di informare l'OADV di tutto ciò che è rilevante per i processi decisionali.

### **2.3.7 Capitolo VII: Funzione di audit interno.**

Nel primo orientamento che compone il capitolo, l'orientamento 35, viene messo in risalto un elemento cruciale della funzione di *internal audit*: l'indipendenza.

È necessario che l'impresa di assicurazione preveda che la funzione di *audit* interno non sia influenzata dall'OADV durante l'esecuzione di un controllo e in sede di valutazione e segnalazione delle relative risultanze, in quanto questo legame andrebbe a compromettere l'indipendenza e l'imparzialità della funzione stessa.

La politica di *audit* interno, oggetto dell'orientamento 36, deve contenere: i termini e le condizioni alle quali la funzione possa essere chiamata ad esprimere un parere o a fornire assistenza, le norme interne sulle procedure che la persona responsabile della funzione deve seguire prima di informare l'autorità di vigilanza e, infine, i criteri di rotazione degli incarichi assegnanti al personale.

A livello di gruppo, invece, lo stesso orientamento prevede che l'entità responsabile dell'osservanza dei requisiti di *governance* faccia in modo che la politica di *audit* descriva come la funzione di *internal audit*, da un lato, coordina le attività di controllo in tutto il gruppo e, dall'altro, come garantisce la conformità ai requisiti di *audit* interno.

Per quanto riguarda i compiti che la funzione di *audit* interno è chiamata a svolgere si fa riferimento all'orientamento numero 37, il quale stabilisce che questa deve:

---

<sup>70</sup> EIOPA CP 13/08 Par. 1.12.

- I. stabilire, applicare e mantenere un piano di *audit*, da trasmettere all'OADV, che indichi i compiti di controllo da svolgere negli anni successivi, tenendo di conto del complesso di attività e del sistema di *governance* dell'impresa;
- II. fissare le priorità tenendo conto dei rischi;
- III. preparare una relazione di *audit* interno, da sottoporre all'OADV almeno una volta l'anno, contenente i risultati dell'analisi compiuta, le tempistiche previste per porre rimedio alla carenze rilevate e le persone responsabili al riguardo nonché le raccomandazioni e le relative informazioni per poterle realizzare;
- IV. verificare la conformità alle decisioni adottate dall'OADV sulla base delle raccomandazioni contenute nella relazione di *audit*.

Oltre a questo l'orientamento in esame sostiene che l'impresa preveda, ove necessario, che la funzione di *audit* interno possa compiere anche controlli non previsti dal relativo piano.

### **2.3.8 Capitolo VIII: Funzione attuariale.**

Gli orientamenti relativi alla funzione attuariale, in linea con quanto previsto dall'art.48 della direttiva *Solvency II*, contengono riferimenti ai requisiti patrimoniali e alle riserve tecniche. In particolare, come si legge dall'orientamento numero 39, il compito della funzione attuariale è quello di individuare qualsiasi difformità rispetto ai requisiti previsti dagli articoli da 76 a 85<sup>71</sup> di *Solvency II* per il calcolo delle riserve tecniche e, se necessario, proporre le relative correzioni. A tale funzione viene richiesto di effettuare una valutazione in termini di coerenza tra gli standard di qualità dei dati previsti da *Solvency II*<sup>72</sup> e i dati interni ed esterni utilizzati per il calcolo delle riserve tecniche; altresì, di considerare le loro interrelazioni con le politiche di

---

<sup>71</sup> Direttiva *Solvency II* coordinato *Omnibus II*, capo VI, Sezione 2: Disposizioni relative alle riserve tecniche.

<sup>72</sup> Orientamenti EIOPA\_ CP\_ 13/08 IT, Sezione II, Capitolo VIII, orientamento 40- Qualità dei dati.



sottoscrizione e gli accordi di riassicurazione, quando la funzione attuariale è chiamata ad esprimere un'opinione su di esse.

Infine, la funzione attuariale deve predisporre una relazione scritta, da sottoporre all'OADV, concernente i compiti svolti dalle funzioni attuariali, i relativi risultati, le carenze individuate e le raccomandazioni per poterne porre rimedio.

L'orientamento 40 relativo alla qualità dei dati rappresenta uno dei cardini di *Solvency II*, dal momento che tale direttiva è la prima a fornire alle compagnie di assicurazione seri criteri relativi alla qualità del dato. La qualità del dato è, infatti, un prerequisito essenziale in ogni processo di elaborazione delle informazioni ed indispensabile anche per il corretto calcolo delle riserve tecniche. Il dato per rispondere alle esigenze di qualità della normativa deve possedere i requisiti di appropriatezza, completezza e accuratezza. Questi tre requisiti servono ad identificare il dato come dato di qualità, affinché il modello non sia invalidato da errori e sia, quindi, esaustivo ed idoneo al suo utilizzo. Più nel dettaglio il requisito di appropriatezza si ricollega alla coerenza che il dato deve avere nei confronti degli scopi per cui sarà utilizzato, per riflettere in modo appropriato i rischi a cui è esposta l'impresa; la completezza del dato fa riferimento alla capacità di effettuare valutazioni con un adeguato livello di dettaglio. L'accuratezza indica l'assenza di errori materiali nel dato, la coerenza tra dati di diversi periodi e utilizzati per le medesime stime, la registrazione tempestiva e coerente dei dati stessi. La realizzazione di un sistema di questo tipo comporta rilevanti cambiamenti sull'*information technology*, sull'organizzazione dell'impresa e, nel complesso, sulla totalità delle scelte di business.

La *Data Quality* apporta notevoli benefici alle compagnie in quanto, assumendo un ruolo rilevante e proattivo, consente di controllare le performance aziendali ad ogni livello e di prendere decisioni sulla base di analisi veritiere e di valore in grado di orientare il business e la gestione corretta del rischio.

### **2.3.9 Capitolo IX: Esternalizzazione.**

Il capitolo posto a chiusura della seconda sezione degli orientamenti sul sistema di *governance* riguarda la funzione di esternalizzazione. In tale contesto, l'orientamento 44 afferma che le autorità nazionali devono assicurare che l'impresa accerti e documenti se l'attività o funzione oggetto di esternalizzazione sia essenziale. In modo particolare, l'impresa determina se essa è indispensabile o meno all'operatività, ovverosia, che senza la funzione o attività esternalizzata essa non sarebbe in grado di fornire i propri servizi agli assicurati. Inoltre, se l'impresa di assicurazione attribuisce l'autorità di sottoscrivere affari o regolare sinistri in suo nome e per suo conto ad un intermediario assicurativo non dipendente dalla stessa, quest'ultima garantisce l'applicazione dei requisiti di esternalizzazione.

A livello di gruppo, l'orientamento 46 afferma che: quando una funzione fondamentale viene esternalizzata, l'entità responsabile ha il compito, da un lato, di documentare quali funzioni sono attribuite a quale entità giuridica; dall'altro, di assicurare che l'adempimento delle funzioni fondamentali a livello di impresa non venga compromesso da questi accordi.

Il successivo orientamento, infine, espone i contenuti della politica scritta di esternalizzazione che dovrebbe includere nella propria politica l'impostazione e i processi di esternalizzazione, dalla decorrenza fino alla scadenza del contratto.

Specificatamente la politica scritta di esternalizzazione comprende: i criteri utilizzati nella determinazione dell'essenzialità o importanza di una funzione, le modalità di selezione dei fornitori esterni di servizi di qualità oltre che la frequenza e le modalità delle valutazioni circa la qualità di questi ultimi ed, infine, i particolari da inserire negli accordi scritti con i fornitori di servizi e i piani di emergenza dell'impresa.

### **2.4 Sezione III: Requisiti specifici per la governance del gruppo.**

L'ultima sezione delle linee guida EIOPA, facente riferimento all'art. 246 in tema di vigilanza sul sistema di *governance* a livello di gruppo, racchiude gli orientamenti dal 48 al 52.

Il primo orientamento che apre la sezione, il numero 48, definisce che è l'impresa madre di assicurazione o riassicurazione che individua e segnala alle autorità di vigilanza del gruppo l'entità responsabile dell'osservanza dei requisiti di *governance* i cui compiti e responsabilità sono specificati nei successivi orientamenti.

In particolare, il numero 49 specifica che l'entità responsabile debba fissare i requisiti più idonei per la *governance* tenendo conto della struttura, dell'attività e dei rischi del gruppo e valutare quali siano la struttura e l'organizzazione più adeguate per la gestione dei rischi andando ad attribuire, in modo preciso, le responsabilità tra tutte le entità del gruppo. Tutto ciò, senza pregiudicare le responsabilità dell'OADV di ciascuna entità del gruppo

Per poter svolgere questa funzione, continua l'orientamento 50, l'entità responsabile dovrebbe disporre di strumenti e procedure tali da consentirle di sorvegliare e guidare il funzionamento dei sistemi di gestione dei rischi e di controllo interno a livello individuale. Essa deve documentare ed informare tutti gli enti del gruppo circa gli strumenti utilizzati per individuare, misurare, monitorare, gestire e segnalare i rischi cui è esposto l'intero gruppo nonché disporre di linee di segnalazione ed efficaci sistemi per garantire un flusso di informazioni di tipo sia *bottom-up* che *top-down*.

Nello svolgere la sua attività è necessario che l'entità responsabile consideri, oltre agli interessi delle singole unità appartenenti al gruppo, come questi interessi concorrono all'obiettivo comune del gruppo nel lungo periodo.

L'orientamento 51 si sofferma nello specificare i rischi, a livello di singola unità e a livello di gruppo e delle relative interdipendenze, che l'entità responsabile deve considerare nel proprio sistema di gestione dei rischi.

I rischi da considerare sono:

- rischio di reputazione e rischi derivanti da operazioni intragruppo e concentrazioni di rischi, compreso il rischio di contagio a livello di gruppo;
- interdipendenze tra rischi derivanti dallo svolgimento delle attività attraverso entità differenti e in giurisdizioni differenti;

- rischi derivanti da entità di paesi terzi;
- rischi derivanti da entità non regolamentate;
- rischi derivanti da altre entità regolamentate.

Per concludere, la gestione del rischio di gruppo, esposta nell'orientamento 52, deve individuare le procedure e i processi più adatti a misurare, gestire, monitorare e segnalare i rischi ai quali il gruppo ed ogni sua unità sono esposti, senza tuttavia pregiudicare la capacità giuridica dell'impresa di adempiere ai propri obblighi di legge, regolamentari e contrattuali.

## CAPITOLO 3

### LA DIRETTIVA SOLVENCY II E L'APPLICAZIONE IN ITALIA DEI REQUISITI DI CORPORATE GOVERNANCE.

#### 3.1 Provvedimento IVASS n. 17 del 15 aprile 2014 e modifiche al Regolamento n.20 del 26 marzo 2008.

Dal 1° gennaio 2016 è divenuto applicabile nell'Unione Europea il nuovo regime di vigilanza sulle imprese di assicurazione disciplinato dalla Direttiva 138/2009/CE, meglio nota come *Solvency II*. Con tale disciplina il legislatore comunitario ha prescritto in modo armonizzato, mantenendo determinati margini di flessibilità, i presidi di natura organizzativa e procedurale che le imprese di assicurazione devono adottare per poter gestire i rischi cui sono esposte.

Al contrario della disciplina previgente, in cui le misure di natura organizzativa e procedurale erano definite fondamentalmente a livello di normativa regolamentare interna dei diversi Stati membri, nel regime risultante dalla Direttiva *Solvency II* questi aspetti trovano una precisa disciplina già a livello comunitario. Tale disciplina è composta dalle norme di diretta applicazione contenute nel Regolamento Delegato (UE) 2015/35 del 10 ottobre 2014, nonché da standard tecnici ed orientamenti applicativi dell'EIOPA<sup>73</sup>, destinati ad armonizzare l'applicazione del nuovo regime da parte delle Autorità di vigilanza nazionali. In particolare le linee guida emanate dall'Autorità europea, non potendo essere direttamente applicate, devono essere recepite negli ordinamenti nazionali. Molte di queste si riferiscono a principi e a buone prassi già presenti nel quadro normativo nazionale vigente, anche se in alcuni casi si sono rese necessarie alcune integrazioni o precisazioni dei principi contenuti nella normativa secondaria. Al contrario altre presentano elementi di novità.

Dal momento che le linee guida sono soggette ad un meccanismo di *comply or explain*, in base al quale ciascuna autorità nazionale deve comunicare all'EIOPA

---

<sup>73</sup> EIOPA è l'autorità europea delle assicurazioni e delle pensioni aziendali e professionali (*European Insurance and Occupational Pensions Authority*), operativo dal 1° gennaio 2011.

se vi si conforma o esporre valide ragioni per non conformarvisi, l'IVASS ha comunicato all'Autorità europea l'intenzione di adottare azioni volte al loro recepimento, per realizzare una completa e tempestiva preparazione al nuovo regime ed assicurarne, in questo modo, la piena applicabilità nel momento della sua entrata in vigore.

In particolare, in Italia, gli orientamenti EIOPA sul sistema di *governance* del 31 ottobre 2013<sup>74</sup> sono stati recepiti con il Provvedimento IVASS n. 17 del 15 aprile 2014 che apporta modifiche e integrazioni di rilievo ai Regolamenti n. 20/2008 e n. 36/2011, ed emanando una Lettera al Mercato nell'aprile 2014.

Mediante il Provvedimento n.17 del 15 aprile 2014 il legislatore nazionale ha introdotto, in via anticipata, i principi del nuovo regime in materia di ruolo dell'organo amministrativo, sistema di gestione dei rischi, documentazione dei compiti e delle responsabilità e flussi informativi.

Le modifiche apportate al Regolamento ISVAP n. 20 del 2008 vengono allineate ai principi e agli obiettivi che hanno caratterizzato la versione originale dell'atto normativo, aggiornato nel 2012, integrate e adeguate con i criteri e le logiche del regime di *Solvency II*<sup>75</sup>.

La prima modifica introdotta dal provvedimento integra l'art.4, relativo al sistema dei controlli interni, mediante l'adeguamento del "principio di proporzionalità" alla natura, portata e complessità dei rischi aziendali inerenti all'attività dell'impresa, in un'ottica attuale e prospettica. Tramite questa integrazione l'autorità di vigilanza italiana introduce un nuovo concetto di proporzionalità che, allontanandosi dagli aspetti meramente dimensionali, permette all'impresa implementazioni calibrate sulle dimensioni e sulla natura delle attività svolte; pertanto, tenendo conto della realtà specifica dell'impresa viene considerato il profilo di rischio attuale e prospettico della stessa.

La natura dell'attività prescelta, sia essa generalista, specializzata o di nicchia; il livello dimensionale organizzativo e del volume dei premi; l'articolazione territoriale; le caratteristiche tecniche dei rami esercitati; risultano essere

---

<sup>74</sup> Cfr. documento n. EIOPA-CP13/08.

<sup>75</sup> Cfr. Relazione al provvedimento n.17 del 15 aprile 2014.

elementi di valutazione rilevanti per determinare il profilo di rischio e, di conseguenza, per definire i livelli strutturali della solvibilità dell'impresa nonché per l'adeguata declinazione del principio di proporzionalità<sup>76</sup>.

Inoltre, tra gli obiettivi del sistema dei controlli interni viene inserito oltre alla tempestività del sistema di *reporting* delle informazioni aziendali anche il principio del c.d. *forward looking*, vale a dire un'ottica di medio- lungo periodo con riferimento alla gestione dei rischi e alla salvaguardia del patrimonio dell'impresa.

Tra i cambiamenti più rilevanti vi è, inoltre, quello riguardante il ruolo, sempre più centrale, della funzione di *risk management* vista ormai come concreto strumento di *governance* a supporto dell'organo amministrativo il quale, nella nuova formulazione del Regolamento n. 20 del 2008, vede rafforzato il ruolo di responsabile dei controlli interni e ancora di più della gestione dei rischi<sup>77</sup>.

L'organo amministrativo avrà quindi il compito di determinare, con il supporto della funzione di *risk management*, la propensione al rischio dell'impresa sulla base di una valutazione dei rischi attuali e prospettici, con l'obiettivo di salvaguardare il patrimonio della stessa.

Nella sezione relativa al ruolo degli organi sociali, l'articolo 5 è stato oggetto di una significativa revisione per poter garantire una maggiore consapevolezza e partecipazione dell'organo amministrativo al processo decisionale. Di fatto, il nuovo regime stabilisce che il consiglio di amministrazione svolga un ruolo centrale nella gestione dei rischi dell'impresa, avendo pieno controllo e consapevolezza della situazione di rischio, al fine di assumere decisioni consapevoli e coerenti con la propensione al rischio dell'impresa; per raggiungere questo obiettivo l'organo amministrativo, da un lato, deve saper organizzare l'impresa in modo che le funzioni, i processi ed i controlli ad ogni livello lo tengano sempre aggiornato; dall'altro, è chiamato ad approvare ulteriori politiche gestionali, oltre a quelle già previste in materia di esternalizzazioni e di investimenti.

---

<sup>76</sup> Cfr. MacfinGroup – Studio Legale Longo, *Recepire le interim measures Solvency 2 White Paper*, 2014.

<sup>77</sup> Cfr. G. Crenca, *Uno strumento di governance*, Review numero: 20, 2014, pag. 12 – 13.

In particolare, l'organo amministrativo deve fornire disposizioni in materia di:

- requisiti di idoneità alla carica, in termini di onorabilità, professionalità ed indipendenza sia per i componenti degli organi sociali sia per i responsabili delle funzioni di revisione interna, di *risk management* e di *compliance* o comunque per coloro che rivestono “posizioni chiave” per la gestione dell'impresa, ivi compresi i referenti e/o responsabili delle attività di controllo delle attività esternalizzate, in caso di esternalizzazione di dette funzioni all'interno o all'esterno del gruppo assicurativo;
- gestione dei rischi (ivi incluse quelle sulla valutazione dei rischi attuali e prospettici);
- revisione interna e, più in generale, per le funzioni di *risk management*, di *compliance* e della stessa revisione interna;
- reportistica interna ed esterna verso l'Autorità di Vigilanza.

Inoltre l'organo amministrativo approva un documento, da diffondere a tutte le strutture interessate, in cui vengono definiti i compiti e le responsabilità degli organi sociali, dei comitati consiliari e delle funzioni di *risk management*, di *compliance* e di revisione interna nonché contenenti i flussi informativi, con le relative tempistiche, tra i soggetti citati. Tutto questo viene fatto per poter assicurare la trasparenza della gestione dell'impresa e la chiara definizione di ruoli e responsabilità al suo interno.

Particolare attenzione è stata posta anche al processo di raccolta, verifica della qualità ed utilizzo dei dati mediante l'inserimento dell'art 12 *bis* nel Regolamento n. 20 del 2008 intitolato Sistema di gestione dei dati. Tale articolo afferma che le imprese devono prevedere un sistema di registrazione e di reportistica dei dati che ne consenta la tracciabilità per poter disporre di informazioni complete ed aggiornate sugli elementi che possono incidere sul profilo di rischio dell'impresa e sulla sua situazione di solvibilità.

Per quanto riguarda il Capo III relativo alla revisione interna, le modifiche e le integrazioni introdotte vanno a racchiudere in un unico articolo, l'art 15 *bis*, i diversi compiti attribuiti al responsabile della funzione, in parte già presenti nella



versione originaria del Regolamento n.20 del 2008. In particolare “*il responsabile della funzione di revisione interna pianifica annualmente l’attività in modo da identificare le aree da sottoporre prioritariamente a revisione. Tale piano e il relativo livello di priorità deve essere coerente con i principali rischi cui l’impresa è esposta. La programmazione degli interventi di verifica tiene conto sia delle eventuali carenze emerse nei controlli già eseguiti sia di eventuali nuovi rischi identificati*”. L’articolo 15 *bis* prosegue nell’affermare che il piano di *audit* deve includere anche l’attività di verifica delle componenti del sistema dei controlli interni ed, in particolare, del flusso informativo e del sistema informatico. Tale piano, approvato dall’organo amministrativo, individua le attività a rischio, le operazioni e i sistemi da verificare, descrivendo i criteri sulla base dei quali sono stati selezionati e specificando le risorse necessarie all’esecuzione del piano. In particolare, il responsabile della funzione di revisione interna può effettuare, ove necessario, anche verifiche non ricomprese nel piano di *audit*.

Le modifiche apportate al testo del Regolamento n. 20 introducono precisi requisiti di indipendenza e imparzialità di giudizio della funzione di *internal audit*. Quest’ultima, infatti, deve svolgere i compiti ad essa assegnati con autonomia e obiettività di giudizio per mantenere la propria indipendenza e imparzialità.

Gli interventi più significativi hanno avuto ad oggetto il sistema di gestione dei rischi<sup>78</sup>, nell’ambito del quale sono stati descritti con maggior precisione i compiti e i ruoli attribuiti alla funzione di *risk management* ed al relativo responsabile nonché i parametri e i criteri secondo cui devono essere effettuate le valutazioni del profilo di rischio dell’impresa. In particolare il Capo IV relativo alla gestione dei rischi è stato oggetto di modifiche e di integrazioni per poter racchiudere in tre distinti articoli, art 18, 19 e 19 *bis* rispettivamente, gli obiettivi del sistema di gestione dei rischi, la loro individuazione e valutazione. In quest’ultimo articolo sono comprese le analisi sia quantitative che qualitative, il monitoraggio nel continuo e le valutazioni prospettiche di rischio. Oltre alla

---

<sup>78</sup> Regolamento ISVAP n. 20 del 26 marzo 2008, Capo IV - Gestione dei rischi.

modifica dei compiti e dei ruoli della funzione di *risk management* sono stati inseriti l'art 21 *bis* e 21 *ter* relativamente al responsabile della funzione di *risk management* e all'esternalizzazione di tale funzione.

L'articolo 18 del regolamento fornisce maggiori dettagli rispetto alla precedente normativa circa gli obiettivi che il sistema di gestione deve perseguire. Infatti, il sistema di cui si dota l'impresa include le strategie, i processi, le procedure anche di reportistica indispensabili per poter individuare, misurare, valutare, monitorare, gestire e segnalare su base continuativa i rischi attuali e prospettici a livello individuale e aggregato cui l'impresa è o potrebbe essere esposta e le relative interdipendenze. Inoltre le politiche di assunzione, valutazione e gestione dei rischi sono definite e, di conseguenza, implementate avendo a riferimento la visione integrata delle attività e delle passività di bilancio. L'importanza data a quest'ultimo aspetto deriva dallo sviluppo di tecniche e modelli di *asset-liability management* che permettono una corretta comprensione e gestione delle esposizioni al rischio che possono derivare dalle interrelazioni e dal mancato equilibrio tra attività e passività. Oltre a questo viene esplicitato, nell'ambito della politica di gestione del rischio derivante dagli investimenti, il cd. *Prudent person principle* che trova una concreta applicazione nelle disposizioni del Regolamento ISVAP n. 36 del 31 gennaio 2011 in materia di investimenti.

L'articolo 19 che, nella sua formulazione originaria era intitolato "Individuazione e valutazione dei rischi", è stato diviso in due parti: l'attuale articolo 19, che prevede l'individuazione dei rischi; ed il nuovo articolo 19 *bis* concernente la valutazione dei rischi. Questa ripartizione ha permesso all'autorità di vigilanza italiana di dare maggiore rilevanza ai criteri posti alla base della valutazione, anche prospettica, dei rischi cui l'impresa è esposta.

L'art. 21 relativo alla funzione di *risk management* viene modificato relativamente ai compiti ad essa attribuiti, tra i quali: l'attuazione di valutazioni del profilo di rischio dell'impresa, il concorso nella definizione della politica di gestione del rischio e la definizione dei criteri e delle metodologie di misurazione dei rischi stessi, la segnalazione all'organo amministrativo dei rischi individuati come maggiormente significativi anche in termini potenziali, il monitoraggio

dell'attuazione della politica di gestione del rischio e il profilo generale del rischio dell'impresa nel suo complesso. Inoltre l'organizzazione della funzione è stata armonizzata con quella della funzione di *compliance*.

Sono stati introdotti due nuovi articoli: l'art. 21 *bis* nel quale vengono ricompresi i compiti attribuiti alla figura responsabile della funzione di *risk management*, e l'art. 21 *ter* intitolato Esternalizzazione della funzione di *risk management* circa le disposizioni inerenti all'*outsourcing* della funzione, prima contenuti in altri articoli del Regolamento stesso.

Per quanto riguarda il Capo V relativo alla funzione di *compliance* vengono modificati ed integrati l'articolo 23 (Funzione di *compliance*), l'articolo 24 (Responsabile della funzione di *compliance*) e l'articolo 25 (Esternalizzazione della funzione di *compliance*). Tali modifiche sono state apportate per adeguare le disposizioni pertinenti la funzione di *compliance* a quella delle funzioni di *risk management* e di revisione interna.

Ulteriori novità sono state introdotte all'articolo 27 relativamente alle disposizioni sul controllo interno e sulla gestione dei rischi del gruppo assicurativo. In particolare, le modifiche introdotte intendono sensibilizzare le imprese a considerare il complesso di rischi in grado di compromettere la stabilità economica e finanziaria del gruppo assicurativo e delle singole imprese che lo costituiscono. Per questo la capogruppo, oltre a garantire che la politica di gestione del rischio sia attuata in modo coerente e continuativo, deve tener conto dei rischi derivanti dalle imprese comprese nel perimetro della vigilanza supplementare, ricomprendendo: i rischi reputazionali, quelli derivanti da operazioni infragruppo, di concentrazione, incluso il rischio di contagio; le interdipendenze tra rischi derivanti dallo svolgimento dell'attività assicurativa in imprese e in giurisdizioni differenti; i rischi derivanti da imprese con sede legale in Stati terzi, da imprese non soggette a normativa di settore e da altre imprese soggette a specifica normativa di settore (diversa da quella assicurativa).

In aggiunta all'originario articolo 27 viene precisato che resta impregiudicata la responsabilità dell'organo amministrativo di ciascuna impresa del gruppo

relativamente alla propria *governance*, al sistema dei controlli interni e di gestione dei rischi dell'impresa stessa.

L'articolo 28 in tema di obblighi di Comunicazione all'IVASS è stato modificato prevedendo che le imprese:

- debbano comunicare all'IVASS, nel caso di nomina dei responsabili della funzione di revisione interna, di *risk management* e di *compliance*, anche l'avvenuta attuazione da parte dell'impresa delle verifiche sulla sussistenza dei requisiti di onorabilità, professionalità e indipendenza di detti responsabili e nei casi di esternalizzazione di tali funzioni, del referente interno o del responsabile dell'attività di controllo per le attività esternalizzate, sulla base di quanto indicato nella politica aziendale in materia;
- debbano redigere una relazione sul sistema dei controlli interni che includa, oltre agli elementi già presenti nel testo del Regolamento n. 20/2008, anche quelli concernenti le informazioni più di dettaglio sulle funzioni di revisione interna, di *risk management* e di *compliance* anche nel caso di loro esternalizzazione. Nella relazione vengono anche incluse le informazioni sulle politiche e sulle procedure stabilite dall'impresa per assicurare che i soggetti responsabili o il referente/responsabile delle attività di controllo delle attività esternalizzate delle citate funzioni soddisfino i requisiti di idoneità alla carica, in termini di professionalità, onorabilità e indipendenza;
- debbano redigere una relazione sul sistema di gestione dei rischi che illustri le strategie, i processi, le procedure di segnalazione e le modalità per individuare, misurare, monitorare, documentare, gestire e segnalare efficacemente i rischi cui l'impresa è o potrebbe essere esposta nonché le modalità con cui il sistema di gestione dei rischi, compresa la funzione di *risk management*, è attuato e integrato nei processi decisionali dell'impresa.

Il Regolamento 20 è stato oggetto di circoscritte integrazioni anche per quanto attiene alle disposizioni in tema di *outsourcing*<sup>79</sup>.

All'art 29 le peculiarità dell'esternalizzazione in ambito assicurativo riguardano principalmente il divieto di esternalizzare l'attività assuntiva e la possibilità di esternalizzare solo a condizione che la natura e la quantità delle attività svolte dal fornitore di servizi e le modalità di cessione delle stesse non determinino lo svuotamento dell'attività dell'impresa cedente. Per quanto riguarda il primo aspetto, la normativa di settore non consente l'esternalizzazione dell'attività di "assunzione dei rischi". Quest'ultima è, infatti, considerata il *core business*, di cui l'impresa non può in alcun caso privarsi<sup>80</sup>.

Nella prima sezione le integrazioni più significative hanno riguardato l'articolo 31 in materia di Politica di esternalizzazione e scelta dei fornitori e l'articolo 33 relativo al controllo sulle attività esternalizzate.

L'art.31 prevede che nella definizione da parte dell'organo amministrativo della politica di esternalizzazione vengano inseriti anche i criteri per la qualificazione delle attività come essenziali e importanti nonché i piani di emergenza e le relative procedure, incluse le strategie di uscita dai contratti di esternalizzazione di funzioni di attività essenziali e importanti.

La modifica dell'articolo 33 prevede invece che i soggetti individuati dalle imprese quali responsabili interni del controllo sulle attività esternalizzate delle funzioni di revisione interna, *risk management* e *compliance*, dispongano di adeguati requisiti di idoneità alla carica, in coerenza con la politica definita all'articolo 5, comma 2, lettera l.

Nella seconda sezione inerente gli obblighi di comunicazione all'IVASS è stato modificato l'articolo 36, rubricato come "Comunicazioni in caso di esternalizzazione delle funzioni di revisione interna, *risk management* e di *compliance*", per renderlo omogeneo alle previsioni dell'articolo 35 concernente le comunicazioni in caso di esternalizzazione di attività essenziali o importanti ad

---

<sup>79</sup> Cfr. Regolamento ISVAP n. 20 del 26 marzo 2008, Capo VIII– Disposizioni in materia di esternalizzazione.

<sup>80</sup> S.Micheli e U. Cunial, *I presidi in materia di esternalizzazione nel quadro normativo di Solvency II*, Marzo 2016.

eccezione del termine per la preventiva comunicazione all'IVASS, previsto di almeno sessanta giorni e dell'obbligo di invio della bozza del contratto e di ogni altro elemento informativo che permetta di valutare, tra l'altro, l'opportunità economica e finanziaria della scelta.

Per quanto riguarda gli Allegati al Regolamento ISVAP n. 20/2008: viene aggiunto l'Allegato 1 che riporta il documento sul contenuto minimale delle nuove politiche di indirizzo che dovranno essere approvate dall'organo amministrativo, in aggiunta a quelle già previste, che derivano dalle linee guida emanate da EIOPA che l'IVASS intende far proprie per fornire alle imprese indicazioni per un progressivo allineamento alle nuove logiche *Solvency II*.

### **3.1.1 Le modifiche apportate dal Provvedimento al Regolamento n. 36/2011.**

Il provvedimento n. 17 del 2014 ha apportato modifiche anche al Regolamento 36/2011 concernente le linee guida in materia di investimenti e di attivi a copertura delle riserve tecniche. Tale regolamento è stato aggiornato un'unica volta per recepire sia le linee guida EIOPA che il Decreto "Destinazione Italia" (D.L. 145/2013 convertito con modificazioni con legge n.9 del 21 febbraio 2014). Le modifiche e le integrazioni, destinate al recepimento dei principi contenuti nelle linee guida EIOPA in materia di investimenti, hanno riguardato la Parte II relativa alle Linee guida in materia di investimenti volte a dare concreta realizzazione al cd. *prudent person principle* per sensibilizzare ulteriormente le imprese all'attuazione di valutazioni preventive in particolare per operazioni con profilo di rischio maggiore.

Per quanto riguarda la Parte III relativa alle "Disposizioni in materia di coperture delle riserve tecniche", le modifiche e le integrazioni, finalizzate al recepimento del Decreto "Destinazione Italia", forniscono agli articoli 17 e 23 indicazioni circa l'ammissibilità degli investimenti alternativi a copertura delle riserve tecniche. Inoltre sono state inserite due nuove classi di investimento con limite massimo di investimento del 3% delle riserve tecniche: le obbligazioni *corporate* anche se non negoziate in un mercato regolamentato (cd mini-bond) e i titoli di debito relativi ad operazioni di cartolarizzazione.

### **3.2 Lettera al mercato 15 aprile 2014.**

Come già accennato, il 15 aprile 2014 l'IVASS ha emanato il Provvedimento n. 17 insieme con una Lettera al mercato al fine di recepire nell'ordinamento italiano le linee guida EIOPA per la preparazione a *Solvency II*. In particolare nella lettera al mercato l'autorità di vigilanza italiana richiede una immediata ed attenta applicazione degli orientamenti EIOPA da parte delle imprese affinché il nuovo regime potesse essere concretamente e pienamente attuato a partire dal 1° gennaio 2016. Essa contiene le disposizioni applicative degli orientamenti dell'Autorità europea in materia di sistema di *governance*, valutazione prospettica dei rischi in base ai principi ORSA, trasmissione di informazioni all'autorità di Vigilanza e procedura preliminare ("*pre-application*") per i modelli interni.

Per quanto riguarda il sistema di *governance* l'impresa di assicurazione deve individuare adeguati presidi organizzativi capaci di verificare l'adeguatezza, sulla base dei principi di *Solvency II*, delle riserve tecniche e dei dati utilizzati per il calcolo nonché della politica globale di sottoscrizione dei rischi e degli accordi di riassicurazione e capaci di garantire le interrelazioni necessarie con la funzione di *risk management*. Oltre a ciò l'impresa deve individuare procedure interne idonee ad evitare conflitti di interesse e procedure di *reporting* interno periodico verso l'organo amministrativo, per dare piena conoscenza dell'attività svolta dal presidio organizzativo identificato, delle verifiche effettuate, dei relativi risultati emersi e delle eventuali proposte che sono state avanzate.

Nel dettaglio il presidio organizzativo deve:

- a) monitorare le procedure e le modalità di calcolo delle riserve tecniche e identificare, nello svolgimento di tale attività, ogni difformità rispetto alle indicazioni della Direttiva *Solvency II* in materia di riserve tecniche, con particolare riguardo ai principi di prudenza, affidabilità e obiettività, proponendo azioni correttive qualora si evidenzino criticità di carattere rilevante;
- b) valutare l'attendibilità e la pertinenza dei dati interni ed esterni utilizzati nel calcolo delle riserve tecniche, fornendo specifiche raccomandazioni su

procedure interne volte a migliorare, nel complesso, il sistema di gestione dei dati;

- c) fornire un proprio parere sulla politica di sottoscrizione generale adottata dall'impresa e sugli accordi di riassicurazione, tenendo in considerazione le interrelazioni tra tali aspetti e le riserve tecniche;
- d) dare supporto alla funzione di *risk management* nell'individuazione e nell'analisi dei rischi, anche nel caso in cui l'impresa intenda adottare un modello interno per la determinazione del requisito patrimoniale di solvibilità. Tale contributo deve basarsi su specifiche analisi tecniche, effettuate da soggetti dotati di esperienza e di specifica professionalità in materia<sup>81</sup>.

La lettera al mercato fa anche riferimento alla valutazione prospettica dei rischi (FLAOR, *Forward Looking Assessment of Own Risks*). L'impresa di assicurazione quando effettua un'autovalutazione dei propri rischi e della propria posizione di solvibilità<sup>82</sup> deve perseguire due obiettivi: da un lato, il processo interno di misurazione del rischio deve diventare uno strumento di gestione per orientare le decisioni strategiche d'impresa; dall'altro, deve fornire all'Autorità di vigilanza ulteriori dettagli per la sua valutazione di solvibilità.

Il 24 marzo 2015, in seguito all'esame delle prime relazioni inviate dalle imprese il 31 ottobre 2014 sulle valutazioni prospettiche dei rischi, l'IVASS ha pubblicato una lettera al mercato recante la "pubblicazione delle linee-guida EIOPA in materia di sistema di valutazione prospettica dei rischi e conseguenti chiarimenti per la preparazione a *Solvency II*" per fornire ulteriori chiarimenti e indicazioni in merito alla preparazione per il regime di sorveglianza previsto dalla Direttiva 2009/138/CE.

---

<sup>81</sup> Ivass, Lettera al mercato 15 maggio 2014, n.16.

<sup>82</sup> Processo ORSA – *Own Risk and Solvency Assessment*.



### **3.3 Regolamento delegato (UE) 2015/35.**

Una ulteriore tappa di avvicinamento verso *Solvency II* è stata percorsa con la pubblicazione in Gazzetta Ufficiale europea, il 17 gennaio 2015, del Regolamento delegato (UE) 2015/35 della Commissione Ue del 10 ottobre 2014 che va ad integrare la direttiva 2009/138/CE. Tale regolamento, senza necessità di esplicito recepimento nell'ordinamento nazionale ed obbligatorio in tutti i suoi elementi, è stato direttamente applicato in ciascuno degli Stati membri e costituisce l'insieme di norme di dettaglio del nuovo regime di solvibilità per le imprese di assicurazione entrato in vigore il 1° gennaio 2016.

Tra le disposizioni contenute al suo interno si fa riferimento, per quanto d'interesse in questa sede, alle disposizioni del Capo IX in materia di *Governance*. In particolare, nella Sezione 1, relativa agli elementi del sistema di *governance*, sono ricomprese le disposizioni inerenti: al sistema di gestione dei rischi, al fabbisogno di solvibilità globale, al calcolo delle riserve tecniche e quelle relative al sistema di controllo interno. Mentre nella sezione successiva vengono disciplinate le funzioni essenziali del governo societario quali: la funzione di gestione dei rischi, la funzione di verifica della conformità, la funzione di *audit* interno e la funzione attuariale<sup>83</sup>. Infine nella terza e quarta sezione vengono disciplinati, rispettivamente, i requisiti di competenza e onorabilità e di esternalizzazione.

### **3.4 Modifiche al Codice delle Assicurazioni Private in attuazione della direttiva Solvency II.**

Nell'ordinamento italiano il regime di vigilanza prudenziale introdotto dalla Direttiva *Solvency II* è stato attuato, quanto alle fonti primarie, dal D.lgs.12 maggio 2015, n. 74, che ha modificato ampiamente il Codice delle Assicurazioni Private, in breve "CAP".

Per la disciplina del sistema di governo societario occorre fare riferimento alle prescrizioni contenute nella Sezione II del suddetto codice. In particolare, all'art

---

<sup>83</sup> Regolamento delegato (UE) 2015/35 del 10 ottobre 2014, Capitolo IX, sezione 2, artt. 268-272.

30, in linea con la Direttiva comunitaria 138/2009, vengono dettati alcuni principi generali in tema di *governance*. La disposizione in esame prevede che le imprese, tenuto conto del principio di proporzionalità si dotino:

- i. di un'adeguata e trasparente struttura organizzativa, caratterizzata da una chiara ripartizione ed una appropriata separazione delle responsabilità, delle funzioni e degli organi dell'impresa;
- ii. di un efficace sistema di trasmissione delle informazioni;
- iii. di meccanismi idonei a garantire il rispetto delle disposizioni in materia di *governance*;
- iv. delle seguenti funzioni fondamentali di: revisione interna, verifica della conformità, di gestione dei rischi e attuariale.

In aggiunta a queste condizioni, alla lettera c) dell'art. 30 viene subordinata l'assunzione delle funzioni di amministrazione, di direzione e controllo, nonché la partecipazione ad una delle funzioni fondamentali al possesso dei requisiti di professionalità, onorabilità e indipendenza previsti dall'art. 76 del CAP.

Proseguendo con l'analisi il legislatore del codice, al comma 5 dell'articolo 30, attribuisce un ruolo decisivo alla predisposizione di misure organizzative interne ossia all'adozione, da parte dell'impresa, di politiche scritte. Quest'ultime, programmando l'attività delle principali funzioni aziendali, vanno a definire l'assetto organizzativo interno dell'impresa stessa. Pertanto viene assegnato al consiglio di amministrazione il compito di approvare le politiche che l'impresa adotta con riferimento al sistema di gestione dei rischi, al sistema di controllo interno, alla revisione interna e, ove rilevante, all'esternalizzazione di funzioni o attività. Oltre a ciò esso riesamina le politiche scritte almeno una volta l'anno in concomitanza con la revisione interna a cui è sottoposto il sistema di governo societario e, in ogni caso, apporta le modifiche necessarie in caso di variazioni dello stesso.

Come già accennato le imprese devono almeno dotarsi della funzione di: gestione dei rischi, verifica della conformità, revisione interna ed attuariale. Con maggior dettaglio: l'art 30 *bis* facendo riferimento alla funzione di gestione dei rischi afferma che essa consistente nell'adozione di strategie, processi e

procedure di segnalazione al fine di individuare, gestire e segnalare, su base continuativa, i rischi ai quali l'impresa è o potrebbe essere esposta;

Nel rispetto della normativa interna previgente, viene prevista l'istituzione di una funzione di *risk management*, della quale viene accentuato il compito di assistenza al consiglio d'amministrazione e alle altre funzioni nell'effettiva gestione del sistema di gestione dei rischi, di segnalazione delle esposizioni al rischio e di consulenza all'organo direttivo in materia.

Sempre nell'ambito del sistema di gestione dei rischi all'art. 30 *ter* del CAP viene disciplinato uno degli aspetti più rilevanti del secondo pilastro della struttura di *Solvency II*: la Valutazione interna del rischio e della solvibilità, meglio conosciuta, a livello comunitario, come ORSA (*Own Risk and Solvency Assessment*).

L'ORSA, come già accennato, è un processo interno di valutazione, effettuato da ciascuna impresa assicurativa o riassicurativa e di ciascun gruppo, del quale la normativa si limita a disciplinare l'ambito minimo di indagine e la periodicità minima<sup>84</sup>.

Tale valutazione, svolta come minimo con cadenza annuale e, comunque, ogni volta che si verifichi una qualsiasi variazione significativa nel profilo di rischio, ha ad oggetto il fabbisogno di solvibilità globale. Tra gli elementi da tenere in conto in fase di valutazione ci sono: il profilo di rischio specifico attuale e prospettico dell'impresa; dei limiti di tolleranza del rischio approvati dal consiglio di amministrazione; la strategia operativa dell'impresa.

Inoltre l'ORSA non solo obbliga all'osservanza dei requisiti relativi al calcolo delle riserve tecniche e patrimoniali, ma indica anche la misura in cui il profilo di rischio dell'impresa, in concreto, si discosta dalle ipotesi sottese al requisito patrimoniale di solvibilità, calcolato con formula standard o mediante modello interno eventualmente adottato.

I risultati del processo di valutazione interna assumono particolare importanza sia all'interno dell'impresa assicurativa che al suo esterno per l'Autorità di

---

<sup>84</sup> N. Juvara, P. Altomani, Norton Rose Fulbright Studio Legale, *I requisiti di governo societario introdotti in Italia in attuazione della Direttiva Solvency II*, Assicurazioni, dicembre 2015.

Vigilanza. Sul piano interno tale importanza viene data in ragione dell'introduzione dell'obbligo di tenere conto, in modo sistematico, di tali valutazioni ai fini delle decisioni strategiche. All'esterno dell'impresa rappresenta uno strumento di rilievo poiché la valutazione ORSA confluisce nella relazione sulla solvibilità e condizione finanziaria oggetto di specifica comunicazione all'IVASS e nei confronti del pubblico.

Il processo descritto richiede un elevato grado di impegno per l'impresa ed un pieno coinvolgimento dei diversi attori del sistema di gestione del rischio, a partire dall'organo amministrativo, cui gli orientamenti adottati dall'EIOPA in materia<sup>85</sup> richiedono di indirizzare il processo e metterne in discussione i risultati, nonché dalla funzione *risk management*<sup>86</sup>.

Inoltre, nell'ambito del processo di revisione di vigilanza (*Supervisory Review Process*), l'ORSA contribuisce ad una visione qualitativa dell'attività del CDA e del *management* dell'impresa, della sua capacità di valutare, misurare e gestire il business ed i rischi ad esso inerenti<sup>87</sup>.

Per quanto riguarda il sistema di controllo interno, secondo l'art 30 *quater*, deve includere come minimo: “la predisposizione di idonee procedure amministrative e contabili, l'organizzazione di un adeguato sistema di trasmissione delle informazioni per ogni livello dell'impresa, nonché l'istituzione della funzione di verifica della conformità dell'attività dell'impresa alla normativa vigente, alle direttive e alle procedure aziendali”. Sempre all'interno del medesimo articolo la funzione di verifica della conformità svolge l'attività di consulenza al consiglio di amministrazione sull'osservanza delle norme legislative e regolamentari e valuta il possibile impatto sulle attività dell'impresa derivanti da modifiche normative o giurisprudenziali.

Con riferimento all'art. 30 *quinquies* la funzione di revisione interna, che si caratterizza per autonomia di giudizio ed indipendenza rispetto alle funzioni

---

<sup>85</sup> Orientamenti sulla valutazione interna del rischio e della solvibilità, documento n. EIOPA-BoS-14/259 IT.

<sup>86</sup> N. Juvara, P. Altomani, Norton Rose Fulbright Studio Legale, *I requisiti di governo societario introdotti in Italia in attuazione della Direttiva Solvency II*, op.cit.

<sup>87</sup> E. Bellizzi - C. Catani, *Own Risk and Solvency Assessment: il ruolo del consiglio di amministrazione*, Università Cattolica Milano CETIF, 23 giugno 2010.

operative, ha il compito di valutare l'adeguatezza e l'efficacia del sistema di controllo interno e delle ulteriori componenti del sistema di governo societario.

Inoltre tale funzione comunica al consiglio di amministrazione i risultati e le raccomandazioni dell'attività svolta, indicando gli interventi correttivi da adottare in caso di rilevazione di disfunzioni e criticità.

L'innovazione più evidente è costituita dall'istituzione, accanto alle funzioni suddette, di una nuova funzione attuariale oggetto dell'art. 30 *sexies*. Tale funzione include, tra le proprie attività, il coordinamento del calcolo delle riserve tecniche, la verifica dell'adeguatezza delle metodologie e dei modelli sottostanti, nonché delle ipotesi su cui si basa il calcolo delle riserve tecniche, la valutazione della sufficienza e la qualità dei dati utilizzati nel calcolo delle riserve tecniche. La funzione attuariale deve informare il consiglio di amministrazione in merito all'affidabilità e all'adeguatezza del calcolo delle riserve tecniche, formulare un parere sulla politica di sottoscrizione globale e sull'adeguatezza degli accordi di riassicurazione nonché contribuire ad applicare in modo efficace il sistema di gestione dei rischi con particolare riferimento alla modellizzazione dei rischi sottesa al calcolo dei requisiti patrimoniali e rispetto alla valutazione di solvibilità.

Il CAP è stato integrato inoltre con alcune nuove previsioni dedicate all'esternalizzazione, definita all'art 1, co. 1, lett. n- *quinquies* come: "l'accordo concluso tra un'impresa di assicurazione o di riassicurazione e un fornitore di servizi, anche se non autorizzato all'esercizio dell'attività assicurativa o riassicurativa, in base al quale il fornitore di servizi esegue una procedura, un servizio o un'attività, direttamente o tramite sub esternalizzazione, che sarebbero altrimenti realizzati dall'impresa di assicurazione o di riassicurazione stessa".

In particolare, è consentita l'esternalizzazione di attività e funzioni relative all'impresa di assicurazione, la quale mantiene impregiudicata la sua responsabilità, anche verso l'IVASS, in relazione all'osservanza della normativa ad essa applicabile vale a dire norme legislative, regolamentari e disposizioni dell'Unione Europea direttamente applicabili.

In linea con la previgente normativa nazionale, le modalità di esternalizzazione non devono determinare un grave pregiudizio alla qualità del sistema di governo societario dell'impresa, né un indebito incremento del rischio operativo, né compromettere la capacità dell'impresa di fornire un servizio continuo e soddisfacente ai contraenti, assicurati e aventi diritto alla prestazione assicurativa. Oltre a ciò viene previsto che l'esternalizzazione non debba compromettere la capacità dell'IVASS di verificare l'osservanza degli obblighi gravanti sull'impresa.

Infine l'IVASS, oltre a stabilire con regolamento i termini e le condizioni per l'esternalizzazione, deve essere tempestivamente informato dall'impresa, prima dell'esternalizzazione di attività essenziali e importanti e, successivamente, dei loro significativi sviluppi.

La Direttiva *Solvency II*, come recepita nel Codice delle Assicurazioni, introduce inoltre l'obbligo di trasmettere all'autorità di vigilanza una relazione esplicativa contenente elementi che consentano di valutare il sistema di governo societario adottato, l'attività svolta dall'impresa, i principi di valutazione applicati ai fini di solvibilità, i rischi cui l'impresa è esposta e i sistemi per la gestione degli stessi, nonché la struttura patrimoniale, il fabbisogno di capitale e la gestione del capitale<sup>88</sup>.

Secondo quanto previsto dall'articolo 47 *quater* del CAP, l'impresa deve trasmettere all'IVASS le informazioni necessarie per consentire a quest'ultima di effettuare il processo di controllo prudenziale, di cui all'articolo 47 *quinquies*, nel quale l'autorità di vigilanza riesamina e valuta le strategie, i processi e le procedure di reportistica adottati dall'impresa per rispettare le norme del CAP e le disposizioni dell'ordinamento dell'Unione Europea direttamente applicabili. Tale processo di controllo comprende la verifica dei requisiti qualitativi relativi al sistema di governo societario, la valutazione dei rischi a cui le imprese sono o potrebbero essere esposte oltre che la valutazione della capacità dell'impresa di valutare tali rischi in relazione al contesto in cui l'attività viene svolta.

---

<sup>88</sup> N. Juvara, P. Altomani, Norton Rose Fulbright Studio Legale, *I requisiti di governo societario introdotti in Italia in attuazione della Direttiva Solvency II*, op.cit.

### **3.5 Solvency II: impatti sui processi delle compagnie assicurative e questioni aperte.**

Le numerose modifiche introdotte da *Solvency II*, e recepite attraverso un lungo percorso di produzione normativa e di analisi di impatto, hanno gradualmente cambiato la struttura complessiva del mercato assicurativo.

In occasione della quinta edizione dell'Osservatorio *Solvency II Operational Transformation*, svoltosi a fine gennaio 2016 presso l'università Bocconi a Milano ed organizzato dalla Scuola di Direzione Aziendale Bocconi (SDA) in partnership con Capgemini Italia e Alliance Bernstein, sono stati illustrati gli impatti gestionali e organizzativi dell'introduzione di *Solvency II* in vigore dal 1° gennaio 2016 in tutti i paesi UE.

L'Osservatorio si propone di elaborare idee e confrontare progetti dedicati all'impatto del complesso normativo, e delle sue successive evoluzioni, sul modello operativo delle imprese di assicurazione. Il suo compito è quello di individuare le implicazioni che *Solvency II* ha nelle strutture organizzative direttamente e indirettamente coinvolte, confrontando le diverse esperienze ed individuando le soluzioni più adatte per area di business, dimensione e competenze.

Durante il percorso di adeguamento alla Direttiva *Solvency II*, le Autorità di Vigilanza hanno compreso la necessità sempre maggiore di un adeguato sistema che fosse in grado di governare il profilo di rischio aziendale, di fatto superando l'orientamento iniziale più focalizzato al calcolo del requisito patrimoniale. In questo contesto le compagnie hanno acquisito e stanno acquisendo, ancora oggi, una crescente consapevolezza circa l'importanza di un adeguato sistema di *governance* del rischio incorporando, in misura sempre maggiore, i requisiti definiti dal testo normativo nell'operatività aziendale.

Subito dopo l'entrata in vigore di *Solvency II* sono stati presentati i risultati dell'indagine realizzata nell'ambito dell'Osservatorio *Solvency II Operational*

*transformation*, attraverso l'intervista di un campione di *executives* di imprese di assicurazione italiane del nuovo regime di vigilanza prudenziale<sup>89</sup>.

Attraverso la raccolta di questi pareri sono emerse alcune delle principali difficoltà incontrate durante il processo di recepimento delle linee guida EIOPA.

La principale sfida per il futuro, secondo l'Osservatorio, sarà quella di proseguire nell'introduzione dei requisiti, previsti dalla normativa, all'interno della gestione quotidiana del business al fine di orientare lo stesso in ottica *risk based* e, in tal modo, accrescerne il valore.

In questa direzione le compagnie di assicurazione hanno registrato, nel 2015, una crescente maturità nell'orientare le strategie di business in ottica *risk-based*; vi è stato, infatti, un incremento del 16,5% rispetto all'anno precedente delle imprese che hanno incorporato all'interno delle loro strategie la propensione al rischio dell'impresa.

Dal punto di vista regolamentare è stata rilevata, comunque, una certa difficoltà nel cogliere una visione globale del quadro normativo a causa dei differenti livelli di produzione delle disposizioni e delle loro caratteristiche, anche perché ciò che viene previsto all'interno della normativa secondaria nazionale non può includere o ripetere parti contenute nella regolamentazione di livello superiore<sup>90</sup>. Inoltre sono state registrate numerose richieste, da parte delle imprese, circa l'applicabilità della disciplina europea, in particolare per quanto riguarda gli atti delegati, a singole fattispecie. Di fatto, l'elevato dettaglio di tali disposizioni, se da un lato favorisce l'armonizzazione, dall'altro rende difficoltoso l'intervento del legislatore nazionale, finalizzato al chiarimento delle norme di rango superiore.

La criticità più evidente resta l'elevata complessità su cui il processo di revisione dovrà agire, in ragione di una maggiore semplificazione richiesta da parte degli attori del settore assicurativo<sup>91</sup>.

---

<sup>89</sup> Osservatorio Solvency II Operational transformation, *Solvency II e la gestione dei suoi impatti sui processi delle compagnie assicurative, risk & capital management, pianificazione strategica e risk reporting, organizzazione e it, Risultati dell'attività 2015*, Capgemini, 2016.

<sup>90</sup> L. Caterini Grossi, *Il nuovo quadro regolamentare: le sfide incontrate*, Milano, 29 gennaio 2016.

<sup>91</sup> L. Servidio, *Cresce il bisogno di semplificazione*, Insurance Trade, 4 Marzo 2016.



Il secondo pilastro di *Solvency II*, come già accennato, si occupa delle attività indirizzate ad accertare l'effettiva operatività del sistema di solvibilità così come descritto nel primo pilastro. In quest'ottica viene disposta l'individuazione di un meccanismo di *governance* che sostenga, per un verso, la qualità dei controlli e delle misurazioni; per l'altro il coinvolgimento e la responsabilizzazione delle diverse funzioni aziendali tra cui l'alta direzione e l'impostazione di sistemi gestionali fondati sul rischio.

Per quanto riguarda la gestione dei rischi<sup>92</sup> i risultati dell'indagine effettuata dall'Osservatorio mostrano ampi margini di miglioramento dei sistemi che permettono di identificare, misurare, monitorare, gestire e segnalare i rischi ed identificano una sostanziale stazionarietà, in media, rispetto all'anno passato dello sviluppo dei presidi di *risk management*.

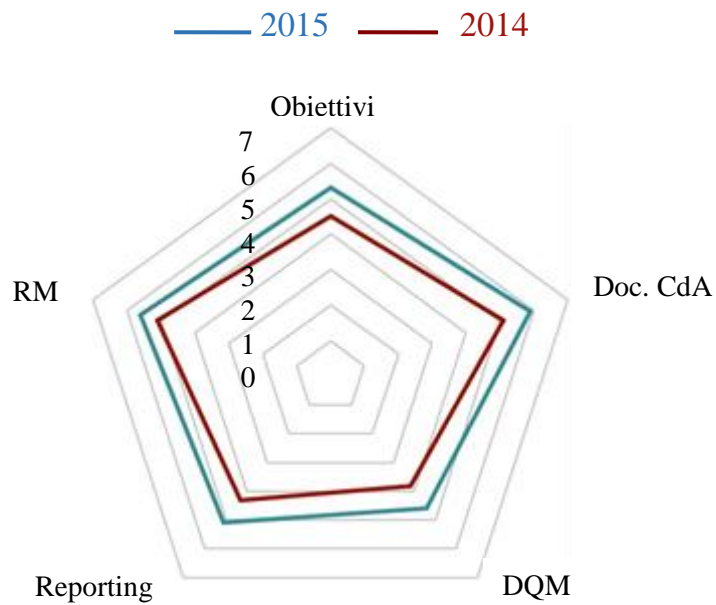
Nel 2015 il processo di adeguamento delle compagnie alla nuova disciplina di vigilanza ha subito una accelerazione in quanto il 94% dei rispondenti al questionario ha dichiarato che la data di recepimento del 1° gennaio 2016 ha determinato un incremento degli investimenti, soprattutto nell'area del *data-quality*. È stata avvertita, inoltre, la necessità di ristrutturare i processi aziendali in modo particolare i processi presidiati dal *Risk Management* ma, a differenza del 2014, l'analisi ha fatto emergere una maggiore differenziazione dei processi aziendali quale espressione dell'adeguamento organizzativo alla nuova disciplina di vigilanza.

Le imprese di assicurazione hanno valutato in maniera positiva le iniziative compiute per adeguarsi alla normativa. In tal senso gli investimenti effettuati sono stati ritenuti congrui prendendo in esame vari elementi: gli obiettivi dei sistemi di controllo interno; la documentazione oggetto di approvazione del CdA, con particolare riferimento alle delibere sul sistema dei controlli interni; il Sistema di *Data Quality Management*; la Produzione di Reporting qualitativo e il ruolo della funzione *Risk Management*. Per questo motivo la valutazione effettuata è risultata migliore rispetto a quella effettuata dalle stesse imprese nel 2014 (Figura 3).

---

<sup>92</sup> *Solvency II* coordinato *Omnibus II*, Capo IV, Sezione 2, Art. 44.

**Figura 3: Adeguatezza investimenti realizzati.**



Fonte: Osservatorio Solvency II Operational transformation, “*Solvency II e la gestione dei suoi impatti sui processi delle compagnie assicurative, risk & capital management, pianificazione strategica e risk reporting, organizzazione e it, Risultati dell’attività 2015*”, Capgemini, 2016.

Per quanto riguarda il requisito di indipendenza della funzione di *risk management*, dall’analisi emerge che il 69% delle compagnie intervistate ritiene che l’indipendenza sia garantita mentre il 31% ritiene che lo sia sufficientemente. In questo contesto, nonostante sia stato registrato un miglioramento rispetto al 2014, ci sono alcuni aspetti che, però, secondo le compagnie assicurative sarebbero da approfondire. Da un lato la funzione richiede spesso competenze tecniche tale da implicare l’intervento di più organi della compagnia che, alla lunga, potrebbero pregiudicare l’indipendenza della funzione stessa; dall’altro si fa sempre più pressante l’esigenza di fornire maggiori poteri all’organo amministrativo nell’ottica di mantenimento ed ulteriore approfondimento dei controlli interni tali da garantire l’indipendenza della funzione.

Sulla base dei risultati dell’indagine 2015 e considerando anche i report degli anni precedenti viene confermata la percezione che le disposizioni del nuovo regime siano state “metabolizzate” dagli organi di governo dell’impresa almeno

nei suoi principi di fondo. Le compagnie hanno quindi proseguito il processo di attuazione della normativa traducendo quest'ultima in regole operative e riconoscendo l'essenzialità degli investimenti a presidio della *governance*.

Il 3 marzo 2016 a Roma si è svolto il primo confronto tra autorità ed imprese di assicurazione organizzato dall'Ivass sul tema *Solvency II*. All'incontro hanno partecipato regolatori europei del calibro di Gabriel Bernardino, presidente EIOPA, e le principali compagnie del settore.

Nel corso del suo intervento di apertura il direttore generale di Banca d'Italia e presidente dell'Ivass, Salvatore Rossi, ha sottolineato come restino ancora alcune questioni aperte circa l'applicazione di *Solvency II*. In tal senso l'accento è stato posto sulla necessità di un profondo cambiamento culturale nel settore assicurativo da svilupparsi, ad esempio, attraverso confronti periodici con i consigli di amministrazione delle imprese sul profilo di rischio e sulle strategie a lungo termine. Da quanto si evince dall'Osservatorio *Solvency II Operational Transformation* sembra che la cultura del rischio si stia adeguatamente implementando e diffondendo fra consiglieri e top management fino ai livelli operativi. In questa direzione le imprese di assicurazione dovrebbero infondere una piena consapevolezza delle dimensioni e delle dinamiche di rischio nonché evidenziare i legami che queste hanno con le singole variabili aziendali. Nel 2015 le imprese hanno modificato il loro modo di operare grazie all'inserimento all'interno della *governance* delle competenze e dei comportamenti, richiesti dal nuovo regime di vigilanza, in grado di gestire e presidiare il rischio nell'attività quotidiana.

Un secondo elemento che il presidente dell'Ivass considera centrale è l'armonizzazione delle prassi di vigilanza. In vista della già programmata revisione del nuovo regime, la richiesta condivisa da tutti gli attori, nazionali ed europei, è quella di livellare il "piano di gioco" riducendo regole e metriche e aumentando il confronto diretto tra regolatori e mercato per favorire la crescita e lo sviluppo economico. Come già accennato nel precedente capitolo, per fare questo è necessario individuare le pratiche migliori a livello comunitario

nell'ottica di una supervisione sul settore assicurativo che sia davvero condivisa a livello europeo<sup>93</sup>.

Infine, il terzo aspetto osservato è quello dell'informativa al mercato che deve essere resa "affidabile, facilmente comprensibile e utilizzabile".

La stessa EIOPA, chiamata ad intervenire nella persona del suo presidente, Gabriel Bernardino, ha confermato la presenza dei numerosi nodi da sciogliere e delle questioni ancora aperte quali: la *compliance* e la necessità di una cultura sempre più orientata al cliente. Il presidente EIOPA nel suo intervento, non solo sostiene la necessità di un cambio di paradigma per integrare le specificità delle imprese all'interno della *governance*, e mettere il consumatore al centro del business assicurativo, ma rileva l'importanza di una cultura di valori etici, in cui la trasparenza rappresenta un'opportunità per eliminare l'inadeguatezza e l'opacità del mercato assicurativo. *Solvency II* rappresenta per Bernardino: "un'opportunità per rafforzare la gestione del rischio, aumentare la stabilità finanziaria, incrementare la tutela del cliente e assicurare a tutti gli attori del mercato le stesse regole del gioco. Inoltre, una forte vigilanza assicurativa rappresenta un *asset* importante per guadagnare la fiducia dei consumatori".

All'interno della stessa conferenza anche l'ANIA, l'Associazione Nazionale fra le Imprese Assicuratrici, ha sottolineato la necessità di una maggiore flessibilità, un sistema più stabilizzato, una maggiore semplificazione ed una proporzionalità ai rischi ed alle dimensioni dell'azienda. Il presidente dell'ANIA, Maria Bianca Farina, ha sostenuto infatti che *Solvency II* non deve essere una complessità in più, ma un fattore abilitante e di supporto alla gestione del cambiamento. Hanno proseguito nella stessa direzione anche le imprese italiane ed europee, convinte del fatto che nella complessità si nasconda l'origine della violazione delle regole. L'amministratore delegato di UnipolSai, Carlo Cimbri, concludendo il suo intervento alla conferenza Ivass, ha affermato che le imprese hanno bisogno di una regolazione che consenta la crescita di un sistema economico equilibrato in quanto senza crescita non ci sono né regole, né capacità di attrarre gli investitori, né sviluppo.

---

<sup>93</sup> L. Servidio, *Solvency II, meno regole e più confronto*, Insurance trade, 3 marzo 2016.

## CAPITOLO 4

### SOLVENCY II E CORPORATE GOVERNANCE:

#### L'APPLICAZIONE DI UNIPOLSAI

##### 4.1 Excursus storico Unipolsai.

Il 29 gennaio 2012 Unipol Gruppo Finanziario (UGF), Holding di controllo di Unipol Assicurazioni, attivo dal 1963 principalmente nel mercato assicurativo e bancario, intraprese il progetto di integrazione per fusione tra Unipol Assicurazioni, Fondiaria- Sai, Milano Assicurazioni e Premafin, holding finanziaria del Gruppo Fondiaria- Sai. In particolare il 19 luglio 2012 il Gruppo Unipol, in seguito alla sottoscrizione dell'aumento di capitale sociale, deliberato in data 12 giugno 2012 dall'Assemblea Straordinaria degli azionisti di Premafin Finanziaria S.p.A, divenne azionista di controllo con una quota pari all'80,93% del capitale sociale di Premafin. Per effetto di queste operazioni, la holding di controllo di Unipol Assicurazioni acquisì anche il controllo del Gruppo Fondiaria- Sai e divenne una delle più importanti realtà assicurative operanti in Italia e, per dimensione, tra i primi in Europa.

Nel 2013 in conformità al nuovo Piano Industriale, dopo aver ottenuto l'autorizzazione dell'IVASS, prese avvio il progetto di fusione per incorporazione in Fondiaria- SAI di Premafin, Milano Assicurazioni e Unipol Assicurazioni, al termine del quale nacque UnipolSai Assicurazioni S.p.A che divenne operativa dal 6 gennaio 2014.

La nuova compagnia assicurativa risultante è controllata per il 63% dal Gruppo Unipol e rappresenta per quest'ultimo la realtà operativa aziendale di riferimento del comparto assicurativo.

Unipolsai Assicurazioni S.p.A, quotata sul mercato MTA della Borsa Italiana ed inclusa nell'indice FTSE MIB<sup>94</sup>, svolge la propria attività attraverso cinque

---

<sup>94</sup> FTSE MIB è il principale indice di benchmark dei mercati azionari italiani. Questo indice, che coglie circa l'80% della capitalizzazione di mercato interna, è composto da società di primaria importanza e a liquidità elevata nei diversi settori ICB in Italia. L'Indice FTSE MIB

divisioni: Unipol, La Fondiaria, Sai, Nuova Maa e La previdente ed è composta da oltre 3.000 agenzie assicurative e più di 6.000 subagenzie distribuite sul territorio nazionale. Al fianco del canale tradizionale il gruppo è attivo anche nel settore bancassicurativo grazie ad un accordo stipulato con Unipol Banca e le joint-venture Popolare Vita (con il Gruppo Banco Popolare), BIM Vita (con Banca Intermobiliare) e Incontra Assicurazioni (con il Gruppo Unicredit).

La società assicurativa opera nei seguenti comparti:

a) assicurativo, articolato nei settori:

- rami Danni e Vita;
- bancassicurativo;

b) immobiliare;

c) altre attività (ivi compresi, fra gli altri, i settori finanziario, alberghiero e sanitario).

#### **4.2 Il Sistema di Corporate Governance.**

A seguito della fusione che ha visto nascere Unipolsai si rese necessaria una revisione globale degli assetti organizzativi del Gruppo Unipol. Tale riassetto era finalizzato a perseguire logiche di recupero di efficacia ed efficienza, nel rispetto delle caratteristiche delle diverse società e delle loro specificità in termini di posizionamento di *business*. In tale circostanza, il Gruppo intraprese un'attività di progressivo miglioramento delle strutture organizzative e dei processi di funzionamento, sia all'interno della Capogruppo UGF che di UnipolSai.

Questo processo di revisione organizzativa venne sviluppato tenendo in conto anche le necessarie procedure di avvicinamento a *Solvency II*: il nuovo regime di vigilanza prudenziale, infatti, imponeva al gruppo un processo di adeguamento globale dell'azienda.

Per quanto riguarda il sistema di *governance*, la Compagnia ha avviato delle attività progettuali volte alla predisposizione delle politiche aziendali di nuova introduzione ed alla revisione delle politiche in vigore previste dal nuovo

---

misura la performance di 40 titoli italiani e ha l'intento di riprodurre le ponderazioni del settore allargato del mercato azionario italiano.

Provvedimento IVASS n. 17/2014 in ottemperanza alle Linee Guida EIOPA in tema di adeguamento alla Direttiva *Solvency II*.

Tale sistema, ideato e realizzato considerando i principi ed i criteri applicativi derivanti dalla prassi internazionale e raccomandati dal Codice di Autodisciplina<sup>95</sup> delle società quotate promosso da Borsa Italiana, è stato implementato con l'adozione di codici, principi e procedure che caratterizzano l'attività di tutte le componenti organizzative e operative della Compagnia. L'intera struttura, inoltre, viene costantemente verificata ed aggiornata in modo da rispondere in maniera efficace all'evoluzione del contesto normativo e al cambiare delle prassi operative.

Nell'ambito del progetto di adeguamento al nuovo regime prudenziale, il Gruppo Unipol ha dedicato la sua attenzione alle richieste normative europee e alle ulteriori specifiche nazionali relative all'implementazione di un sistema di *governance* efficace, da tradurre in una gestione sana e prudente dell'attività con particolare riferimento al sistema di gestione dei rischi. Per raggiungere questo obiettivo assumono particolare importanza le politiche aziendali richieste dalla normativa e adottate dal Gruppo e dalle singole società. Queste garantiscono la piena condivisione, da parte delle strutture operative e delle funzioni aziendali di controllo, oltre che del management delle singole società destinatarie, delle modalità di funzionamento del sistema di gestione dei rischi.

Nel corso del 2015 è stata realizzata una significativa revisione delle politiche aziendali riferibili al Sistema di controllo interno e di gestione dei rischi. La base normativa di riferimento è stata, sostanzialmente, l'art. 30, comma 6, del D. Lgs. n. 209/2005 (Codice delle assicurazioni private), così come modificato dal D. Lgs. 12 maggio 2015, n. 74 di recepimento della Direttiva *Solvency II*. Secondo l'articolo 30 l'impresa deve predisporre di misure organizzative interne ossia politiche scritte che, programmando l'attività delle principali funzioni aziendali, definiscano l'assetto organizzativo interno dell'impresa stessa.

---

<sup>95</sup> Cfr. Comitato per la *Corporate Governance*, Borsa Italiana S.p.a, "Codice di Autodisciplina", 2006.

Con particolare riferimento alla compagnia in analisi il processo di approvazione e aggiornamento delle politiche scritte ha riguardato diversi settori dell'organizzazione. In particolare nei regolamenti delle funzioni di *Audit*, *Risk Management* e *Compliance*, ricompresi nelle Direttive in materia di Sistemi di controllo interno e di gestione dei rischi, sono stati approfonditi e dettagliati i compiti e le metodologie operative delle medesime funzioni, oltre al documento in materia di flussi informativi e le modalità di coordinamento e collaborazione delle strutture che operano nell'ambito di suddetto sistema in conformità all'articolo 5, comma 2, lett. j del Regolamento ISVAP n. 20 del 26 marzo 2008. L'intervento ha inoltre riguardato le misure organizzative di gestione e di valutazione attuale dei rischi, in particolare del rischio operativo. Parte integrante del sistema sono altresì le politiche che declinano i principi e le linee guida in materia di gestione di fattori di rischio specifici (es. *Investment and Liquidity Policy* per il rischio di mercato, *Credit Policy* per il rischio di credito, etc.), la gestione di un rischio all'interno di un processo specifico, la sua mitigazione e gestione dei modelli di misurazione<sup>96</sup>.

Altre tipologie di azioni hanno riguardato: l'esternalizzazione (*Outsourcing Policy*); la valutazione del possesso dei requisiti di idoneità alla carica; il *Data Quality*; le segnalazioni destinate all'IVASS; la politica di Sottoscrizione e di Riservazione sia del Business Vita che del Business Danni; la Riassicurazione e altre tecniche di mitigazione del rischio.

Le politiche sopraindicate sono state redatte e riviste coinvolgendo le strutture aziendali interessate per poi essere approvate dal Consiglio di Amministrazione di Unipol Gruppo Finanziario, nell'ambito dell'attività di direzione e coordinamento e, successivamente, dal Consiglio di Amministrazione di Unipolsai; tutto ciò al fine di assicurare una chiara definizione e condivisione degli obiettivi, dei ruoli e delle responsabilità.

Nel corso del 2015 sono state inoltre organizzate delle attività formative di natura normativa e tecnico-assicurativa. Tra i principali progetti Unipolsai ha previsto due percorsi formativi dedicati a *Solvency II*: uno di carattere specialistico,

---

<sup>96</sup> Cfr. Progetto di Bilancio UnipolSai Assicurazioni 2014, pag.88.



rivolto a quanti sono coinvolti in prima linea nell'applicazione del nuovo regime di vigilanza prudenziale; l'altro, di livello base, diretto a proseguire la diffusione della cultura del rischio in vista dell'entrata in vigore della normativa.

Nel recepire il Codice di Autodisciplina, Unipolsai pubblica annualmente la "Relazione Annuale sul Governo Societario e gli assetti proprietari" contenente alcuni dati di sintesi sul profilo della Società, le informazioni sulla struttura di governo e i principi, le regole e le procedure adottate, nonché adeguate all'evoluzione della normativa di riferimento. Tale relazione fornisce informazioni relativamente agli organi sociali, alla loro composizione, la durata in carica, il loro funzionamento, le loro mansioni e altre informazioni sugli elementi che caratterizzano l'assetto di governo societario.

#### **4.2.1 Ruolo degli organi sociali.**

Uno degli elementi centrali su cui si fonda il Sistema di *Corporate Governance* di UnipolSai Assicurazioni è rappresentato dal Consiglio di Amministrazione (di seguito CdA). L'importanza assunta da tale organo è legata al fatto che il CdA svolge un ruolo fondamentale nella gestione dei rischi dell'impresa, grazie alla determinazione della natura e del livello di rischio compatibile con quelli che sono gli obiettivi strategici della Società e delle sue controllate. L'organo amministrativo va a definire, in coerenza con le politiche e gli atti di indirizzo della Capogruppo e previo parere del Comitato Controllo e Rischi, le linee di indirizzo del Sistema di controllo interno e di gestione dei rischi; in questo modo i principali rischi relativi alla compagnia assicurativa risultano correttamente identificati e adeguatamente misurati, gestiti e monitorati. Inoltre il Consiglio è chiamato a valutare, con cadenza almeno annuale, tale sistema in relazione alla sua adeguatezza rispetto alle caratteristiche specifiche di Unipolsai e delle sue controllate, alla propensione al rischio che è stata definita e alla capacità del sistema di cogliere l'evoluzione dei rischi aziendali oltre all'interazione fra gli stessi. In questo ambito, viene approvato l'assetto organizzativo e l'attribuzione dei compiti e delle responsabilità alle unità operative, assicurando che sia realizzata un'adeguata separazione delle singole funzioni.

Oltre a ciò il CdA, ai sensi di legge, di Statuto sociale e delle *policy* in vigore, va a definire: i compiti e le responsabilità degli organi sociali e delle funzioni di *Audit*, *Risk Management* e *Compliance*; le modalità di coordinamento e di collaborazione, nel caso in cui gli ambiti di controllo manifestino aree di potenziale sovrapposizione o consentano di sviluppare sinergie; i flussi informativi, con le relative tempistiche, tra le diverse funzioni e tra gli organi sociali.

Con particolare riferimento a quest'ultimo aspetto, lo scambio di informazioni permette, da un lato, all'organo amministrativo di avere una conoscenza completa dei fatti aziendali rilevanti e, dall'altro, a tutti gli altri soggetti coinvolti nell'organizzazione, di assolvere ai propri compiti.

Il CdA ha inoltre costituito un Comitato esecutivo composto da 5 suoi membri: il Presidente, il Vice Presidente, l'Amministratore Delegato e due Consiglieri. A questo sono state attribuite funzioni consultive ed il compito di collaborare all'individuazione delle politiche di sviluppo e delle linee guida dei piani strategici ed operativi da sottoporre al Consiglio di Amministrazione. In questo contesto per incrementare l'efficienza e l'efficacia della sua azione, lo stesso organo ha, altresì, costituito al proprio interno quattro specifici Comitati, ai quali vengono attribuite funzioni consultive e propositive. Essi sono:

- Comitato Controllo e Rischi;
- Comitato per la Remunerazione;
- Comitato Nomine e *Corporate Governance*;
- Comitato per le Operazioni con Parti Correlate.

Altro organo sociale rilevante è rappresentato dall'Amministratore incaricato dal organo amministrativo di sovrintendere alla funzionalità del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi. Più precisamente, all'art. 7 del Codice di Autodisciplina viene previsto che il CdA svolga “un ruolo di indirizzo e di valutazione dell'adeguatezza del sistema” ed individui “al suo interno uno o più Amministratori, incaricati dell'istituzione e del mantenimento di un efficace sistema di controllo interno e di gestione dei rischi”.

Sono assegnate all'Amministratore Incaricato, nel rispetto delle disposizioni di legge e regolamentari applicabili, le seguenti funzioni, attribuzioni e facoltà:

- curare l'identificazione dei principali rischi aziendali, tenendo conto delle caratteristiche delle attività svolte da Unipolsai e dalle sue controllate, sottoponendoli periodicamente all'esame del CdA;
- dare esecuzione alle linee di indirizzo definite dal CdA, curando la progettazione, realizzazione e gestione del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi, e verificandone costantemente l'adeguatezza e l'efficacia;
- occuparsi dell'adattamento del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi alla dinamica delle condizioni operative e del panorama legislativo e regolamentare;
- chiedere alla funzione *Audit* lo svolgimento di verifiche su specifiche aree operative e sul rispetto delle regole e procedure interne nell'esecuzione di operazioni aziendali, dandone contestuale comunicazione al Presidente del CdA, all'Amministratore Delegato, al Presidente del Comitato Controllo e Rischi e al Presidente del Collegio Sindacale;
- informare tempestivamente il Comitato Controllo e Rischi (o il Consiglio di Amministrazione) e l'Amministratore Delegato in merito alle problematiche e criticità emerse nello svolgimento della propria attività o di cui abbia avuto comunque notizia, affinché gli stessi possano prendere le opportune iniziative;
- previo parere favorevole del Comitato Controllo e Rischi, nonché sentito il Collegio Sindacale, formulare al Consiglio di Amministrazione le proposte in merito alla nomina o alla sostituzione dei responsabili delle funzioni di *Audit*, *Risk Management* e *Compliance*.

Il compito dell'Alta Direzione, rappresentata dall'Amministratore Delegato, il Direttore Generale e l'alta dirigenza che svolge attività di sovrintendenza gestionale, è quello di supportare l'Amministratore Incaricato nella progettazione e realizzazione del Sistema di controllo interno e di gestione dei rischi, in conformità con le direttive e le politiche di governo definite dal CdA.

#### **4.2.2 Funzioni aziendali di controllo: audit, risk management e compliance.**

All'interno di UnipolSai il Sistema di controllo interno e di gestione dei rischi è articolato su tre livelli.

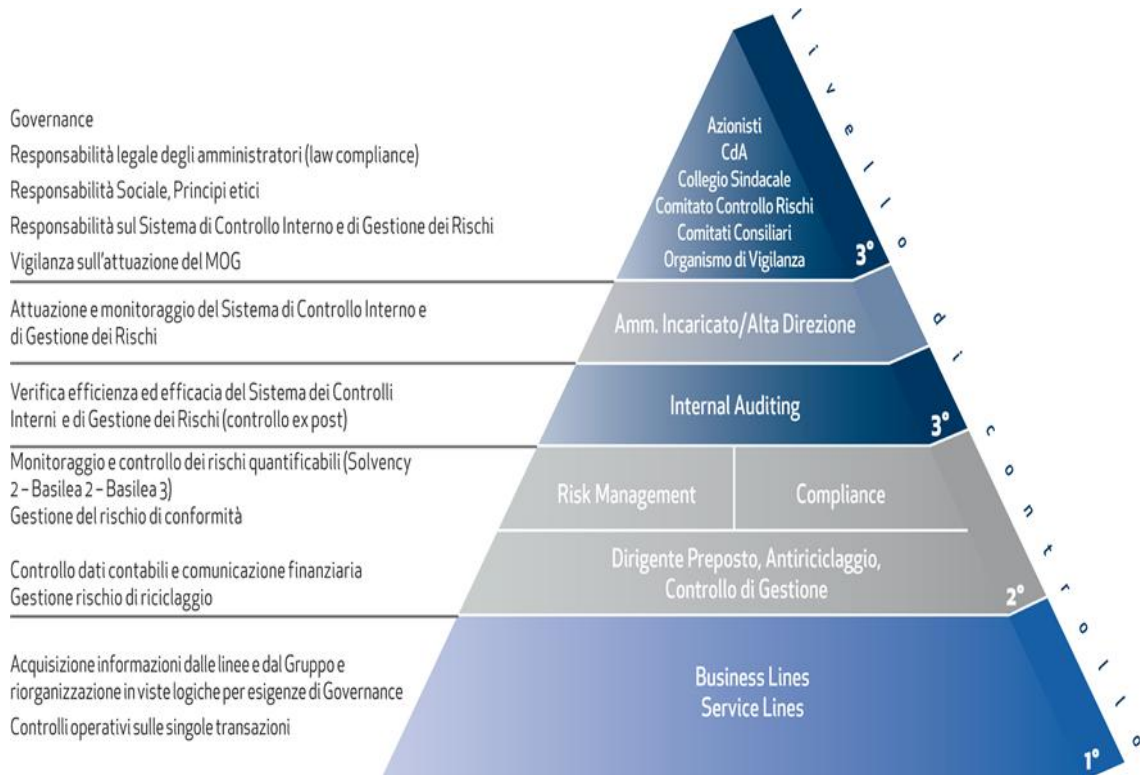
Prima di tutto vi sono i controlli di linea anche detti “controlli di primo livello” diretti ad assicurare il corretto svolgimento delle operazioni. Essi vengono effettuati dalle stesse strutture operative attraverso diverse unità che riportano ai responsabili delle strutture stesse, ovvero eseguiti nell'ambito delle attività di *back office*; per quanto possibile, tali controlli vengono incorporati nelle procedure informatiche. Le strutture operative suddette sono le prime responsabili del processo di gestione dei rischi e devono assicurare l'osservanza delle procedure adottate oltre al rispetto del livello di tolleranza al rischio stabilito.

Proseguendo nell'analisi, vi sono i controlli sui rischi e sulla conformità cosiddetti “controlli di secondo livello”, che hanno l'obiettivo di assicurare: la corretta attuazione del processo di gestione dei rischi; la realizzazione delle attività a loro affidate dal processo di gestione dei rischi; il rispetto dei limiti operativi assegnati alle varie funzioni; la conformità alle norme dell'operatività aziendale.

Le funzioni nominate per eseguire questo tipo di controlli sono diverse da quelle operative definite sopra; esse oltre a ciò concorrono anche alla definizione delle politiche di governo e del processo di gestione dei rischi.

Infine si rileva la revisione interna vale a dire i “controlli di terzo livello” relativi all'attività di verifica sulla completezza, funzionalità, adeguatezza e affidabilità del Sistema di controllo interno e di gestione dei rischi ivi compresi i controlli di primo e secondo livello oltre alla coerenza dell'operatività aziendale rispetto ad esso. Di seguito (figura 4) viene riportato il modello di *Risk and Control Governance* del Gruppo UnipolSai.

**Figura 4: Modello di Risk and Control Governance del Gruppo UnipolSai.**



Fonte: Bilancio Consolidato UnipolSai 2015.

L'assetto organizzativo di UnipolSai prevede che le funzioni aziendali di controllo, vale a dire le funzioni di *Audit*, *Risk Management* e *Compliance*, siano tra loro separate sotto un profilo organizzativo, rispondano direttamente al CdA e operino sotto il coordinamento dell'Amministratore Incaricato. Le funzioni *Risk Management* e *Compliance* e Antiriciclaggio, strettamente connesse al "Chief Risk Officer"<sup>97</sup> (posta a riporto del Consiglio di Amministrazione) consentono, nel rispetto del principio di separatezza tra funzioni operative e funzioni di controllo, il rafforzamento del presidio integrato dei rischi. Questo sistema permette al Gruppo di tenere sotto controllo le diverse attività svolte, attraverso lo sviluppo di sinergie tra le funzioni di controllo di secondo livello.

<sup>97</sup> Il C.R.O. è il garante, nell'ambito del sistema dei controlli interni, della gestione complessiva dei rischi della compagnia e del gruppo; la sua figura governa e coordina, in maniera accentrata, tutte le tematiche relative al presidio dei rischi aziendali oltre ad assicurare la coerenza nell'implementazione delle linee guida definite, sulla materia, dall'organo amministrativo.

Le funzioni suddette, servendosi di una metodologia e di un sistema informativo di supporto comuni, assicurano criteri uniformi non solo nella descrizione dei processi ma anche nella valutazione dei rischi operativi e dell'efficacia del Sistema di controllo interno e di gestione dei rischi.

Unipolsai ha inoltre adottato, ai sensi delle disposizioni regolamentari introdotte nel corso del 2014, la politica per la valutazione del possesso dei requisiti di idoneità alla carica la cosiddetta “*Fit&Proper Policy*”. Quest'ultima, con riferimento all'organo amministrativo e di controllo, ai responsabili delle funzioni aziendali di controllo e al *Chief Risk Officer*, descrive quelle che sono le procedure di valutazione dei requisiti di idoneità alla carica in termini di onorabilità, professionalità e indipendenza, nonché di insussistenza di situazioni impeditive, di cause di sospensione e di situazioni di incompatibilità.

Entrando nel dettaglio delle funzioni di controllo, la funzione di *Audit* ha il compito di valutare, in relazione alla natura dell'attività esercitata ed al livello dei rischi assunti, la completezza, la funzionalità, l'affidabilità e l'adeguatezza del Sistema di controllo interno e di gestione dei rischi. La funzione infatti verifica l'operatività e l'idoneità di tale sistema, attraverso un piano di *audit*, approvato dal CdA, basato su un processo strutturato di analisi dei principali rischi.

Tra i compiti della funzione rientra lo svolgimento delle seguenti tipologie di attività:

- gli *audit* di processo (assicurativi, gestionali, finanziari e di *Information Technology*);
- la predisposizione, per i doveri assegnati, delle relazioni previste dalla normativa e lo svolgimento di attività ad esse correlate;
- le verifiche di *compliance* e ispettive sulle agenzie assicurative e sui servizi di liquidazione;
- le verifiche sulle frodi interne dei dipendenti, dei fiduciari e dei soggetti appartenenti alle reti commerciali;

- la collaborazione al Comitato Controllo e Rischi, alla Società di Revisione, al Collegio Sindacale e all'Organismo di Vigilanza *ex D. Lgs. n. 231/2001*.

Nell'ambito delle attività di *audit*, le verifiche riguardano in modo particolare:

- la funzionalità del complessivo Sistema di controllo interno e di gestione dei rischi insita nei processi esaminati nonché l'individuazione di andamenti anomali;
- il rispetto della normativa, delle politiche e delle direttive approvate dal CdA, delle procedure organizzative e, in genere della regolamentazione interna;
- il rispetto dei limiti previsti dai meccanismi di delega oltre al completo e corretto utilizzo delle informazioni disponibili;
- l'adeguatezza dei sistemi informativi e la loro affidabilità affinché non sia inficiata la qualità delle informazioni sulle quali il vertice aziendale basa le proprie decisioni;
- la rispondenza dei processi amministrativo-contabili a criteri di correttezza e di regolare tenuta della contabilità;
- l'efficacia ed efficienza dei controlli svolti sulle attività esternalizzate.

Inoltre agli incaricati della funzione di *audit* viene consentito l'accesso a tutte le strutture aziendali e alla documentazione relativa alla specifica area oggetto di intervento, che devono fornire informazioni corrette e complete.

Al termine di ciascun intervento di revisione viene redatto il relativo report destinato all'Alta Direzione ed ai soggetti interessati dall'intervento. Tali relazioni vengono tempestivamente inviate, in caso di rilevazione di situazioni di particolare rilevanza o gravità, al Consiglio di Amministrazione, al Collegio Sindacale, al Comitato Controllo e Rischi e all'Amministratore Incaricato.

La funzione di *Risk Management* ha invece il compito di individuare, misurare, valutare e monitorare su base continuativa i rischi attuali e prospettici a livello individuale e aggregato cui Unipolsai potrebbe essere esposta. Inoltre supporta il CdA, l'Amministratore Incaricato e l'Alta Direzione nella valutazione del

disegno e dell'efficacia del Sistema di gestione dei rischi, riportando agli stessi organi le sue conclusioni evidenziando eventuali carenze e suggerendo le modalità per risolverle. Tale funzione svolge il suo mansione all'interno del processo ORSA, assicurando un coordinamento delle attività svolte dalle diverse strutture aziendali legate alla gestione dei rischi; in particolare, è responsabile oltre che del disegno e dell'implementazione degli strumenti necessari alla misurazione dei rischi, anche della loro manutenzione ed evoluzione nel tempo. Tra questi assume peculiare importanza la definizione dei metodi diretti a valutare il capitale necessario per fronteggiare i rischi individuati, come il c.d. Modello Interno. Tale modello, infatti, dal momento che prevede la misurazione di ogni rischio con opportune metriche ed idonei strumenti, permette una migliore comprensione dei rischi effettivi cui la compagnia è esposta.

La funzione di *Risk Management* dell'impresa in analisi, inoltre, contribuisce alla diffusione di una vera e propria cultura del rischio ad ogni livello della struttura organizzativa.

Per concludere, la funzione *Compliance* ha la responsabilità di valutare, secondo un approccio *risk-based*, l'adeguatezza delle procedure, dei processi, delle politiche e dell'organizzazione interna di Unipolsai. Questa valutazione ha l'obiettivo di prevenire il rischio di non conformità, vale a dire il rischio di incorrere in sanzioni giudiziarie o amministrative, perdite finanziarie rilevanti o danni di reputazione in conseguenza di violazioni di norme imperative (come leggi, regolamenti, provvedimenti delle Autorità di Vigilanza) e di autoregolamentazione (ad esempio statuti, codici di condotta, codici di autodisciplina, politiche interne e documenti di comunicazione aziendale).

Dal momento che tale rischio risulta diffuso a tutti i livelli dell'organizzazione aziendale, viene richiesta una adeguata gestione dello stesso, soprattutto in relazione ai rapporti con la clientela.

La funzione *Compliance* opera attraverso:

- l'identificazione in via continuativa delle norme applicabili e la valutazione del loro impatto sui processi e sulle procedure aziendali;



- la valutazione dell'adeguatezza e dell'efficacia delle misure adottate da Unipolsai per la prevenzione del rischio di non conformità, e la proposta di modifiche organizzative e procedurali finalizzate ad assicurare un adeguato presidio di tale rischio;
- la valutazione dell'efficacia degli adeguamenti organizzativi (strutture, processi, procedure) derivanti dalle modifiche raccomandate;
- la predisposizione di flussi informativi diretti agli organi aziendali e alle strutture coinvolte.

La funzione di *compliance* può svolgere un'attività *ex ante* per valutare la conformità alle norme dei nuovi prodotti, progetti e processi nonché dell'organizzazione aziendale, in relazione all'entrata in vigore di nuove normative. Assumono una particolare rilevanza le fasi di “analisi della normativa”, “valutazione dei rischi” e “identificazione degli adeguamenti”. Al contrario, eseguendo un'attività *ex post*, relativa alla fase di monitoraggio, la funzione valuta lo stato di conformità dei processi aziendali rispetto alle norme, tramite l'analisi dei presidi esistenti e dello stato di attuazione degli interventi programmati.

### **4.3 Il sistema di gestione dei rischi.**

Il Sistema di gestione dei rischi è costituito dell'insieme dei processi e degli strumenti impiegati per consentire un'adeguata comprensione della natura e della significatività dei rischi cui il Gruppo Unipol e Unipolsai sono esposti. Un sistema definito in questo modo permette alla compagnia di avere un unico punto di vista e, quindi, un approccio globale alla gestione dei rischi, che rappresenta un aspetto fondamentale della gestione del *business*. In questo contesto, al suo interno, è stato delineato un processo di gestione dei rischi che si articola in diverse fasi successive.

La prima fase consiste nell'identificazione dei rischi ritenuti significativi, ovvero di quei rischi le cui conseguenze possono pregiudicare la solvibilità o la reputazione dell'impresa assicurativa o che possono rappresentare un ostacolo alla realizzazione degli obiettivi strategici della stessa.

Una volta individuati i rischi al quale la compagnia è esposta, viene effettuata una valutazione attuale e prospettica degli stessi mediante l'utilizzo di metodologie previste dalla regolamentazione e dalle *best practices* per quei rischi per i quali la misurazione non è regolamentata o è definita con principi di alto livello. In particolare vengono valutati, con cadenza almeno annuale e, comunque, ogni volta che si presentino circostanze che potrebbero modificare in modo significativo il profilo di rischio, i rischi cui la compagnia è esposta, documentando le metodologie utilizzate e i relativi risultati.

Riguardo alla valutazione prospettica dei rischi, per supportare le decisioni strategiche dell'impresa viene utilizzato il processo di valutazione interna del rischio e della solvibilità.

La terza fase prevede il monitoraggio dell'esposizione ai rischi e il *reporting*. Più precisamente, al fine di assicurare un tempestivo e continuo monitoraggio dell'evoluzione del profilo di rischio così come il rispetto della propensione allo stesso, in seno a tutti i livelli di responsabilità aziendale, è stato attivato un sistema di *reporting* sulla base dei principi di completezza, tempestività ed efficacia dell'informativa. Tale sistema ha il compito di garantire che l'informativa fornita ai vari destinatari sia commisurata, sia quantitativamente che qualitativamente, alle esigenze ed al *business* degli stessi. In tal modo si rende possibile l'utilizzo del sistema come mezzo strategico ed operativo nell'ottica di una valutazione approfondita dell'impatto che le varie decisioni prese potrebbero avere sia sul profilo di rischio che sulla solvibilità dell'impresa.

In relazione ai destinatari, il *reporting* può essere suddiviso in "interno" ed "esterno". La prima tipologia, rivolta agli organi e alle strutture interne del Gruppo e delle singole compagnie, permette di indirizzare le scelte strategiche e di *business* e di verificarne la validità nel tempo; al contrario, il *reporting* "esterno" diretto all'Autorità di Vigilanza e al mercato, risponde agli obblighi di informativa e di trasparenza previsti dalla normativa.

Infine nell'ultima fase la compagnia individua e propone degli interventi necessari a mitigare i livelli di rischio, presenti e prospettici, che non sono coerenti con quelli definiti nel contesto aziendale.

I processi descritti di identificazione, valutazione e monitoraggio dei rischi vengono eseguiti periodicamente secondo modalità che assicurano un approccio integrato a livello di Gruppo. Ciò risulta necessario sia per l'analisi delle modifiche che intervengono nella natura e nella dimensione degli affari e nel contesto di mercato, sia per analizzare la manifestazione di nuovi rischi o il cambiamento di quelli esistenti.

Inoltre, in linea con le disposizioni dell'art. 27 del Regolamento n.20 del 2008, relative al gruppo assicurativo, la holding di Unipol considera i rischi derivanti dalle imprese del perimetro di vigilanza supplementare e dalle loro reciproche interdipendenze e garantisce, in questo modo, l'attuazione coerente e continuativa della politica di gestione degli stessi.

Sul piano del sistema di gestione dei rischi i principi ispiratori sono derivati dalla logica dell'*Enterprise Risk Management* (in breve ERM). Questo concetto è stato definito dalla *Committee of Sponsoring Organizations (CoSo) of the Treadway Commission* come un processo governato dall'Organo Amministrativo e dal *Management*, che coinvolge l'intero personale dell'impresa. Tale processo delinea quelle che sono le modalità di una virtuosa gestione del rischio al fine di identificare gli eventi potenziali che possono influenzare l'operatività aziendale, mantenere il rischio entro i limiti tollerati dell'azienda, nonché fornire ragionevole garanzia riguardo al raggiungimento degli obiettivi.

In particolare la gestione del rischio aziendale appena descritta prevede che il Unipolsai si adoperi per considerare in ottica integrata tutti i rischi attuali e prospettici ai quali è esposta, valutando, quindi, l'impatto che gli stessi possono avere sul raggiungimento degli obiettivi strategici.

Di fatto per perseguire gli obiettivi assegnati, il sistema si fonda su un elemento fondamentale: il *Risk Appetite* o propensione al rischio.

Tale concetto riflette alcuni principi generali. Anzitutto, l'obiettivo a cui la compagnia tende non è quello di eliminare i rischi ma di saperli gestire adeguatamente, al fine di avere una crescita sostenibile nel lungo periodo. Inoltre, per poter garantire sicurezza e protezione verso i clienti, i dipendenti e il mercato, Unipolsai assegna particolare importanza, in termini di profilo di

rischio, ai seguenti elementi: solidità patrimoniale, liquidità sufficiente e una solida reputazione. Infine, risulta necessario per la compagnia creare un rapporto equo con tutti gli *stakeholder*, adattando le loro esigenze ed aspettative in termini di gestione dei rischi.

Il *Risk Appetite* viene formalizzato tramite il *Risk Appetite Statement*, il quale indica i rischi che l'impresa di assicurazione intende assumere oppure evitare, fissa i limiti in termini quantitativi, oltre che i criteri qualitativi da tenere in considerazione per la gestione dei rischi non quantificati. Inoltre il *Risk Appetite* si inserisce all'interno di un quadro di riferimento più ampio denominato *Risk Appetite Framework* ("RAF"). Tale sistema viene definito in stretta coerenza il: modello di *business*, piano strategico, processo ORSA, *budget*, organizzazione aziendale e sistema dei controlli interni. In particolare, articolandosi su diverse dimensioni di analisi riconducibili alla tipologia di rischio e al gruppo, sottogruppo o singola società, ha l'obiettivo di garantire un monitoraggio costante delle dinamiche di rischio; oltre a ciò viene definita non solo la propensione al rischio, ma anche tutte le altre componenti che permettono la sua gestione, sia in condizioni normali, sia in condizioni di stress. Tali componenti sono:

- il massimo rischio assumibile (*Risk Capacity*);
- la soglia di tolleranza (*Risk Tolerance*);
- i limiti operativi di rischio (*Risk Limits*);
- il rischio effettivo (*Risk Profile*).

Più precisamente la prima componente definisce il livello massimo di rischio che una compagnia di assicurazione è in grado di assumere senza violare i requisiti regolamentari o altri vincoli imposti dallo statuto<sup>98</sup>.

La soglia di tolleranza è la devianza massima consentita dal *risk appetite* ovvero il livello accettabile di scostamento dei consuntivi rispetto agli

---

<sup>98</sup> R. Cesari, *Il processo di definizione e gestione del Risk Appetite nelle assicurazioni italiane*, Università di Bologna e IVASS, Milano, SDA Bocconi, 10 luglio 2013.

obiettivi. Tale limite assicura che l'azienda raggiungerà i suoi obiettivi, in modo coerente alla propensione al rischio<sup>99</sup>.

La terza componente permette invece la ripartizione degli obiettivi di rischio in limiti operativi, definiti, in linea con il principio di proporzionalità, per tipologie di rischio, unità e o linee di *business*, linee di prodotto, tipologie di clienti. Di fatto, la compagnia assicurativa rende operativa la propensione al rischio mediante l'impostazione di livelli che, se superati, avviano azioni correttive per la mitigazione del rischio.

Infine il *Risk Profile* è la valutazione dell'effettiva esposizione al rischio dell'impresa.

#### **4.3.1 Il processo ORSA.**

Nel periodo di preparazione all'entrata in vigore del nuovo regime di vigilanza prudenziale, Unipolsai aveva sviluppato, sulla base delle richieste avanzate dall'EIOPA nelle Linee Guida e dall'IVASS nella Lettera al mercato pubblicata in data 15 aprile 2014, l'esercizio del *Forward Looking Assessment of Own Risks* ("FLAOR"), in cui erano state riportate le valutazioni attuali e prospettiche dei rischi e dell'adeguatezza patrimoniale della stessa compagnia e delle controllate.

In seguito all'entrata in vigore di *Solvency II*, Unipolsai utilizza, come strumento per la valutazione dell'efficacia del proprio Sistema di gestione dei rischi, il processo ORSA. Tale processo, relativo alla valutazione prospettica dei rischi e del fabbisogno di capitale, consente alle imprese di monitorare e rappresentare al meglio il proprio profilo di rischiosità e il relativo fabbisogno di solvibilità attuale e prospettica. In particolare il fine ultimo di detto strumento è quello di supportare l'impresa nella definizione del *Risk Appetite* in coerenza con l'obiettivo di salvaguardia del patrimonio.

In questo ambito, il Gruppo Unipol ha condotto, nell'esercizio 2015, l'autovalutazione dei propri rischi e della propria solvibilità al fine di orientare le

---

<sup>99</sup> P. Foulquier - L. Arias, *How to calibrate risk appetite, tolerance and limits: the issues at stake for capital allocation, erm and business performance*, EDHEC-Business school, gennaio 2016.

procedure operative e decisionali d'impresa. L'ORSA permette infatti di valutare le modalità di gestione dei rischi inerenti il *business* e il corrispondente fabbisogno di capitale attuale e prospettico sia del Gruppo Unipol che di ciascuna Compagnia appartenente al medesimo.

## Conclusioni

La progressiva formazione di un mercato globale, la comparsa di operatori finanziari di rilevanti dimensioni, la necessità di rendere le aziende in grado di competere su mercati dai confini sempre più allargati, nonché il susseguirsi di dissesti societari, hanno fatto emergere il ruolo fondamentale della fiducia quale meccanismo fondante delle transazioni economiche e quale “bene” degno di tutela<sup>100</sup>. In questo contesto appare rilevante come la *corporate governance* si prefigga quale obiettivo quello di assicurare la tutela di questo particolare bene che gli operatori ripongono nelle diverse istituzioni operanti nel sistema economico e finanziario. Di fatto, sistemi di *governance* non adeguati e poco trasparenti possono compromettere la fiducia negli intermediari e ripercuotersi negativamente sul funzionamento dei mercati finanziari, in particolare del mercato assicurativo. Difficilmente può esservi fiducia in questo mercato se quest’ultimo non si caratterizza, a livello normativo, regolamentare e di autoregolamentazione, per l’esistenza di assetti adeguati di governo societario. Pertanto la consapevolezza dell’importanza rivestita da un efficace sistema di *corporate governance* spinge le compagnie di assicurazione stesse a mantenere il proprio sistema costantemente in linea, oltre che con la continua evoluzione normativa, con le *best practices* nazionali ed internazionali. Tutto ciò ha trovato un esplicito riconoscimento normativo attraverso *Solvency II*, che porta con sé numerosi elementi innovativi, in modo particolare, incidendo profondamente sulla valutazione dinamica dei rischi delle imprese di assicurazione, e sui modelli stessi di gestione.

Tra i cambiamenti più rilevanti vi è quello riguardante il ruolo, sempre più centrale, della funzione di *risk management* vista ormai come concreto strumento di *governance* a supporto dell’organo amministrativo. Ad oggi il rischio non viene più considerato solamente come un onere da sopportare, ma, al contrario, un’attenta gestione dello stesso permette un tangibile aumento dell’efficienza

---

<sup>100</sup> S. Barile- M. Gatti, *Corporate governance e creazione di valore nella prospettiva sistemico-vitale*, Sinergie n. 73-74/07, 2011, pag. 156.

allocativa delle risorse aziendali al proprio interno; riconosciuto quale possibile fattore di successo, può garantire un miglioramento delle stesse performance aziendali ed un concreto vantaggio competitivo. Invero *Solvency II* induce le compagnie ad effettuare una selezione dei rischi da sottoscrivere, al fine di evitare una concentrazione troppo elevata e, di conseguenza, la necessità di una maggiore disponibilità di capitale. Solamente la solidità delle metriche e delle soluzioni organizzative, dei dati utilizzati e delle responsabilità assunte consentirà di minimizzare i rischi nell'ambito dei sistemi finanziari e assicurativi. Per arrivare ad una gestione attiva dei rischi, infatti, risulta essenziale per le imprese intervenire sulle procedure organizzative per monitorare i rischi esistenti e gestire i nuovi in funzione del loro impatto marginale sul portafoglio<sup>101</sup>.

Con *Solvency II*, le compagnie assicurative hanno compiuto una generale ristrutturazione dei processi aziendali. Questo è avvenuto mediante un cambiamento nelle dinamiche di creazione del valore all'interno delle imprese che ha permesso loro, non solo di rendersi conformi alla nuova normativa ma, altresì, di conseguire una migliore efficienza organizzativa ed un assetto strategico in linea con le recenti spinte competitive del mercato. Di fatto la competitività e la crescita dei singoli paesi dipendono dalla validità e dalla capacità di creare valore delle imprese e, di conseguenza, dal quadro normativo ed operativo sul buon governo societario. Proprio mediante un sistema di *governance* efficiente è pertanto possibile adottare le misure più adeguate al contesto in cui l'impresa è inserita e garantire, in questo modo, lo sviluppo della stessa.

In questo contesto il ruolo degli organi di governo, in particolare del Consiglio di Amministrazione, è stato significativamente rafforzato. La composizione del Consiglio, in effetti, è da considerare come un fattore critico di successo: è il gruppo di manager che governa l'azienda, infatti, che deve comprendere se è

---

<sup>101</sup> G. Cimmino, F. Tabeni, G. Giovanetti, S. Trevisanato, *Solvency II: i veri costi della riforma*, Sia Conseil Italia, 3 marzo 2009.



come cambiare e adattarsi ai cambiamenti esterni<sup>102</sup>. Gli impatti delle nuove regole hanno riguardato la gestione delle imprese, sia dal punto di vista organizzativo sia da quello finanziario e commerciale.

Dall'analisi svolta si deduce che la direttiva europea non ha semplicemente spinto le compagnie a dotarsi di appropriati requisiti patrimoniali atti a fronteggiare i diversi rischi d'impresa, ma ha voluto incoraggiare le imprese di assicurazione a sviluppare una vera e propria cultura aziendale del rischio, al fine di tutelare al meglio azionisti, finanziatori e *stakeholder*. Infatti, il Consiglio di Amministrazione e l'Alta Direzione sono i primi ad essere promotori di elevati standard etici e d'integrità, diffondendo tale cultura a tutti i livelli aziendali.

Come affermato dall'Osservatorio *Solvency II Operational transformation* la cultura del rischio si sta adeguatamente implementando e diffondendo fra i consiglieri e il top management fino ai livelli operativi. Proseguendo in questa direzione le imprese di assicurazione dovrebbero continuare a trasmettere una piena consapevolezza delle dimensioni e delle dinamiche di rischio nonché mettere in evidenza i legami che queste hanno con ciascuna variabile aziendale.

La nuova disciplina, quindi, richiede che il rischio venga assunto con discernimento, aumentando e valorizzando le leve gestionali e commerciali che garantiscono maggior efficienza e maggiore redditività<sup>103</sup>.

La maggiore consapevolezza dei rischi combinata ad una maggiore trasparenza e ad un uso più efficiente del capitale vanno a garantire una migliore tutela dei soggetti assicurati.

La rilevanza di *Solvency II* nell'ordinamento italiano, così come negli ordinamenti degli altri paesi membri, ha richiesto agli operatori del mercato finanziario di compiere uno sforzo rilevante per rendere la propria struttura conforme con la disciplina emanata. Questo è stato il percorso seguito dal legislatore europeo e nazionale per rimuovere le inefficienze rivelate in passato e

---

<sup>102</sup> L. Pullano, *Un'indagine empirica sulla governance delle imprese di assicurazioni quotate*, Business and Management Sciences International Quarterly Review, N.2/2011, Pavia, giugno 2011. Disponibile su [www.economiaaziendale.it](http://www.economiaaziendale.it).

<sup>103</sup> S. Hajek, *Solvency 2. Strumenti per il risk management delle aziende assicurative*, Egea, Milano, 2011.

per evitare il ripetersi dei pericolosi fallimenti che hanno caratterizzato il contesto economico degli ultimi decenni.

La sensazione, in effetti, è che la normativa sia stata adeguatamente “metabolizzata” dagli organi di governo delle compagnie, quantomeno rispetto ai suoi principi di fondo<sup>104</sup>. Ciononostante l’errore da non commettere è quello di ritenere *Solvency II* un cantiere definitivamente chiuso.

Da una parte, infatti, troviamo la macchina burocratica, attuariale e operativa tra EIOPA, Commissione Europea e Parlamento, che producendo continuamente nuovi documenti, lettere, richieste di opinioni, rende fluida la normativa; dall’altro, invece, le autorità di vigilanza dei Paesi membri sono chiamate a recepire, elaborare, incorporare e armonizzare le novità all’interno delle singole discipline nazionali.

Alla luce del fatto che la normativa in esame è, fondamentalmente, *principle-based*, per la sua concreta applicazione ed implementazione, in un’ottica di traslazione in regole operative, sono necessari nuovi e continui investimenti.

Negli ultimi vent’anni, gli intermediari assicurativi si sono trovati a dover operare in un contesto in continua evoluzione, nel quale innovazione e liberalizzazioni hanno modificato il panorama concorrenziale. È necessario, dunque, che il nuovo regime di vigilanza prudenziale su cui si fonda tutto il mercato assicurativo europeo sia in continuo mutamento: la normativa deve essere sempre aggiornata in accordo alle nuove e mutevoli necessità del mercato al fine di risolvere i problemi che le imprese si trovano ad affrontare ogni giorno.

In tal senso, già nel 2018 è prevista una prima revisione della formula Standard per il calcolo del *solvency capital requirement* da parte della Commissione europea; che verrà seguita da altre modifiche già programmate negli anni.

Per concludere, l’instabilità di questo sistema, pensato flessibile e adattabile ma con principi base destinati a durare per decenni, non è altro che la diretta conseguenza dell’incertezza di fondo che pervade i mercati finanziari globali con cui le compagnie e gli operatori del settore assicurativo si stanno

---

<sup>104</sup> Osservatorio Solvency II Operational transformation, *Solvency II e la gestione dei suoi impatti sui processi delle compagnie assicurative, risk & capital management, pianificazione strategica e risk reporting, organizzazione e it, Risultati dell’attività 2015*, Capgemini, 2016.

confrontando. La conferma definitiva di questa necessità di adeguamento costante è stata data dal fatto che, ancor prima che la normativa venisse compiutamente implementata, dalle imprese arrivava già la richiesta di modifiche sostanziali della disciplina relativa all'assorbimento di capitale connesso alle riserve tecniche e agli investimenti<sup>105</sup>. Il futuro più o meno roseo della normativa in esame, dunque, sarà necessariamente frutto della capacità dei legislatori europei di farla evolvere di pari passo alle necessità che gli operatori segnaleranno.

---

<sup>105</sup> F. Aurilia, *La Fabbrica di Solvency II*, Insurance Review, Review numero: 38, 14 ottobre 2016, pag. 36-39.



## Bibliografia

ANIA, *Solvency II: origine, struttura e sviluppo*, 12 novembre 2013.

Astori R.- Bosetti L., *Crisi economica e modelli di Corporate Governance*, Paper 97, dicembre 2009.

Aurilia F., *La Fabbrica di Solvency II*, Insurance Review, Review numero: 38, 14 ottobre 2016.

Barile S., Gatti M., *Corporate governance e creazione di valore nella prospettiva sistemico -vitale*, Sinergie n. 73-74/07, 2011.

Barlow D., *The Evolution of Risk Management*, in "Risk Management", No. 4, aprile 1993.

Bellizzi E. - Catani C., *Own Risk and Solvency Assessment: il ruolo del consiglio di amministrazione*, Università Cattolica Milano CETIF, 23 giugno 2010.

Beretta S., *Valutazione dei rischi e controllo interno*, Università Bocconi Milano, 2004.

Blair M., *Ownership and control. Rethinking corporate governance for the twenty-first century*, The brookings Institutions, Washington DC, 2005.

Cappiello A., *L'impresa di assicurazione. Economia, gestione, nuove regole di vigilanza*, Franco Angeli, Milano, 2013.

Caterini Grossi L., *Il nuovo quadro regolamentare: le sfide incontrate*, Milano, 29 gennaio 2016.

CEIOPS, *Lessons learned from the crisis: Solvency II and beyond*, 2009.

Cesari R., *Il processo di definizione e gestione del Risk Appetite nelle assicurazioni italiane*, Università di Bologna e IVASS, Milano, SDA Bocconi, 10 luglio 2013.

Cimmino G., Tabeni F., Giovanetti G., Trevisanato S., *Solvency II: i veri costi della riforma*, Sia Conseil Italia, 3 marzo 2009.

Circolare ISVAP N. 577/D con Oggetto: Disposizioni in materia di sistema dei controlli interni e gestione dei rischi del 30 dicembre 2005. Abrogata dall'art. 39 del regolamento ISVAP n. 20 del 26 marzo 2008.

Commissione europea, Markt/2535/02, Bruxelles, 28 novembre 2002.

Crenca G., *Uno strumento di governance*, Review numero: 20, 2014.

Cucinotta G., *Un aggiornamento sul progetto Solvency II: il punto di vista del regolatore*, in Assicurazioni, 2006.

Dittmeier C., *Internal auditing: Chiave per la corporate governance*, Egea, 2011.

EIOPA, *Orientamenti sul sistema di governance*, 2013.

EIOPA-BoS-14/179, Introduzione, Orientamenti sulla procedura di riesame da parte delle autorità di vigilanza.

Focarelli D., *Profili tecnici e organizzativi nella gestione dei rischi*, in Atti del seminario Il Sistema di Controllo Interno e la Funzione di Risk management nelle imprese di assicurazione, Mib School of Management, Trieste, 14 dicembre 2007.

Foulquier P. – Arias L., *How to calibrate risk appetite, tolerance and limits: the issues at stake for capital allocation, erm and business performance*, EDHEC-Business school, gennaio 2016.

Hajek S., *Solvency 2. Strumenti per il risk management delle aziende assicurative*, Egea, Milano, 2011.

Juvara N., Altomani P., Norton Rose Fulbright Studio Legale, *I requisiti di governo societario introdotti in Italia in attuazione della Direttiva Solvency II*, Assicurazioni, dicembre 2015.

KPMG, *Study into the Methodologies to Assess the Overall Financial Position of an Insurance Undertaking from the Perspective of Prudential Supervision*, 2002.

Macfin Group – Studio Legale Longo, *Recepire le interim measures solvency 2 White Paper*, 2014.

Marino David Maria e Costa Sebastiano, DLA Piper, *L'attuazione in Italia della direttiva Solvency II: un quadro di sintesi*, ottobre 2015.

Micheli S. e Cunial U., *I presidi in materia di esternalizzazione nel quadro normativo di Solvency II*, marzo 2016.

Misani N., *Introduzione al Risk Management*, Egea, Milano, 1994.

Muller, *Solvency of Insurance Undertakings report*, 1997.

Nocco B.W. e Stulz R.M., *Enterprise Risk Management: Theory and Practice*, Journal of Applied Corporate Finance, Volume 18, No. 4, 2006.

Parlamento europeo e Consiglio europeo, *Direttiva 2009/138/CE del 25 novembre 2009 in materia di accesso ed esercizio delle attività di assicurazione e riassicurazione*, 2009.

Parlamento europeo e Consiglio europeo, *Direttiva 2002/12/CE del 5 marzo 2002, che modifica la direttiva 79/267/CEE del Consiglio per quanto riguarda il margine di solvibilità delle imprese di assicurazione sulla vita*, 2012.

Prosperetti M., Colavolpe A., *Banche, assicurazioni e gestori del risparmio. Corporate Governance, vigilanza e controlli*, IPSOA - Wolters Kluwer Italia, Milano, 2009.

Provvedimento IVASS n. 17 del 15 aprile 2014.

Pullano L., *Un'indagine empirica sulla governance delle imprese di assicurazioni quotate*, Business and Management Sciences International Quarterly Review, N.2/2011, Pavia, giugno 2011.

Regolamento ISVAP n. 20 del 26 marzo 2008, “Disposizioni in materia di controlli interni, gestione dei rischi, compliance ed esternalizzazione delle attività delle imprese di assicurazione, ai sensi degli articoli 87 e 191, comma 1, del decreto legislativo 7 settembre 2005, n. 209 – codice delle assicurazioni private”.

Savelli N., *La legislazione italiana e comunitaria sui requisiti patrimoniali di una compagnia di assicurazioni: problematiche e proposte per un loro superamento*, in Finanza, Imprese e Mercati, rivista n.2, Il Mulino, Milano, 1994.

SDA Bocconi School of Management e Capgemini Italia S.p.a., Osservatorio Solvency II Operational transformation, *Solvency II e la gestione dei suoi impatti sui processi delle compagnie assicurative, risk & capital management*,



*pianificazione strategica e risk reporting, organizzazione e it, Risultati dell'attività 2015*, Capgemini, 2016.

Selleri L., *L'impresa e il rischio. Introduzione all'Enterprise Risk Management*, I.S.U. Università Cattolica, Milano, 2006.

Servidio L., *Cresce il bisogno di semplificazione*, Insurance Trade, 4 marzo 2016.

Servidio L., *Solvency II, meno regole e più confronto*, Insurance Trade, 3 marzo 2016.



## Sitografia

[www.aitaaweb.it](http://www.aitaaweb.it)

[www.ania.it](http://www.ania.it)

[www.anra.it](http://www.anra.it)

[www.cetif.it](http://www.cetif.it)

[www.dirittobancario.it](http://www.dirittobancario.it)

[www.eiopa.europa.eu](http://www.eiopa.europa.eu)

[www.insurancereview.it](http://www.insurancereview.it)

[www.insurancetrade.it](http://www.insurancetrade.it)

[www.ivass.it](http://www.ivass.it)

[www.kpmg.com](http://www.kpmg.com)

[www.rivistaeuropaeue](http://www.rivistaeuropaeue)

[www.unipol.it](http://www.unipol.it)

[www.unipolsai.it](http://www.unipolsai.it)