

Marketing e Finanza

Strategie, marketing e innovazione finanziaria



La Persona al Centro: driver di trasformazione nel settore finanziario

Antonella Indelicato, *Gruppo Credem*



Le persone al centro: competenze, crescita e cultura per un'organizzazione sostenibile

Barbara Vecchio, *BPER Banca*



Human centricty nel settore assicurativo nell'era della rivoluzione tecnologica e dell'AI

Nicola Sonedda, *CNP Assicura*



Human Centricity: le persone ancora al centro del mondo bancario

Mauro Baracchi, *Banca Ifis*



Join Our Think Tank

ADESIONE ALLE ATTIVITÀ DEL SECONDO SEMESTRE 2025

Programma Workshop

Il programma Workshop Online «Strategie e Innovazioni», parte centrale dell'Osservatorio Innovazione Finanziaria AIFIn, rappresenta un qualificato **momento di condivisione e confronto su visioni e casi di innovazione** tra manager e professionisti del settore bancario, assicurativo e finanziario.

Il principale obiettivo del programma workshop del secondo semestre è quello di **coinvolgere le funzioni aziendali trasversali** delle Istituzioni Finanziarie sul tema dell'innovazione.

- Sustainability
- Risk Management e Internal Control
- Asset Management
- Operations, Transformation e Service Management
- HR e Organization
- Innovation & Fintech
- Marketing e Comunicazione
- Servizi di Pagamento

Verticali Osservatorio

I Verticali sono delle ricerche qualitative ed esplorative che hanno l'obiettivo di raccogliere **le visioni, le percezioni e le aspettative, in termini di innovazione, di un Expert Panel su uno specifico tema.**

Verticali del 2025:

- Human Centricity
- Customer Centricity
- Consulenza Finanziaria & Private Banking
- Distribuzione Assicurativa
- AI Financial Innovation

I Verticali hanno l'obiettivo di promuovere la cultura dell'innovazione nel settore bancario, assicurativo e finanziario e di favorire modelli di innovazione orientati agli stakeholder (stakeholder-driven).



FINANCIAL INNOVATION MANAGER

18 Settembre o 28 Novembre

OBIETTIVI DEL CORSO

Il corso ha l'obiettivo di formare i manager dell'innovazione del settore bancario, assicurativo e finanziario. Il corso si avvale di tutto il knowledge dell'Osservatorio AIFIn «Innovazione Finanziaria» attivo dal 2004.

DESTINATARI

Il corso di formazione è destinato a chi è interessato a svolgere il ruolo di Innovation Manager nelle Istituzioni Finanziarie nelle varie funzioni aziendali.

CONTENUTI

- Innovazione e Innovazione Finanziaria: definizione, tipologie e specificità
- Obiettivi e perimetro dell'innovazione finanziaria
- Innovation Management System: processo, strumenti e metodologie
- Financial Innovation Maturity Model (FIMM)
- Barriere dell'innovazione nelle Istituzioni Finanziarie
- Financial Innovation Manager: ruolo e attività
- Open Innovation nelle Istituzioni Finanziarie
- Aree e casi di innovazione. Esercitazione.

DOCENTI

- Sergio Spaccavento - Presidente AIFIn
- Esperti con testimonianze aziendali

CONTATTI

Email Segreteria AIFIn: segreteria@aifin.org

Tel: 0382/523317

Cell.: 348 0483549

Marketing e Finanza

n.1 del 2025

Direttore responsabile:
Sergio Spaccavento

Editore:
MarketLab s.r.l. Viale Cesare Battisti, 54
27100 Pavia
tel. 0382/523317 – email: segreteria@marketlab.it

**Rivista tecnico, scientifica e professionale fondata
nel 2006:**
4 numeri all'anno in formato PDF
La rivista è riservata alle Istituzioni Finanziarie
AIFIn.

Per ulteriori informazioni scrivere a:
segreteria@aifin.org

Copyright © 2025 MarketLab SRL
Tutti i diritti riservati. Nessuna parte della rivista può
essere riprodotta o trasmessa in qualsiasi forma o
qualsiasi mezzo senza il permesso scritto dell'editore.



AIFIn - è un think tank indipendente attivo
dal 2004 che si propone di promuovere
e diffondere la cultura dell'innovazione
nel settore bancario, assicurativo e
finanziario.

www.aifin.org

05 HUMAN CENTRICITY COME LEVA TRASFORMATIVA E DI INNOVAZIONE

di Sergio Spaccavento - AIFIn

07 LA PERSONA AL CENTRO: DRIVER DI TRASFORMAZIONE NEL SETTORE FINANZIARIO

di Antonella Indelicato - Gruppo Credem

In un contesto di profonda trasformazione tecnologica e culturale, il Gruppo Credem presenta un approccio strategico centrato sulla persona come leva chiave per l'innovazione sostenibile. L'articolo illustra come la valorizzazione del capitale umano, la leadership empatica e l'integrazione etica della tecnologia guidino un nuovo modello organizzativo e di servizio. La centralità della persona diventa così fondamento per generare valore duraturo per clienti, collettività e stakeholder. Un modello HR evoluto che coniuga benessere, purpose e impatto.

12 LE PERSONE AL CENTRO: COMPETENZE, CRESCITA E CULTURA PER UN'ORGANIZZAZIONE SOSTENIBILE

di Barbara Vecchio - BPER Banca

In uno scenario di rapida trasformazione digitale e organizzativa, BPER racconta come mettere le persone al centro significhi ripensare ruoli, rinforzare le competenze e leadership in chiave sostenibile. L'articolo esplora il passaggio a una skill-based organization, il valore delle HR Academies e la sfida di una leadership empatica e adattiva. Un percorso che punta a liberare il potenziale di ciascuno, per costruire un'organizzazione resiliente e coerente con la complessità del presente.

17 HUMAN CENTRICITY NEL SETTORE ASSICURATIVO NELL'ERA DELLA RIVOLUZIONE TECNOLOGICA E DELL'AI

di Nicola Sonedda - CNP Assicura

In un settore assicurativo attraversato dalla rivoluzione tecnologica e dall'avvento dell'Intelligenza Artificiale, CNP Assicura racconta la sua visione di Human Centricity come leva strategica e culturale. L'articolo esplora cosa significhi davvero mettere la persona al centro: progettare organizzazioni flessibili, tutelare l'equilibrio vita-lavoro e governare l'AI senza perdere il valore umano. Dal dialogo con le parti sociali alla formazione continua, l'obiettivo è costruire un ambiente di lavoro più inclusivo, sostenibile e capace di generare innovazione responsabile.

23 HUMAN CENTRICITY: LE PERSONE ANCORA AL CENTRO DEL MONDO BANCARIO

di Mauro Baracchi - Banca Ifis

In un contesto di trasformazione digitale, sfide ESG e cambiamenti generazionali, Banca Ifis racconta la sua visione di Human Centricity come leva strategica per innovare, attrarre talenti e generare impatto sociale tangibile. L'articolo approfondisce il ruolo centrale delle persone nella cultura aziendale, nei modelli di welfare e nei progetti di formazione ed empowerment. Dalla Ifis Academy ai progetti di impatto di Kaleidos, la Banca punta a valorizzare competenze, benessere e corresponsabilità, dimostrando che mettere la persona al centro è una scelta concreta per crescere in modo sostenibile.

Human Centricity come leva trasformativa e di innovazione

“Le persone al centro” è ormai uno statement strategico ricorrente nei discorsi dei CEO di aziende di ogni settore, incluse le Istituzioni Finanziarie.

Se fino a ieri questa dichiarazione d'intenti poteva apparire come un'aspirazione valoriale, oggi rappresenta una condizione strategica imprescindibile per chi ambisce a guidare trasformazioni profonde e autentiche.

In un contesto in cui la trasformazione digitale, l'intelligenza artificiale e l'automazione assorbono gran parte degli investimenti e dell'attenzione manageriale, il rischio di un disallineamento strategico rispetto ai principali stakeholder — in primis clienti e dipendenti — è concreto. Ciò vale per tutti i settori, ma risulta particolarmente rilevante per le Istituzioni Finanziarie, il cui valore si fonda su uno degli asset più delicati: la relazione fiduciaria.

La vera sfida consiste nel non dimenticare mai che la tecnologia è solo uno strumento abilitante. Numerosi progetti strategici falliscono proprio perché focalizzati esclusivamente sulla dimensione tecnologica, trascurando quella relazionale e l'impatto emotivo che alimenta la fiducia.

La creazione di valore deve partire dalle persone e tornare alle persone, generando per i clienti - anche del settore bancario, assicurativo e finanziario - esperienze rilevanti, coerenti con i bisogni lungo l'intero ciclo di vita ed empatiche, in particolare nei cosiddetti “momenti della verità”.

In questa prospettiva, Human Centricity significa riscoprire un legame profondo tra l'organizzazione — composta da persone — e il cliente, anch'egli persona. Questo allineamento non rappresenta soltanto una leva di customer experience ed engagement, ma costituisce a tutti gli effetti un driver di trasformazione e innovazione.

In tale percorso di generazione e trasferimento di valore, non va sottovalutato il ruolo cruciale dei consulenti finanziari, patrimoniali e assicurativi: non solo tecnici ed esperti della materia, ma anche “persone” che gestiscono relazioni complesse, fatte di obiettivi di vita, emozioni e fiducia.

Va sempre ricordato che le Istituzioni Finanziarie svolgono un ruolo fondamentale di “infrastruttura di fiducia” a supporto di famiglie, imprese e comunità, generando un impatto sociale significativo attraverso attività chiave come la gestione del risparmio, l'erogazione del credito, la mitigazione e il trasferimento dei rischi. Riconnettere strategia, modelli di business e tecnologia alla persona significa ripensare in modo integrato l'intera catena del valore e, in definitiva, rimettere le persone al centro del cambiamento.



Sergio Spaccavento
AIFIn

Proprio per questo, il piano editoriale 2025 della Rivista AIFIn è dedicato al tema della Human Centricity, scelto come focus dopo aver approfondito nei due anni precedenti l'“Innovazione AI e Data Driven” (2024) e l'“Innovazione Sostenibile” (2023).

In un momento di profonda trasformazione, riteniamo fondamentale richiamare l'attenzione delle Istituzioni Finanziarie, del top management e di tutti gli stakeholder sulla centralità della persona, in coerenza con la missione di AIFIn: promuovere l'innovazione finanziaria di valore e contribuire allo sviluppo di un sistema finanziario più evoluto e sostenibile nel lungo periodo, a partire dalle aspettative degli stakeholder.

I primi due numeri della Rivista AIFIn 2025 raccolgono il punto di vista degli HR Manager sul tema della Human Centricity. I contributi presentati in questa prima pubblicazione offrono angolazioni complementari: una riflessione sul valore del purpose, della fiducia e della responsabilità condivisa; l'esplorazione di modelli organizzativi fondati su competenze e leadership inclusiva; l'analisi della rivoluzione dell'intelligenza artificiale, tra governance etica e tutela dell'equilibrio vita-lavoro; la misurazione dell'impatto sociale generato quando la centralità della persona si traduce in una leva concreta di creazione di valore per la collettività.

Prospettive diverse, ma orientate in un'unica direzione: rimettere davvero le persone al centro per costruire Istituzioni Finanziarie che, nell'era del digitale e dell'AI, siano non solo più innovative, ma anche capaci di integrare tecnologia e umanità per generare valore sostenibile.

Istituzione Finanziaria Innovativa

2025

Accreditamento AIFIn come “Istituzione Finanziaria Innovativa”

L'accreditamento AIFIn è un'**attestazione della capacità complessiva di innovazione** delle Istituzioni Finanziarie. L'accesso all'accreditamento è **riservato esclusivamente alle Istituzioni Finanziarie Aderenti AIFIn** che desiderano sottoporsi al relativo processo di valutazione.

L'accreditamento ha l'obiettivo di riconoscere e valorizzare le Istituzioni Finanziarie aderenti AIFIn che sono più impegnate e attive nell'innovazione in termini di:

- capacità di ideare, sviluppare e realizzare l'innovazione (progetti innovativi);
- capacità strategica, organizzativa e di comunicazione dell'innovazione e miglioramento continuo.

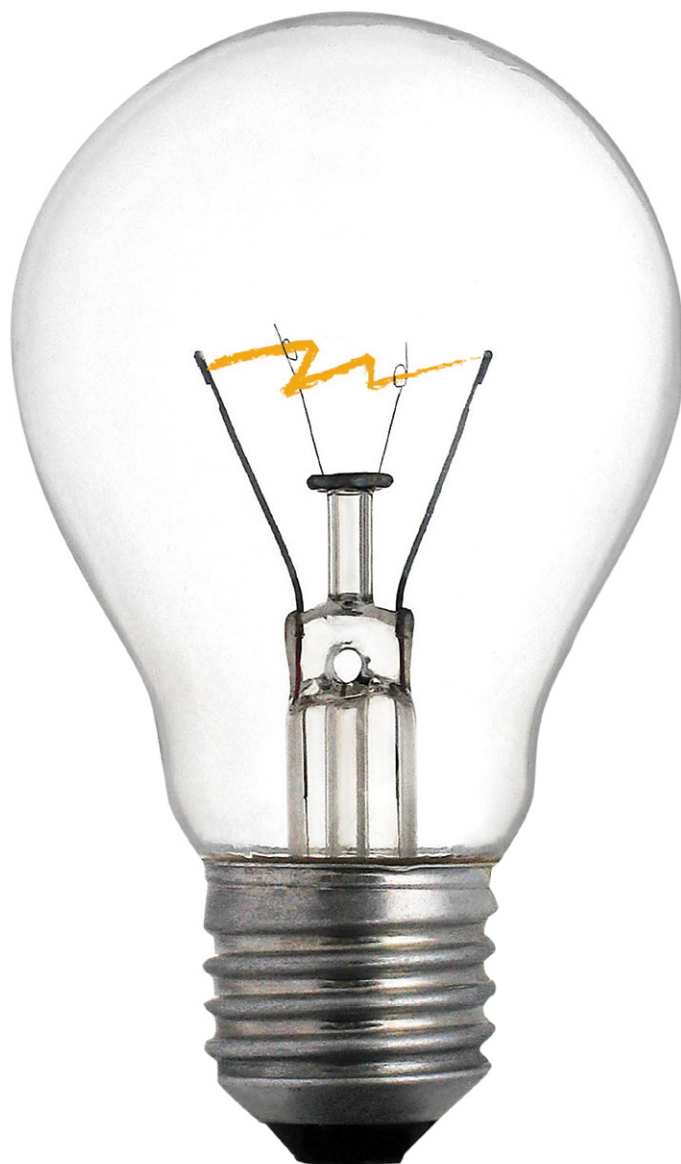
L'obiettivo dell'accreditamento è anche quello di rendere la valutazione della capacità di innovazione delle Istituzioni Finanziarie più strutturata e sistemica considerando diversi elementi e, allo stesso tempo, più trasparente verso gli stakeholders.

La valutazione complessiva determinerà anche il **posizionamento dell'Istituzione Finanziaria nel Financial Innovation Maturity Index AIFIn (FIMI)**.

La **scadenza** per la partecipazione e per la presentazione della documentazione è il **18 dicembre 2025**. Per ricevere il relativo Regolamento e il modulo di partecipazione contattare la Segreteria AIFIn.

Categorie di Istituzioni Finanziarie Innovative:

- Banche Grandi
- Banche Medie
- Banche Minori
- Compagnie Assicurative Grandi
- Compagnie Assicurative Medie
- Compagnie Assicurative Minori
- Compagnie Assicurative Specializzate
- Intermediari Assicurativi
- Istituzioni Finanziarie specializzate nel Private Banking & Wealth Management
- Istituzioni Finanziarie specializzate nel Credito al Consumo
- Istituzioni Finanziarie specializzate nei Pagamenti
- Istituzioni Finanziarie specializzate nel Segmento Corporate
- Asset Management/SGR
- Altre Istituzioni Finanziarie



Banking - Insurance - Financial Services

AIFIn - The Financial Innovation Think Tank - è un think tank indipendente attivo dal 2004 che si propone di sviluppare, promuovere e diffondere la cultura dell'innovazione nel settore bancario, assicurativo e finanziario.

AIFIn è un centro di competenza sul tema dell'innovazione finanziaria per le istituzioni finanziarie (banche, compagnie assicurative e intermediari finanziari) e per i manager del settore.

Obiettivo di AIFIn è anche quello di coinvolgere tutti gli stakeholders al fine di analizzare i trend più significativi per l'industria, di condividere le best practice e di stimolare l'innovazione di valore per promuovere e favorire lo sviluppo di un sistema finanziario più evoluto e sostenibile nel lungo periodo.

Le Istituzioni Finanziarie possono aderire al Programma annuale di attività (ricerca, formazione, editoriale, ecc.) e partecipare e contribuire all'Osservatorio Permanente sull'Innovazione Finanziaria.

Ogni Istituzione Finanziaria aderente può nominare uno o più rappresentanti nell'Advisory Board, organo esclusivamente consultivo per la progettazione delle attività AIFIn.



www.aifin.org

Marketing e Finanza

"Marketing e Finanza" è la rivista di management promossa da AIFIn, specializzata in strategia, marketing e innovazione nel settore bancario, assicurativo e finanziario.

Rappresenta un punto di riferimento esclusivo per i decision maker e i professionisti impegnati nella guida del cambiamento e nella trasformazione del sistema finanziario.

Ogni anno la pubblicazione approfondisce un tema strategico attraverso un piano editoriale articolato in quattro numeri.

La rivista è riservata alle Istituzioni Finanziarie Aderenti ad AIFIn.