

Edizione speciale



Intelligenza Artificiale e Consulenza: Motore o Timone? Etica e Regole del Fattore Umano



Milano, 5 maggio 2026



Conferenza accreditata per **2 ore**
ai fini del mantenimento delle certificazioni EFPA



Relatori



Gianluca **GIANNINI**



Michele **DI SALVO**



Intelligenza Artificiale e Consulenza: Motore o Timone? Etica e Regole del Fattore Umano

Tre livelli di interlocuzione, tre responsabilità

Rete consulenti

Management di area

Top management

PUNTO DI PARTENZA

Non un supplemento tecnico.
Una bussola per capire come usare
l'AI senza delegare giudizio,
responsabilità e fiducia



MOTORE

Velocità, sintesi, simulazione, scala



TIMONE

Giudizio, arresto, spiegabilità,
responsabilità



L'AI può essere un motore potente.
Il timone, però, non può che
restare umano

Il vero tema non è: **Possiamo usarla?**

Il tema è: **Come la usiamo senza svuotare la professione?**

Tre parole chiave per esaltare il Fattore Umano: **GIUDIZIO** – **CONTROLLO** – **FIDUCIA**

Intelligenza Artificiale e Consulenza: Motore o Timone?

Etica e Regole del Fattore Umano

Qui non discutiamo una tecnologia in più

Quando entra nel linguaggio

L'output non è solo un dato: diventa discorso, e il discorso orienta la percezione

Quando riduce fatica cognitiva

Aumenta anche la tentazione della delega: l'output ben scritto sembra già un giudizio

Quando scala nel finanziario

Tocca subito dati, scoring, contenuti, campagne, controlli, relazione con il cliente

Per questo l'eticista non arriva alla fine a dire sì o no.

Entra prima, per dare forma ai criteri di uso, alle soglie di arresto e alla qualità reale della supervisione.

L'etica è infrastruttura.

Questo è il punto:

- non basta ottenere una risposta;
 - bisogna governare un processo;
- È qui che l'etica diventa operativa.**

In finanza, dunque, il problema non è soltanto efficienza. È **FIDUCIA**, e quindi governo del **GIUDIZIO**

Intelligenza Artificiale e Consulenza: Motore o Timone? Etica e Regole del Fattore Umano

Tre livelli di interlocuzione, un unico filo **rosso**

Ultimo miglio della fiducia

DOMANDA GUIDA:

Come uso l'AI senza svuotare la relazione con il cliente?

Traduzione della strategia in pratiche, soglie, controlli.

DOMANDA GUIDA:

Come impedisco che il rischio diventi sistema?

Scelta di risk appetite, incentivi, architettura del governo.

DOMANDA GUIDA:

Che impresa diventiamo quando l'AI entra davvero a scala?

Tre livelli, una sola posta in gioco: far crescere l'innovazione senza dissolvere la responsabilità.

Indico io i limiti etico-operativi per la macchina

Intelligenza Artificiale e Consulenza: Motore o Timone? Etica e Regole del Fattore Umano

Quando l'AI incontra la fiducia

Ultimo miglio della relazione con il cliente

La domanda decisiva non è:
“Mi aiuta?”

È: “Mi sta facendo smettere di
giudicare?”

ZONA SENSIBILE 1

Dati cliente e prompt

ZONA SENSIBILE 2

Output persuasivi e ratifica
automatica

ZONA SENSIBILE 3

Personalizzazione o pressione
indebita?

È qui che il rischio etico smette di essere astratto: entra nella parola detta al cliente

Rischio vero: il sistema mi sostituisce nella valutazione a tutti i livelli

Intelligenza Artificiale e Consulenza: Motore o Timone? Etica e Regole del Fattore Umano

Problemi etici reali

1. DATI E RISERVATEZZA

2. OUTPUT PERSUASIVI

3. PERSONALIZZAZIONE

Ruolo dell'eticista

- trasforma principi in criteri d'uso semplici
- dice cosa non entra mai in un tool
- stabilisce quando fermare l'output
- aiuta a documentare che la decisione resta umana

Prudenza praticabile, non morale astratta

**Se non lo spieghi, non lo difendi.
Se non lo difendi, non dovresti dirlo al cliente.**

Intelligenza Artificiale e Consulenza: Motore o Timone? Etica e Regole del Fattore Umano

Quando l'AI incontra la fiducia

Tradurre strategia, compliance e controlli in pratiche reali

La domanda decisiva non è:
“Abbiamo una policy?”

È: “Abbiamo progettato davvero la
supervisione?”

RISCHIO 1

Uso disomogeneo e shadow AI

RISCHIO 2

Responsabilità diffusa e punti ciechi

RISCHIO 3

Scoring, campagne, priorità non
contestabili

Qui il problema non è l'errore del singolo:
È il rischio che diventi **inconsapevolmente** seriale, diffuso, sistemico

Intelligenza Artificiale e Consulenza: Motore o Timone?

Etica e Regole del Fattore Umano

Rete Consulenti · nodi etici concreti

1. DATI E RISERVATEZZA

Il rischio spesso nasce dal copia/incolla: profilo, patrimonio, fragilità, obiettivi.

2. OUTPUT PERSUASIVI

Un testo fluido rassicura. Ma forma del giudizio non vuol dire giudizio.

3. PERSONALIZZAZIONE

Tra aiuto al cliente e pressione indebita il confine può diventare sottilissimo.

Ruolo dell'eticista

- trasforma principi in criteri d'uso semplici
- dice cosa non entra mai in un tool
- stabilisce quando fermare l'output
- aiuta a documentare che la decisione resta umana

Prudenza praticabile, non morale astratta

**Se non lo spieghi, non lo difendi.
Se non lo difendi, non dovresti dirlo al cliente.**

Tre micro-domande da lasciare in sala:

- Che cosa non inserisco mai in un sistema?
- Quando mi obbligo a una seconda verifica?
- Come mostro che l'ultima parola è rimasta mia?

Intelligenza Artificiale e Consulenza: Motore o Timone?

Etica e Regole del Fattore Umano

Management di area · nodi etici concreti

1. USO DISOMOGENEO

Strumenti autorizzati, zone grigie, pratiche prudenti e shadow AI convivono nella stessa rete.

2. RESPONSABILITÀ DIFFUSA

Quando tutti usano qualcosa ma nessuno sa chi può fermarla, la governance evapora.

3. AI LITERACY INSUFFICIENTE

Saper usare l'interfaccia non basta: bisogna sapere quando non usarla.

Ruolo dell'eticista

- traduce policy in casi d'uso ammessi e sensibili
- costruisce soglie di controllo ed escalation
- rende contestabili scoring, campagne, priorità
- sostiene formazione, audit leggero e cultura del dissenso

Se la supervisione non è progettata, non esiste

Tre decisioni da presidiare:

- A. Quali usi autorizzo davvero?
- B. Dove metto escalation obbligatorie?
- C. Come misuro la qualità della supervisione?

Intelligenza Artificiale e Consulenza: Motore o Timone? Etica e Regole del Fattore Umano

Qui l'AI incontra il modello di impresa

Decidere risk appetite, incentivi, investimenti e architettura del controllo

La domanda decisiva non è:
“Adottiamo l'AI?”

È: “Che organizzazione diventiamo
quando la adottiamo a scala?”

NODO 1

Governance solo apparente

NODO 2

Incentivi che spingono alla delega

NODO 3

Fiducia, reputazione, asimmetria
verso il cliente

**Qui il discorso sull'AI coincide con una scelta di organizzazione,
non con una semplice scelta di strumento**

Intelligenza Artificiale e Consulenza: Motore o Timone? Etica e Regole del Fattore Umano

Top management • nodi etici concreti

1. GOVERNANCE

La firma finale senza comprensione non è supervisione: è rassicurazione formale.

2. INCENTIVI SBAGLIATI

Se premi solo velocità e riduzione costi, ogni policy verrà lentamente erosa.

3. POTERE DI INFLUENZA

Più previsione e personalizzazione significano anche più responsabilità verso il cliente.

Ruolo dell'eticista

- Porta criteri stabili nel governo dell'AI
- Connette innovazione, conformità e fiducia
- Definisce red lines, accountability, poteri di arresto
- Aiuta a leggere gli impatti prima del caso reputazionale

Governo per continuità, non per reazione

Tre domande da avere sempre presenti:

- A. Quale rischio siamo davvero disposti ad assumere?
- B. Chi può dire no?
- C. Quali metriche contano oltre al tempo risparmiato?

Intelligenza Artificiale e Consulenza: Motore o Timone? Etica e Regole del Fattore Umano

Fattore Umano

1.
L'AI può aumentare il servizio, non svuotare la relazione

2.
Una firma finale senza comprensione non è supervisione

3.
L'ultima parola deve restare umana: capire, governare, contraddire

Perché dunque approccio *ethic-oriented*?

- non rallenta: orienta
- non moralizza: governa
- non arriva dopo: entra prima
- non sostituisce il management: ne aumenta la qualità decisionale

L'etica, qui, è un'infrastruttura del buon governo

**Q&A · Innovazione sì, ma senza delega cieca:
il timone resta umano proprio perché il motore è sempre più potente**

Disclaimer

**Tutte le idee e i progetti illustrati nelle slide precedenti
sono di proprietà intellettuale di Teseo S.R.L.
e sono tutelati ai sensi della Legge n. 633/1941.**

È pertanto vietata qualsiasi forma di **divulgazione, riproduzione o modifica**,
anche parziale, a favore di soggetti non autorizzati
o di qualsivoglia soggetto terzo.