



REZA MONSHIZADEH
AI · TECHNOLOGY · GOVERNANCE

BOARD BRIEFING REPORT
BANKING EUROPEO & MERCATI FINANZIARI

Se l'AI parla con il cliente, chi possiede la responsabilità del consiglio?

Un Board Briefing Report su AI all'interfaccia cliente, MiFID II, suitability e conduct accountability.



01 SITUATION UNO SCENARIO IPOTETICO PER IL BOARD

Il punto non è più solo il testo. Il punto è la comprensione ragionevole del cliente.

ASSUMIAMO LA SEGUENTE SITUAZIONE

Uno strumento supportato dall’AI redige una comunicazione cliente. Spiega un prodotto, riassume il rischio di portafoglio, prepara una risposta a una domanda cliente o personalizza un messaggio per un segmento cliente.

Il messaggio viene rivisto, inviato e successivamente contestato.

- IL CLIENTE DICE

“*Sembrava una raccomandazione.*”
- L’ISTITUZIONE DICE

“*Era solo una bozza assistita dall’AI.*”

Questo scenario è generico e ipotetico. Non descrive alcuna istituzione specifica.

- LA DOMANDA CHE NE DERIVA

 - La comunicazione ha superato il confine verso l’advice?
 - L’istituzione può dimostrare chi possedeva suitability, fairness e accountability?

02 MANAGEMENT SUMMARY

Tre punti di orientamento per il board.



01

L'AI all'interfaccia cliente è una questione di conduct

L'AI nella comunicazione cliente non è solo tecnologia. Tocca suitability, comunicazione fair, comprensione cliente e accountability.



02

L'etichetta interna non decide

Un messaggio etichettato come “draft”, “text suggestion” o “product explanation” può comunque essere compreso come raccomandazione se presentato come adatto o basato sulle circostanze del cliente.



03

La qualità della risposta conta

Una risposta forte non è “the AI only drafted the text”. Una risposta forte mostra dove la comunicazione si colloca nella ladder da Draft a Explain, Recommend e Advise.

Fonti: ESMA AI and Investment Services Statement, MiFID II, MiFID II Delegated Regulation.

03

CALIBRAZIONE DELLA QUALITÀ DELLA RISPOSTA

Status di comunicazione governata, non status di contenuto.

GREENDECISIONALE	AMBERPARZIALMENTE DIMOSTRATO	REDNON DECISIONALE
I client-facing AI use cases sono mappati. Il communication boundary è definito. Ogni client journey ha un business owner nominato. Suitability e conduct checks sono integrati. La Human Review è sostanziale. L’AI disclosure è applicata dove richiesta. Il messaggio cliente esatto è ricostruibile.	Gli AI use cases sono inventariati, ma i confini di comunicazione sono incompleti. La review esiste, ma differisce tra canali e prodotti. La suitability è verificata, ma non sempre collegata al wording generato dall’AI. L’AI disclosure è incoerente. Il record-keeping esiste, ma la ricostruzione esatta del messaggio è inaffidabile. L’ownership esiste per prodotto o canale, ma non end-to-end.	<i>“It was only a text suggestion.”</i> <i>“The adviser reviews it before sending.”</i> <i>“The tool does not give recommendations.”</i> <i>“The client sees only approved content.”</i> <i>“The chatbot only explains products.”</i> <i>“The message is generic.”</i> <i>“The model is provided by a vendor.”</i> <i>“We have a disclaimer.”</i>

GREEN is not a content status. GREEN is a governed communication status.

04 THE CLIENT COMMUNICATION LADDER

La comunicazione cliente AI è una ladder, non una singola categoria.

01 DRAFT

L'AI formula testo. Un umano rivede, modifica e owns il messaggio prima che il cliente lo veda.

BOARD TEST

Possiamo mostrare chi ha rivisto, modificato e approvato il messaggio?

02 EXPLAIN

L'AI spiega un prodotto, un rischio, un processo o un termine in linguaggio generale.

BOARD TEST

La spiegazione resta generale, o implica che il prodotto sia adatto a questo cliente?

03 RECOMMEND

L'AI prepara o personalizza una raccomandazione.

BOARD TEST

Un cliente ragionevole comprenderebbe il messaggio come basato sulle sue circostanze o adatto a lui?

04 ADVISE

L'AI comunica o supporta la comunicazione di una raccomandazione personale.

BOARD TEST

Possiamo dimostrare la suitability assessment e ricostruire l'advice?

L'AI può generare le parole. Non può own l'advice.

05

CHI DEVE RISPONDERE

L’AI può generare le parole. L’istituzione owns la comunicazione cliente.

	Business Owner	Owns il client journey, il decision impact, il suitability outcome e il contesto commerciale.
	Head of Wealth / Retail / Investment Services	Owns il modello advisory, la client proposition e le implicazioni di business conduct.
	Compliance / Conduct Risk	Owns l’interpretazione MiFID II, suitability controls e fair-clear-not-misleading review.
	Legal	Owns la classificazione regolamentare, il linguaggio di disclosure e la defensibility in caso di reclamo.
	Data Protection Officer	Owns la trasparenza GDPR, profiling, lawful basis e implicazioni Article 22 dove rilevanti.
	CIO / CTO	Owns integrazione piattaforma, flussi dati, logging, accesso al modello e controlli di sistema.
	CISO / Third-Party Risk	Owns vendor, data leakage, prompt-control, chatbot security e dipendenze di terze parti.
	Internal Audit	Rivede indipendentemente se classificazione, review, record-keeping ed evidence operano come progettato.

06

EVIDENZE CHE IL BOARD DOVREBBE RICHIEDERE

Dieci artefatti che rendono verificabile la comunicazione cliente AI.

- 01



Client-Facing AI Inventory
Mostra dove l’AI redige, personalizza, spiega o comunica con clienti.
- 02



Communication Classification Map
Classifica ogni interazione toccata dall’AI come Draft, Explain, Recommend o Advise.
- 03



Advice Boundary Assessment
Mostra perché un messaggio supera o non supera il confine verso la personal recommendation.
- 04



Suitability Evidence
Mostra come circostanze, obiettivi, tolleranza al rischio, conoscenze ed esperienza del cliente sono considerate.
- 05



Fair-Clear-Not-Misleading Review
Mostra come il wording assistito dall’AI è verificato per accuratezza, equilibrio e comprensibilità.

- 06



Human Review Evidence
Mostra chi ha rivisto il messaggio, cosa è cambiato e se la review era sostanziale.
- 07



AI Disclosure Evidence
Mostra se i clienti sono informati dove si applicano obblighi di trasparenza AI.
- 08



Client Message Reconstruction
Mostra messaggio esatto, versione, canale, timestamp, approval path e input dati.
- 09



External-AI-Use Control
Mostra come l’uso di strumenti AI di terze parti da parte dello staff per comunicazione cliente è governato.
- 10



Complaint Reconstruction Pack
Mostra come l’istituzione ricostruirebbe e spiegherebbe la comunicazione dopo reclamo, audit o domanda del supervisor.

07

GOVERNANCE CHECK

SEGNALI DI ALLERTA SULLA QUALITÀ DELLA RISPOSTA

Queste risposte possono sembrare rassicuranti in una riunione del board. Non sono ancora decision-grade.



“It was only a text suggestion.”

Una text suggestion può diventare comunicazione cliente regolamentata una volta rivista, approvata e inviata.



“The adviser reviews it before sending.”

Aiuta solo se la review è sostanziale, evidenziata e collegata alle aspettative di suitability e conduct.



“The tool does not give recommendations.”

Il label non decide. Presentazione, contesto cliente e comprensione ragionevole contano.



“The client sees only approved content.”

Il contenuto approvato richiede comunque classificazione, ownership e ricostruzione.



“The chatbot only explains products.”

La product explanation può scivolare verso suitability framing se personalizzata o presentata come appropriata.



“The message is generic.”

Il linguaggio generico può essere low risk, ma personalizzazione, targeting, canale e wording possono cambiare classificazione.



“The model is provided by a vendor.”

Il coinvolgimento del vendor non sposta l’obbligo di conduct fuori dall’istituzione.



“We have a disclaimer.”

Un disclaimer aiuta a spiegare il servizio. Non decide la classificazione regolamentare.

Nessuna di queste affermazioni è necessariamente falsa. **Semplicemente, non costituiscono evidence sufficiente per board-level reliance.**

08 PATH TO GREEN

Sei condizioni per una comunicazione cliente governata.



01

Comunicazione cliente mappata

L'istituzione sa dove l'AI redige, spiega, personalizza o comunica con clienti.



02

Confine classificato

Ogni tipo di comunicazione è classificato come Draft, Explain, Recommend o Advise.



03

Suitability controllata

Dove la comunicazione supera il confine verso advice, la suitability è valutata, evidenziata e owned.



04

Human Review meaningful

La Human Review è role-based, documentata e capace di cambiare l'outcome.



05

Interazione cliente trasparente

Dove l'AI interagisce direttamente con clienti, il ruolo dell'AI è disclosed dove richiesto.



06

Comunicazione ricostruibile

L'istituzione può riprodurre esattamente cosa il cliente ha visto e spiegare perché è stato inviato.

DOMANDA SUCCESSIVA
PER IL BOARD

Quale comunicazione cliente toccata dall'AI creerebbe il maggiore conduct problem se un cliente dicesse più tardi: *“I understood this as advice”?*

EXECUTIVE QUESTIONS FOR EUROPEAN BANKING & FINANCIAL MARKETS

L'AI può generare le parole. Non può own l'advice.

Un cliente non sperimenta un modello, una policy o un committee. Un cliente sperimenta un messaggio.

FONTI SELEZIONATE

ESMA — Public Statement on AI and Investment Services, 30 May 2024.

ESMA — Supervisory Briefing on Understanding the Definition of Advice under MiFID II.

Directive 2014/65/EU — MiFID II.

Commission Delegated Regulation (EU) 2017/565.

Regulation (EU) 2024/1689 — Artificial Intelligence Act.

Regulation (EU) 2016/679 — GDPR.