

---

**DATA DI PUBBLICAZIONE:** 24 Marzo 2026    **STATO:** PER PUBBLICAZIONE IMMEDIATA  
**CONTATTO:** Angela Maria Carlucci – [angela.carlucci@gmail.com](mailto:angela.carlucci@gmail.com) – Tel. +41 79 375 0049  
**CONTEGGIO PAROLE:** ~2.970 (solo testo principale)

---

## LE MOLTEPLICI FORME DEL SILENZIO

***Perché ciò che non viene detto definisce la comunicazione, la medicina e la democrazia***

Angela Maria Carlucci | Michael von Forstner | Gianni Pittella

---

*L'era dell'IA generativa ha innescato una rottura ontologica. Mentre i sistemi algoritmici eccellono nell'elaborazione di informazioni codificate, essi rimangono fundamentalmente ciechi davanti ai meta-livelli del silenzio – le pause, le esitazioni e le omissioni deliberate che costituiscono il cuore del giudizio umano, della diagnostica clinica e della fiducia democratica. Integrando Comunicazione Strategica, Medicina Clinica e Politiche Democratiche, gli autori sostengono che proteggere l'inquantificabile sia una necessità funzionale per la sopravvivenza delle istituzioni incentrate sull'uomo.*

### I meta-livelli del linguaggio

Il linguaggio viene misurato. Trascritto. Analizzato. Ottimizzato. In un mondo di comunicazione algoritmica, conta solo ciò che è manifesto – ciò che può essere quantificato, elaborato e riprodotto. Ma il linguaggio non inizia con le parole. Inizia con il silenzio. Il silenzio non è assenza di comunicazione. Ne è il livello più profondo: un meta-livello che dà forma, contesto e a volte smentisce ciò che viene detto. Chi non sa leggere il silenzio comprende il linguaggio solo a metà.

Eppure, nell'era dell'IA, il silenzio è proprio ciò che va perduto. Ogni sistema è addestrato sulla parola: su ciò che è stato detto, scritto o registrato. Il non-detto, il taciuto, ciò che è rimasto sospeso tra due persone in una stanza: tutto questo non esiste nel dataset.

Questo articolo esplora tale scarto attraverso tre prospettive distinte e complementari: la strategia della comunicazione interculturale, dove il silenzio è un segnale che nessun algoritmo può decodificare con certezza; la medicina e la sicurezza del paziente, dove l'esitazione prima di una risposta è spesso più diagnostica della risposta stessa; e la politica, dove il silenzio delle istituzioni e dei cittadini è una delle forme di espressione più cariche di conseguenze – e più spesso fraintese.

Tre discipline. Un'unica tesi: il silenzio non è un vuoto d'informazione. È il luogo in cui vive il significato.

## **Il silenzio nella comunicazione – una dimensione culturale**

**Angela Maria Carlucci**

Il lavoro all'intersezione tra strategia, cultura e diversi paesaggi linguistici rivela ciò che nessun algoritmo può replicare: il silenzio che porta significato.

Una comunicazione efficace inizia molto prima che un post venga scritto o un annuncio venga condiviso. Inizia con la presenza, l'ascolto attento e una profonda comprensione del destinatario. Nella comunicazione, proprio come nella musica, se il ritmo è sbagliato, la melodia più bella è inutile. *C'est le ton qui fait la musica.*

Nella comunicazione interculturale, il silenzio non è mai neutro. Esso veicola tropi culturali - modelli di significato codificati culturalmente che deviano dalla norma attesa. Laddove il Codice rappresenta la Regola, il Tropo è l'eccezione significativa. Nelle culture mediterranee, il silenzio può significare disapprovazione – o sopraffazione emotiva, o il deliberato diniego del consenso. Nelle culture nordiche e scandinave, lo stesso silenzio segnala riflessione, rispetto e attenta considerazione. Ciò che a Stoccolma viene letto come pazienza, a Roma viene letto come indifferenza. Il silenzio dipende dal contesto, è situazionale e irriducibilmente locale. Il Tropo non può essere standardizzato. Il Codice algoritmico non può decodificare il Tropo.

L'esperienza pratica nella mediazione tra partner eterogenei – come un attore internazionale dai ritmi serrati e un'istituzione locale profondamente radicata – dimostra che la lingua è raramente l'ostacolo principale. Anche in presenza di un vocabolario comune, i progetti spesso si bloccano, rivelando che la cultura del lavoro non si trova in un dizionario. Ciò che ha creato un vuoto comunicativo quasi fatale non è stata una parola mancante. È stata una mancata interpretazione del silenzio. Per un partner, l'assenza di notizie significava caos o disinteresse - il silenzio veniva letto come rifiuto. Per l'altro, lo stesso silenzio significava semplicemente: tutto procede regolarmente, non c'è bisogno di preoccuparsi.

Il silenzio non è un fallimento. È un segnale. Segna il confine tra informazione e fiducia, tra ciò che viene detto e ciò che si intende. Questo è il 'vuoto comunicativo' – lo spazio in cui il silenzio viene interpretato erroneamente attraverso i confini culturali, dove l'assenza di un segnale diventa il segnale più pericoloso di tutti.

Nella comunicazione strategica, l'istinto per il 'giusto silenzio' è una delle competenze più rare e preziose. Quando restare in silenzio in una negoziazione? In una conversazione conflittuale? In una riunione in cui un leader parla – e il silenzio dei presenti dice più di ogni altro contributo? Come *Cultural Broker*, il vero lavoro inizia proprio dove finisce la lingua – non come traduttore di parole, ma come mediatore di aspettative. Nello spazio tra le parole si formano i segnali decisivi.

L'IA può generare testi, adattare tonalità e tradurre in pochi secondi. Ma non conosce la storia dietro il silenzio. Non sa se un'esitazione segnali incertezza, vergogna, resistenza - o semplice riflessione. Non percepisce quando un messaggio è culturalmente mal calibrato - prima che il danno sia fatto. Non sa quando parlare. E quando tacere.

L'IA sente le frequenze. Ma non sente il silenzio tra di esse. La vera comunicazione non è solo informazione. È presenza. Giudizio. L'istinto per il tono giusto al momento giusto – nella cultura giusta. Non è questione di dati. È esperienza vissuta.

## **Il silenzio in medicina – una dimensione diagnostica**

***Michael von Forstner***

In medicina clinica, il silenzio è un parametro fondamentale. È rilevante ai fini diagnostici quasi quanto la misurazione della pressione arteriosa o un risultato di laboratorio – ma non può essere registrato in una cartella clinica elettronica, trascritto da un software di *ambient listening*, né segnalato da un algoritmo. Esso vive nella stanza. E scompare nel momento in cui quella stanza non è più presidiata da un essere umano addestrato a interpretarlo.

Nel dialogo tra medico e paziente, l'esitazione che precede una risposta è uno dei momenti più significativi – e più trascurati – della comunicazione clinica. Quando un paziente esita prima di rispondere a una domanda sensibile sul dolore, sulla salute mentale, sull'anamnesi familiare o sullo stile di vita, quella pausa veicola informazioni. La sua durata, la sua qualità e il suo peso emotivo comunicano a un clinico esperto qualcosa che nessuna trascrizione è in grado di cogliere. Anche il paziente che risponde troppo in fretta sta comunicando. Così come quello che distoglie lo sguardo prima di parlare, o quello il cui silenzio non è il silenzio del non sapere – ma del "non essere ancora pronto a dire".

Questi sono parametri diagnostici che abitano lo spazio tra la domanda e la risposta. Non sono anomalie. Sono dati – di una tipologia che nessun sistema di IA attuale è attrezzato per elaborare.

L'emergere delle tecnologie di ascolto ambientale nei contesti clinici solleva una questione fondamentale: cosa accade al silenzio diagnostico quando l'IA è presente nella stanza? Se utilizzato come mero sostituto dell'attenzione umana, il microfono cattura le parole ma cancella l'esitazione. La trascrizione registra ciò che è stato detto, ma elimina ciò che è stato taciuto. E il medico che osserva uno schermo – in attesa che l'IA suggerisca una diagnosi – cessa, di fatto, di osservare il paziente.

Tuttavia, se integrata correttamente, l'IA offre un potenziale trasformativo. Facendosi carico del protocollo meccanico del testo, essa può restituire al medico il "dono del tempo". Un clinico esperto, liberato dall'onere della documentazione manuale, può finalmente reindirizzare la propria piena attenzione sensoriale verso il paziente. Come sostenuto in NEJM AI (Haug & Harrison, 2026), il principio del "human-in-the-loop" richiede una

definizione precisa. Sosteniamo che il vero valore dell'essere umano in questo processo non risieda nell'inserimento dei dati, ma nella capacità di rimanere presente nel silenzio mentre la macchina elabora il segnale. L'obiettivo è un'IA che registri il testo affinché il medico possa finalmente, ancora una volta, dedicarsi al contesto.

Questi interrogativi stanno già entrando nell'arena clinica. Nel giugno 2026, il tema del silenzio come meta-livello diagnostico sarà introdotto nelle discussioni su 'Patient Centricity' e 'Digital Health' presso la Royal Society of Medicine – un segnale del fatto che ciò che l'IA non può udire sta diventando impossibile da ignorare.

## **Cosa sente l'IA – e cosa non capirà mai**

L'IA può trascrivere, analizzare e tradurre il linguaggio; può rilevare la tonalità, identificare schemi e segnalare anomalie. Ma il silenzio, per l'IA, è una lacuna nei dati – un errore nel segnale, non un segnale in sé. Questa è la differenza fondamentale tra l'elaborazione dei dati e l'intelligenza comunicativa umana. L'IA è strutturalmente cieca al silenzio, poiché non può abitare il contesto. Un essere umano interpreta il silenzio attraverso coordinate che l'algoritmo, per sua natura, non può comprendere: Chi tace? In quale situazione? Dopo quale frase? Con quale espressione? In quale cultura? Con quale storia?

Il principio *human-in-the-loop* è ampiamente riconosciuto ma, come evidenziato nel dibattito scientifico recente (Haug & Harrison, *NEJM AI*, 2026), rimane pericolosamente mal definito. In ambito clinico, l'ambient listening viene proposto come una soluzione trasformativa: un catalizzatore di umanità capace di liberare il professionista dalla documentazione per restituirgli il contatto visivo.

Tuttavia, questa possibilità non è un traguardo automatico. La "liberazione" dello sguardo nasconde un'insidia operativa: se l'attenzione recuperata non viene intenzionalmente diretta verso l'ascolto del non-detto, si consuma un punto di rottura ontologico. Il silenzio decade a vuoto tecnico, escluso dalla categoria di significato perché la macchina è strutturalmente incapace di riceverlo. In questo scarto emerge il rischio della tecnocrazia: l'algoritmo diventa l'unico arbitro di ciò che "esiste" nel verbale, espropriando l'essere umano del potere di definire la realtà dell'interazione. Il principio *human-in-the-loop* deve quindi essere rivendicato come un atto decisionale non delegabile sulla rilevanza del silenzio. La tecnologia apre uno spazio che solo l'etica dell'essere umano può colmare, impedendo che la realtà dell'interazione umana venga padroneggiata da un codice algoritmico.

## **Verso una tassonomia del silenzio**

Proponiamo una prima classificazione – provvisoria, aperta al dibattito, e deliberatamente incompleta. Non la offriamo come una mappa definitiva, ma come un invito a riflettere più rigorosamente su ciò che perdiamo quando riduciamo la comunicazione a ciò che viene

detto. Il linguaggio è sempre stato classificato, codificato e insegnato. Il silenzio no. Eppure il silenzio è strutturato quanto il discorso – opera secondo la propria logica, la propria grammatica culturale, il proprio peso diagnostico.

I teorici della comunicazione hanno stabilito da tempo che non si può non comunicare. L'assioma fondamentale di Paul Watzlawick – "Man kann nicht nicht kommunizieren", ovvero l'impossibilità di non comunicare (*Pragmatics of Human Communication*, 1967) – ci ricorda che ogni comportamento – incluso il silenzio, l'immobilità e l'assenza – ha un peso comunicativo. Non esiste uno stato neutro. Non esiste un interruttore off. Il paziente che non dice nulla sta comunicando. Il negoziatore che fa una pausa sta comunicando. L'istituzione che non risponde sta comunicando. Il silenzio non è l'assenza di comunicazione. È una delle sue forme più potenti.

Eppure, per l'IA, il silenzio rimane un punto cieco – una lacuna nei dati piuttosto che un segnale al loro interno. Questo è il paradosso al cuore della comunicazione algoritmica: un sistema che elabora tutto ciò che viene detto, e nulla di ciò che non viene detto.

**Silenzio diagnostico** – in medicina, il silenzio non è una lacuna nella conversazione. È un dato. Il paziente che esita prima di rispondere a una domanda sensibile comunica qualcosa che nessuna trascrizione può catturare: il peso della pausa, la qualità della riluttanza, la distanza tra la domanda e la risposta. Questa esitazione è spesso più informativa della risposta stessa. Può segnalare vergogna, paura, negazione, o semplicemente la difficoltà di tradurre l'esperienza vissuta in linguaggio clinico. Un medico formato a leggere questo silenzio possiede uno strumento diagnostico che nessun sistema di IA attualmente possiede – e che potrebbe non possedere mai.

**Silenzio strategico** – nella negoziazione, il silenzio è una mossa. La pausa deliberata dopo un'offerta è uno degli strumenti più potenti nell'arsenale di un negoziatore. Crea pressione senza aggressività. Apre spazio all'altra parte per riconsiderare. Comunica fiducia senza parole. I negoziatori esperti sanno che la prima persona a parlare dopo un'offerta spesso perde il vantaggio. Non è istinto – è un'abilità appresa e calibrata culturalmente. Ed è completamente invisibile a un algoritmo che analizza la trascrizione.

**Silenzio culturale** – nella comunicazione interculturale, lo stesso silenzio porta significati opposti a seconda del contesto, della relazione e del background culturale. Ciò che viene letto come rispetto in una cultura viene letto come evasione in un'altra. Ciò che segnala accordo in un contesto segnala profondo disaccordo in un altro. Non esiste una grammatica universale del silenzio - solo grammatiche locali che richiedono anni di immersione, osservazione e mediazione culturale per essere decodificate. È precisamente per questo che i fallimenti della comunicazione interculturale raramente avvengono a livello di vocabolario - e così spesso avvengono negli spazi tra le parole.

**Silenzio istituzionale** – nelle organizzazioni, il silenzio collettivo è uno dei segnali più fraintesi nella leadership. Quando nessuno parla in una riunione, può segnalare un consenso genuino – oppure paura, dissenso silenzioso, esaurimento, o il collasso della sicurezza psicologica. I

leader che non riescono a distinguere tra queste forme di silenzio prendono decisioni su premesse false. Il silenzio istituzionale è anche politico: il silenzio di un'organizzazione di fronte a una crisi comunica con la stessa forza di qualsiasi dichiarazione. Ciò che non viene detto, non riconosciuto, non nominato – plasma la cultura con la stessa potenza di ciò che viene detto.

**Silenzio politico** – nella democrazia, il silenzio è sia un diritto che un'arma. Il silenzio delle istituzioni di fronte all'ingiustizia è esso stesso una forma di discorso. Il silenzio dei cittadini che hanno smesso di credere che la loro voce conti è una crisi democratica. E il silenzio che la tecnocrazia non riesce a tollerare – il non quantificabile, l'ambiguo, l'irriducibilmente umano – è precisamente il silenzio che deve essere protetto. Quando la governance algoritmica sostituisce il giudizio politico, non è solo l'efficienza che si guadagna. È la produttiva ambiguità della deliberazione democratica che va perduta.

**Silenzio digitale** – nell'era dell'IA, il silenzio è un punto cieco. Ciò che la macchina non registra, non trascrive, non analizza semplicemente non esiste nel suo modello del mondo. La lacuna nei dati viene trattata come un'assenza di significato – quando in realtà è spesso la sede del significato più concentrato. L'esitazione del paziente, la pausa del negoziatore, il malinteso culturale, la paura istituzionale – niente di tutto ciò compare in una trascrizione. Eppure sono precisamente questi elementi a determinare se una conversazione ha successo o fallisce, se una diagnosi è accurata o incompleta, se una trattativa si conclude con un accordo o con un fallimento.

Questa tassonomia non è esaustiva. È un inizio. Ciascuno di questi silenzi merita il proprio studio, la propria metodologia, la propria pedagogia. Ciò che li unisce è questo: sono tutte forme di significato che superano la capacità di qualsiasi sistema addestrato solo sulle parole di catturare. La macchina sente le frequenze. Non sente il silenzio tra di esse.

## **Il silenzio e la democrazia – una dimensione politica**

**Gianni Pittella**

In un'epoca dominata dall'ossessione algoritmica per la risposta immediata e la quantificazione costante, dobbiamo riscoprire il valore squisitamente politico del silenzio. Se la tecnica ambisce a colmare ogni spazio vuoto con l'efficienza del dato, la politica deve rivendicare il diritto all'intervallo e alla pausa: non per difendere un'indifendibile opacità, ma per proteggere la possibilità stessa della riflessione. Perché è solo attraverso la riflessione che si può giungere alla mediazione.

La democrazia non è un flusso ininterrotto di informazioni, ma un delicato equilibrio di ascolto, attesa e giudizio. Tradire questo silenzio significa cedere a un pensiero culturale e a un filone economico oggi molto influente e pericoloso, secondo cui la democrazia sarebbe ormai un sistema obsoleto e in crisi. Questa tesi sostiene che si debba dare una "spallata"

definitiva alle istituzioni rappresentative attraverso l'enfatizzazione dell'intelligenza artificiale, per sostituirle con un governo tecnocratico.

Dobbiamo essere chiari: questo passaggio dalla democrazia alla tecnocrazia è, nei fatti, un'evoluzione verso l'autocrazia. È un esito che dobbiamo assolutamente impedire. L'illusione che ogni dilemma umano possa e debba essere risolto da un automatismo privo di responsabilità politica neutralizza la libertà stessa. Nell'architettura delle istituzioni – specialmente in quelle europee – il silenzio è lo spazio necessario per la sintesi tra visioni divergenti. Se il "Codice" diventa l'unica regola, perdiamo la capacità di interpretare l'eccezione e di governare la complessità del reale.

La politica ha bisogno di zone d'ombra che proteggano l'integrità del processo decisionale e permettano la maturazione interna del consenso. L'intelligenza artificiale può analizzare le frequenze del consenso, ma non potrà mai comprendere la profondità di un silenzio istituzionale in una trattativa internazionale. Il vero leader sa abitare il silenzio per trarne la forza della scelta. La sovranità, nel XXI secolo, è il potere di rimanere imponderabili. Risiede nella capacità umana di decidere quando parlare e quando, invece, lasciare che il silenzio segni il confine della nostra libertà. Dobbiamo riconoscere che ciò che non può essere misurato non è per questo privo di valore. Anzi, potrebbe essere la cosa più preziosa che abbiamo. Perché la vera politica non si impara dai dati. Si vive.

## Gli architetti del contesto

Il linguaggio è molto più di ciò che viene detto. La vera competenza comunicativa – che si tratti di un medico, di un negoziatore, di un leader o di un diplomatico – risiede nella capacità di leggere ciò che non viene detto; di restare nel silenzio senza correre a riempirlo; di distinguere il silenzio del dubbio da quello della riflessione, il silenzio culturale da quello emotivo, il silenzio diagnostico da quello difensivo. Questo è il **silenzio del significato**, e non può essere algoritmizzato. Non può essere scalato. Non può essere riprodotto da alcun sistema di intelligenza artificiale, per quanto sofisticato. È umano – profondamente, irriducibilmente umano.

Ma c'è un secondo silenzio, ed è più pericoloso. È il silenzio che i sistemi algoritmici impongono: la cecità di sistemi che non registrano ciò che non possono misurare, rendendo invisibile proprio ciò che più avrebbe bisogno di essere ascoltato. Questo non è il silenzio del significato; è il **silenzio della cancellazione**.

Il silenzio non è fuori dal linguaggio. È al di sopra di esso. È il **meta-livello** che dà al linguaggio il suo senso, il suo peso e la sua umanità. Senza di esso, la comunicazione è dati. Con esso, è vita. E forse è proprio lì – nel difendere il silenzio del significato contro il silenzio della cancellazione – che risiede l'ultimo territorio della nostra libertà.

###

---

**Angela Maria Carlucci** – Strategist e Direttrice di Sintagma. Comunicazione Globale, Dialogo Sociale e Public Affairs.

**Michael von Forstner** – Executive in Pharmacovigilance. Fondatore di Mesa Laubela e MedGenie AG. Sicurezza del Paziente e Gestione del Rischio Clinico. Fellow della RSM.

**Gianni Pittella** – Medico e Policy Advisor. Politica Europea e Internazionale. Già Primo Vicepresidente del Parlamento Europeo.

---

## GLI AUTORI

**Angela Maria Carlucci** è una strategist italo-svizzera e direttrice di Sintagma.com. È laureata in Lingue e Letterature Straniere Moderne presso l'Università di Firenze, con studi accademici a Francoforte e Toronto. Esaminando la rottura ontologica dell'IA generativa attraverso la semiotica strutturale, coniuga la ricerca teorica con la consulenza strategica per i mercati globali, esplorando le dimensioni umane dell'intelligenza artificiale. Vanta una lunga esperienza nella strategia aziendale globale, nella comunicazione e nel dialogo sociale svizzero ed europeo.

**Michael von Forstner** è un executive in farmacovigilanza e sicurezza del paziente, fondatore di Mesa Laubela e MedGenie AG. Ha studiato biochimica e medicina a Graz, conseguito un PhD all'ETH di Zurigo e un Master (MPH) alla London School of Hygiene and Tropical Medicine. Già ricercatore alla UC Berkeley e assistant professor alla SLU Uppsala, è fellow della Royal Society of Medicine (RSM) con vasta esperienza in Roche, Boehringer Ingelheim e Biogen. Specializzato in sanità digitale, introduce attualmente il silenzio come meta-livello diagnostico nelle discussioni su 'Patient Centricity' e 'Digital Health' presso la RSM.

**Gianni Pittella** è un politico e medico italiano. Si è laureato in medicina e chirurgia e specializzato in medicina legale e delle assicurazioni presso l'Università degli Studi di Napoli Federico II. È stato eletto Deputato al Parlamento italiano nel 1996 e Membro del Parlamento Europeo dal 1999 al 2018, ricoprendo la carica di Primo Vicepresidente del Parlamento Europeo dal 2009 al 2014, e di Presidente dell'Alleanza Progressista dei Socialisti e Democratici dal 2014 al 2018. In seguito al suo mandato come Senatore della Repubblica Italiana (2018–2022), è attivo come senior advisor per le politiche europee e internazionali.