

2026: chi costruisce il frame? L'AI come intermediario epistemico e le implicazioni per relatori pubblici e comunicatori

di **Giorgia Grandoni e Luca Poma**

Ci sono domande che nascono in un contesto per maturare poi in un altro contesto, e quella riportata nel titolo di questo articolo è una di quelle.

Il concetto di frame narrativo era già al centro delle nostre riflessioni anni fa, quando il rapporto tra noi era quello tra un docente relatore e laureanda: una tesi magistrale, discussa nel 2019 presso l'Università LUMSA di Roma, che esaminava la costruzione della reputazione di un'organizzazione controversa¹ attraverso l'analisi del frame nella comunicazione online. Dopo anni di lavoro professionale e accademico condotto fianco a fianco, abbiamo scelto di riprendere quel filo alla luce di un cambiamento che, nel frattempo, ha trasformato il paesaggio informativo in cui operiamo: l'avvento dell'intelligenza artificiale generativa e il suo ingresso sempre più pervasivo nei processi attraverso cui le persone formano le proprie interpretazioni del mondo.

La domanda che questo contributo prova ad affrontare è semplice nella formulazione ma complessa nelle implicazioni: nell'era dei grandi modelli linguistici, chi costruisce il frame attraverso cui i pubblici leggono la realtà? E cosa cambia, per chi si occupa di relazioni pubbliche e comunicazione corporate, quando quel processo di costruzione non avviene più solo attraverso l'esperienza diretta o l'esposizione ai media, ma è mediato – sempre più spesso, e sempre più precocemente – da un sistema artificiale che seleziona, sintetizza e formula contenuti prima ancora che qualsiasi altro interlocutore abbia avuto la possibilità di intervenire?

Il frame come struttura cognitiva fondamentale

Vale la pena tornare alle origini del concetto, perché la sua profondità teorica è essenziale per comprendere la portata del cambiamento in atto sotto i nostri occhi.

¹ Grandoni, G. (2019). Reputation Management e Framing Narrativo: il caso della Chiesa di Scientology. Tesi di laurea magistrale, Università LUMSA di Roma. Relatore: prof. Luca Poma.

Il termine *frame* risale al lavoro dell'antropologo Gregory Bateson, che nel 1972, studiando il comportamento delle scimmie allo zoo di San Francisco, osservò come quegli animali fossero in grado di distinguere la natura "simbolica" dei segnali che emettevano e ricevevano: la comprensione di qualsiasi comunicazione, verbale o non verbale, presuppone l'esistenza di un messaggio metacomunicativo che definisce quale frame interpretativo applicare.² Il lavoro di Bateson fu successivamente ripreso e sistematizzato da Erving Goffman, che nella sua *Frame Analysis* lo applicò alla realtà della società umana, mostrando come la nostra capacità di orientarci nella vita quotidiana dipenda interamente da questo "lavoro di inquadramento" della realtà: senza frame, non saremmo in grado di interpretare il mondo che ci circonda, di attribuire senso alle situazioni in cui siamo coinvolti, di distinguere il gioco dal conflitto e la finzione dalla realtà.³

Per Goffman, i *framework* – le strutture primarie del frame – sono elementi indispensabili per la nostra esistenza, che non dipendono da ulteriori interpretazioni, e che ci permettono di dare una prima "inquadratura" alle situazioni che incontriamo; su di essi agisce poi il *keying*, la "chiave" interpretativa che trasforma l'attività che stiamo vivendo in qualcos'altro, modificandone il significato senza doverne necessariamente alterare la struttura. È un sistema dinamico e stratificato, in cui la comprensione avviene per gradi, e ogni nuovo elemento informativo viene integrato in una cornice preesistente che ne orienta la lettura.

La definizione che forse meglio sintetizza il meccanismo del frame applicato alla comunicazione è quella di Robert Entman, che lo descrive come "*la selezione di alcuni aspetti di una realtà percepita al fine di renderli più salienti in un testo, in modo da promuovere una particolare definizione del problema, un'interpretazione causale, una valutazione morale e/o una raccomandazione per l'elemento descritto.*"⁴ La parola chiave è quindi *selezione*: il frame non crea la realtà, ma ne enfatizza alcuni aspetti e ne omette altri, orientando l'interpretazione del destinatario in una direzione piuttosto che in un'altra. È un processo che avviene ogni volta che riceviamo informazioni su qualcosa che non conosciamo ancora, ed è proprio in questo momento fondativo — quando il frame non è ancora costruito, quando la mente è ancora aperta — che la nostra autonomia cognitiva è più vulnerabile e più esposta all'influenza di chi quella cornice la sta costruendo al posto nostro o prima di noi.

² Bateson, G. (1976). *Verso un'ecologia della mente*. Adelphi. (Ed. or. 1972), cap. "Una teoria del gioco e della fantasia".

³ Goffman, E. (2001). *Frame Analysis. L'organizzazione dell'esperienza*. Armando. (Ed. or. 1974).

⁴ Entman, R. M. (1993). Framing: Toward clarification of a fractured paradigm. *Journal of Communication*, 43(4), 51–58.

Gli psicologi cognitivi Amos Tversky e Daniel Kahneman hanno dimostrato sperimentalmente che le scelte rispetto a scenari di rischio possono essere alterate semplicemente cambiando i termini nei quali si descrivono le varie alternative, senza modificare i fatti sottostanti: non serve manipolare la realtà, basta cambiare la cornice attraverso cui la si presenta.⁵ Il *framing effect* che ne deriva – la sistematica alterazione delle decisioni degli individui prodotta da modifiche anche lievi nella presentazione di uno scenario – è uno dei risultati più robusti della psicologia cognitiva, replicato in decine di contesti diversi e applicato con consapevolezza crescente tanto nel marketing quanto nella comunicazione politica. Il linguista George Lakoff ha mostrato come, ad esempio, il linguaggio politico attivi frame mentali che influenzano i comportamenti degli elettori molto più di quanto facciano le argomentazioni razionali: chi controlla il linguaggio, controlla l'interpretazione.⁶ Quello che nelle nostre riflessioni del 2019 era un'osservazione applicata alla comunicazione di un'organizzazione specifica è diventato oggi una questione sistemica che riguarda l'intera architettura dell'informazione, e che tocca intimamente gli obiettivi - e gli strumenti utilizzati per raggiungerli - di chi, come il relatore pubblico, filtra messaggi per professione.

L'AI come intermediario epistemico: cosa dice la ricerca

Per comprendere ora cosa stia cambiando, è utile descrivere il processo ordinario attraverso cui un individuo costruisce il proprio frame su un tema che ancora non conosce. Il processo è progressivo e fondamentalmente attivo: si cercano fonti diverse, si confrontano prospettive, si accumulano informazioni che vengono integrate progressivamente in una cornice interpretativa sempre più definita. È un processo che richiede sforzo cognitivo, che tollera l'ambiguità, che si arricchisce nel tempo attraverso l'esposizione a stimoli eterogenei e talvolta contraddittori.

In questo processo, gli intermediari tradizionali – i media, le istituzioni, le organizzazioni, e i professionisti della comunicazione – intervengono proponendo frame, selezionando aspetti della realtà, enfatizzando certi elementi e minimizzandone altri; ma il soggetto che riceve questa comunicazione conserva, almeno in linea di principio, la possibilità di confrontare fonti diverse, di accorgersi delle divergenze tra narrazioni, di costruire un proprio punto di vista attraverso la sintesi attiva di stimoli plurali.

⁵ Kahneman, D., & Tversky, A. (1979). Prospect theory: An analysis of decision under risk. *Econometrica*, 47(2), 263–291. Kahneman ha ricevuto il Premio Nobel per l'Economia nel 2002 per i suoi contributi sulla psicologia delle decisioni in condizioni di incertezza.

⁶ Lakoff, G. (2009). *Pensiero politico e scienza della mente*. Bruno Mondadori.

L'intelligenza artificiale generativa interviene in questo processo in modo strutturalmente diverso da qualsiasi intermediario informativo precedente, e la differenza non è solo quantitativa, ma anche qualitativa.

Quando una persona pone a un grande modello linguistico una domanda su un tema che non conosce, non riceve una lista di fonti da esplorare né una serie di prospettive da confrontare: riceve una risposta formulata, sintatticamente coerente, retoricamente fluente, che - aspetto a nostro avviso ancora troppo trascurato - **incorpora già un frame interpretativo**. Il modello tende a presentare una sintesi, a scegliere un punto di vista, a costruire una narrazione unitaria che risponde alla domanda con la fluidità tipica di chi ha già risolto a monte il problema interpretativo. E la ricerca sulla *belief offloading* documenta come le persone tendano progressivamente a trasferire la formazione delle proprie credenze ai sistemi di AI, smettendo di costruirle attraverso il processo attivo che le rendeva proprie.⁷

Sul piano neuroscientifico, le implicazioni di questa dinamica sono state recentemente indagate con strumenti di neuroimaging. Uno studio pubblicato nel 2025 su *Frontiers in Computational Neuroscience*, che ha combinato l'analisi EEG con compiti mediati da LLM, ha documentato come le interazioni con l'intelligenza artificiale alterino in modo misurabile le dinamiche neurali sottostanti ai processi di problem solving e decision making, influenzando attenzione, memoria di lavoro e regolazione emotiva in modo significativamente diverso rispetto alle stesse attività svolte senza mediazione artificiale.⁸ Un contributo parallelo, pubblicato su *arXiv* nel marzo 2026, introduce il concetto di *Cognitive Divergence*: mentre i contesti elaborabili dai LLM sono cresciuti da 512 token nel 2017 a 2.000.000 token nel 2026 (con un tasso di raddoppio di circa 14 mesi), la capacità di attenzione sostenuta degli esseri umani mostra una contrazione ben documentata. Questa forbice crescente alimenta quello che gli autori definiscono il *Delegation Feedback Loop*: man mano che le capacità dell'AI aumentano, la soglia cognitiva alla quale gli esseri umani scelgono di delegare si abbassa, estendendosi progressivamente a compiti di complessità sempre minore, con il rischio di atrofizzare ulteriormente le stesse capacità cognitive già in declino.⁹

⁷ ArXiv (2025). Belief Offloading in Human-AI Interaction. <https://arxiv.org/pdf/2602.08754>

⁸ Leung, S. C. H. et al. (2025). The cognitive impacts of large language model interactions on problem solving and decision making using EEG analysis. *Frontiers in Computational Neuroscience*, 19. <https://doi.org/10.3389/fncom.2025.1556483>

⁹ Eliav, N. (2026, marzo). The Cognitive Divergence: AI Context Windows, Human Attention Decline, and the Delegation Feedback Loop. Preprint, arXiv cs.AI. <https://arxiv.org/pdf/2603.26707>. Si tratta di un preprint non ancora sottoposto a peer review; il dato va considerato con la dovuta cautela metodologica.

Il meccanismo è amplificato da quella che la letteratura più recente definisce *chiusura cognitiva prematura*: le interfacce AI, progettate per massimizzare la fluidità dell'interazione e minimizzare l'attrito, sfruttano la tendenza evolutiva del cervello umano a risparmiare risorse cognitive, offrendo risposte che soddisfano il bisogno di comprensione prima che il soggetto abbia attraversato il processo di elaborazione critica che produce frame autenticamente propri.¹⁰ Non si tratta di una forma di manipolazione intenzionale, ma di un effetto strutturale del design di questi sistemi: l'AI è ottimizzata per dare risposte utili, non per favorire il pensiero critico di chi le pone le domande. E in questo senso, il suo effetto sul processo di costruzione del frame è tanto più profondo quanto più avviene in modo invisibile, senza che il soggetto percepisca di aver delegato a un sistema esterno una funzione cognitiva fondamentale.

La ricerca sperimentale di Lin et al. (2025) ha mostrato che anche brevi interazioni con LLM possono modificare significativamente le opinioni delle persone su argomenti politici e sociali in misura superiore a quanto faccia la pubblicità tradizionale, includendo in alcuni casi affermazioni fattuali inesatte che tuttavia risultano persuasive grazie alla fluidità del linguaggio generato.¹¹ Questo dato va letto in combinazione con un altro: il traffico verso piattaforme AI ha registrato una crescita anno su anno dell'**80,92%** nel periodo aprile 2024–marzo 2025, per un totale di 55,2 miliardi di visite, con una traiettoria di crescita che non mostra segnali di rallentamento.¹² Non si tratta di un cambiamento marginale nei comportamenti informativi: è una trasformazione strutturale nella catena attraverso cui i pubblici accedono all'interpretazione della realtà.

Framing e reputazione: i rischi specifici per il nostro settore

Le implicazioni per chi si occupa di *reputation management* sono di una portata che merita di essere discussa con estrema precisione. Partiamo da un dato di fatto: la logica del framing professionale – costruire narrazioni che orientino l'interpretazione dei pubblici su un tema, far emergere certi aspetti di una realtà complessa piuttosto che altri, proporre chiavi di lettura coerenti con il posizionamento dell'organizzazione che si rappresenta – presuppone che quei pubblici abbiano un frame ancora mobile, in costruzione, accessibile e modificabile attraverso azioni di comunicazione, interferenza, contaminazione; ma se il frame si

¹⁰ Klein, C. R., & Klein, R. (2025). The extended hollowed mind: why foundational knowledge is indispensable in the age of AI. *Frontiers in AI*. <https://doi.org/10.3389/frai.2025.1719019>

¹¹ Lin, H., Czarnek, G., Lewis, B. et al. Persuading voters using human–artificial intelligence dialogues. *Nature* **648**, 394–401 (2025). <https://doi.org/10.1038/s41586-025-09771-9>

¹² Status Labs (2025). AI and the Future of Reputation Management (2025 Edition). <https://statuslabs.com/whitepapers/ai-and-the-future-of-reputation-management>

forma sempre più spesso attraverso la mediazione di un LLM che sintetizza, seleziona e formula prima che qualsiasi comunicazione professionale arrivi al bersaglio, l'intero perimetro dell'intervento si sposta significativamente.

Il primo rischio specifico, a nostro avviso, riguarda la cristallizzazione precoce del *frame reputazionale*. Un report del 2025 sulla gestione della reputazione nell'era dell'AI ha documentato come la modalità con cui una crisi viene gestita e "incorniciata" nel discorso online diventi parte del registro permanente a cui i sistemi di AI fanno riferimento nelle loro risposte: il *digital record* della risposta a una crisi – compresi i frame negativi costruiti dai media, dai critici o dai competitor – entra nel corpus di addestramento o nel contesto di recupero dei modelli, diventando il frame primario attraverso cui milioni di utenti riceveranno informazioni su quell'organizzazione.¹³ Per un professionista della gestione della reputazione, questo aspetto introduce una variabile nuova: non è più sufficiente gestire il frame nel momento della crisi, ma occorre presidiare attivamente il modo in cui quella crisi viene narrata e archiviata nel record digitale, perché è quello il materiale su cui i LLM costruiranno i frame futuri.

Il secondo rischio riguarda la potenziale *scalabilità* della *disinformazione reputazionale*. Nel 2024, l'azienda danese *Arla* ha subito gli effetti di una campagna di disinformazione amplificata dall'AI riguardo al proprio additivo per mangimi *Bovaer*: teorie del complotto prive di qualsiasi fondamento scientifico si sono diffuse così rapidamente e con tale pervasività da costringere l'azienda a una gestione di crisi di emergenza nonostante l'approvazione regolatoria del prodotto fosse inattaccabile.¹⁴ Il caso illustra un principio che è utile qui esplicitare: l'AI non solo può costruire frame errati autonomamente, ma può anche amplificare frame errati costruiti da attori terzi, magari malevoli, accelerando la loro diffusione e la loro incorporazione nel registro digitale con una velocità che supera di gran lunga qualsiasi capacità di risposta tradizionale (riguardo a Reddit, ne abbiamo [parlato qui](#)).

Il terzo rischio riguarda quello che potremmo definire il *paradosso della trasparenza algoritmica*. Un'analisi sistematica pubblicata nel 2025 su *ScienceDirect*, che ha passato in rassegna 104 studi sull'utilizzo dell'AI nella misurazione della reputazione aziendale, ha evidenziato come i modelli di AI tendano a riprodurre e amplificare bias presenti nei dati di addestramento, producendo valutazioni reputazionali che

¹³ Status Labs (2025). Op. cit. La citazione originale recita: "Crisis handling and controversy framing: How past controversies were handled and framed in online discourse impacts how LLMs present this information. The digital record of crisis response becomes part of the permanent reputational record that AIs draw upon."

¹⁴ Status Labs (2025). Op. cit. Il caso Arla/Bovaer è documentato come esempio di campagna di disinformazione amplificata dall'AI nel 2024.

riflettono percezioni consolidate più che dinamiche attuali, con il rischio di cristallizzare frame reputazionali obsoleti o addirittura costruiti da attori ostili.¹⁵ La stessa ricerca sottolinea come la fiducia e la reputazione, pur essendo costrutti distinti, siano profondamente correlate: la fiducia è un costrutto relazionale e soggettivo, mentre la reputazione è una misura aggregata e tendenzialmente oggettiva; ma quando entrambe vengono mediate da un sistema artificiale che non distingue tra queste due dimensioni, il rischio di collasso tra percezione e realtà aumenta significativamente.

Goffman aveva distinto tra la costruzione intenzionale del frame – l'operazione di *keying* che trasforma la lettura di una situazione proponendone una diversa – e le “fabbricazioni”, ovvero le modalità attraverso cui è possibile spingere le persone a interpretare in modo erroneo ciò che sta accadendo, costruite da “operatori esperti” che controllano la cornice prima che il soggetto abbia accesso alla situazione reale.¹⁶ Quella distinzione, elaborata in un'epoca in cui gli operatori esperti erano identificabili – i giornalisti, i politici, i servizi di intelligence, i pubblicitari, i consulenti di comunicazione, etc. – si complica significativamente quando l'operatore che costruisce il frame primario è un sistema artificiale addestrato su miliardi di testi che incorporano bias, prospettive dominanti e selezioni non trasparenti, e che agisce prima ancora che qualsiasi altro interlocutore umano abbia avuto la possibilità di intervenire. Il 72% delle aziende dell'indice S&P 500 dichiara oggi almeno un rischio materiale legato all'intelligenza artificiale nei propri report annuali; tra le diverse categorie di rischio, quella reputazionale risulta essere la più frequentemente menzionata, comparando nel 38% delle disclosure analizzate¹⁷. A riprova del fatto che la consapevolezza del problema sta emergendo anche nei consigli di amministrazione, anche se le strategie operative per affrontarlo sono ancora largamente in costruzione.

Una questione aperta per la professione

Non si tratta, è importante ribadirlo, di assumere una posizione difensiva nei confronti dell'intelligenza artificiale come strumento: i sistemi di AI possono rendere certi tipi di informazione più accessibili, supportare processi di ascolto e

¹⁵ Krstic, J. et al. (2025). AI-driven corporate reputation measurement in digital ecosystems: A systematic literature review. *ScienceDirect*. <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S000169182501159X>

¹⁶ Goffman, E. (2001). Op. cit., pp. 83–123.

¹⁷ Harvard Law School Forum on Corporate Governance (2025, ottobre). AI Risk Disclosures in the S&P 500: Reputation, Cybersecurity, and Regulation. <https://corpgov.law.harvard.edu/2025/10/15/ai-risk-disclosures-in-the-sp-500-reputation-cybersecurity-and-regulation/>

2026: chi costruisce il frame? L'AI come intermediario epistemico e le implicazioni per relatori pubblici e comunicatori

di Giorgia Grandoni e Luca Poma

monitoraggio dei pubblici, e aiutare a costruire comunicazione più efficace: sono opportunità reali, che il settore sta già esplorando con risultati assai interessanti.

La questione che questo articolo vuole porre è di un ordine diverso, e riguarda la struttura del problema epistemico sottostante: chi presidia la qualità dei frame incorporati nelle risposte dei LLM, che sono notoriamente delle *black-box*? Come si ridisegna il lavoro di framing professionale in un ecosistema in cui il frame primario si forma sempre più spesso prima che la funzione della comunicazione abbia avuto la possibilità di intervenire? E più in profondità: qual è la responsabilità dei professionisti delle relazioni pubbliche verso i pubblici che rappresentano, in un contesto in cui l'autonomia epistemica di quei pubblici è progressivamente erosa da intermediari algoritmici di cui né loro né noi conosciamo esattamente il funzionamento?

Sono domande che la letteratura sulle relazioni pubbliche non ha ancora affrontato in modo sistematico, e che il dibattito professionale ha appena cominciato a sfiorare. Tornarci sopra, a distanza di anni da una riflessione sul frame che aveva altre ambizioni e un altro oggetto, ci è parso necessario.

Bibliografia

- ArXiv (2026). Upholding Epistemic Agency: A Brouwerian Assertibility Constraint for Responsible AI. <https://arxiv.org/pdf/2603.03971>
 - Bateson, G. (1976). *Verso un'ecologia della mente*. Adelphi.
 - Clark, A. (2025). Extending minds with generative AI. *Nature Communications*, 16, 4627. <https://doi.org/10.1038/s41467-025-59906-9>
 - Eliav, N. (2026). The Cognitive Divergence: AI Context Windows, Human Attention Decline, and the Delegation Feedback Loop. arXiv. <https://arxiv.org/pdf/2603.26707>
 - Entman, R. M. (1993). Framing: Toward clarification of a fractured paradigm. *Journal of Communication*, 43(4), 51–58.
 - Goffman, E. (2001). *Frame Analysis. L'organizzazione dell'esperienza*. Armando.
 - Grandoni, G. (2019). *Reputation Management e Framing Narrativo: il caso della Chiesa di Scientology*. Tesi di laurea magistrale, Università LUMSA di Roma.
 - Harvard Law School Forum on Corporate Governance (2025). AI Risk Disclosures in the S&P 500: Reputation, Cybersecurity, and Regulation. <https://corpgov.law.harvard.edu/2025/10/15/ai-risk-disclosures-in-the-sp-500-reputation-cybersecurity-and-regulation/>
 - Kahneman, D., & Tversky, A. (1979). Prospect theory: An analysis of decision under risk. *Econometrica*, 47(2), 263–291.
 - Klein, C. R., & Klein, R. (2025). The extended hollowed mind: why foundational knowledge is indispensable in the age of AI. *Frontiers in AI*. <https://doi.org/10.3389/frai.2025.1719019>
 - Krstic, J. et al. (2025). AI-driven corporate reputation measurement in digital ecosystems: A systematic literature review. ScienceDirect. <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S000169182501159X>
 - Lakoff, G. (2009). *Pensiero politico e scienza della mente*. Bruno Mondadori.
 - Leung, S. C. H. et al. (2025). The cognitive impacts of large language model interactions on problem solving and decision making using EEG analysis. *Frontiers in Computational Neuroscience*, 19. <https://doi.org/10.3389/fncom.2025.1556483>
 - Lin, H., Czarnek, G., Lewis, B. et al. Persuading voters using human–artificial intelligence dialogues. *Nature* **648**, 394–401 (2025). <https://doi.org/10.1038/s41586-025-09771-9>
 - Poma, L., & Grandoni, G. (2021). *Il reputation management spiegato semplice*. Celid.
-

**2026: chi costruisce il frame? L'AI come intermediario epistemico
e le implicazioni per relatori pubblici e comunicatori**

di Giorgia Grandoni e Luca Poma

- Status Labs (2025). AI and the Future of Reputation Management (2025 Edition). <https://statuslabs.com/whitepapers/ai-and-the-future-of-reputation-management>