

LINGUISTIC GOVERNANCE

**Strategia, rischio e responsabilità
nell'era dell'intelligenza artificiale**

**Federico Perotto
Founder & CEO Innovalang Srl**

Federico Perotto

“Linguistic Governance” – ed. aprile 2026



Quest'opera è distribuita con Licenza Creative Commons.

Sei libero/a di **condividere** — riprodurre, distribuire, comunicare al pubblico, esporre in pubblico, rappresentare, eseguire e recitare questo materiale con qualsiasi mezzo e formato. Il licenziante non può revocare questi diritti fintanto che tu rispetti i termini della licenza.

Ai seguenti termini:

Attribuzione — Devi attribuire adeguatamente la paternità sul materiale, fornire un collegamento alla licenza e indicare se sono state effettuate modifiche. Puoi realizzare questi termini in qualsiasi maniera ragionevolmente possibile, ma non in modo tale da suggerire che il licenziante avalli te o il modo in cui usi il materiale.

Non Commerciale — Non puoi usare il materiale per scopi commerciali.

No Derivatives — Se trasformi il materiale o ti basi su di esso, non puoi distribuire il materiale così modificato.

Divieto di restrizioni aggiuntive — Non puoi applicare termini legali o misure tecnologiche che impongano ad altri soggetti dei vincoli giuridici su quanto la licenza consente loro di fare.

Note:

Non sei tenuto/a a rispettare i termini della licenza per quelle componenti del materiale che siano in pubblico dominio o nei casi in cui il tuo uso sia consentito da una eccezione o limitazione prevista dalla legge.

Non sono fornite garanzie. La licenza può non conferirti tutte le autorizzazioni necessarie per l'uso che ti prefiggi. Ad esempio, diritti di terzi come i diritti all'immagine, alla tutela dei dati personali e i diritti morali potrebbero restringere gli usi che ti prefiggi sul materiale.

Indice

Prefazione	1
Introduzione	3
Perché questo libro non parla di traduzioni	
A chi è rivolto (e a chi non serve)	
La trasformazione silenziosa del valore linguistico	
PARTE I – Il mito della traduzione facile	
1. L'illusione del costo zero	7
1.1 L'effetto democratizzante dell'AI	
1.2 Quando "gratis" si paga caro	
1.3 Il fraintendimento tra comprensibilità e precisione	
1.4 Perché le aziende stanno sottovalutando il rischio	
2. La guerra dei prezzi e la perdita di valore	11
2.2 Come si è arrivati alla commoditizzazione	
2.3 L'equivoco del prezzo a parola	
2.4 Il paradosso: più tecnologia, meno consapevolezza	
2.5 La spirale al ribasso nel settore linguistico	
3. AI: strumento o deresponsabilizzazione?	17
3.1 Cosa l'AI fa molto bene	
3.2 Dove l'AI è statisticamente pericolosa	
3.3 Il problema non è l'algoritmo, è la governance	
3.4 Il falso mito della sostituzione totale	
PARTE II – Il Rischio Linguistico	
4. L'errore invisibile	23
4.1 Quando una parola cambia un contratto	
4.2 Ambiguità terminologica e responsabilità legale	
4.3 Errori che non emergono subito	
4.4 Il costo reputazionale	
5. Brevetti, compliance e documentazione tecnica	29
5.1 Terminologia proprietaria e coerenza sistemica	

- 5.2 Il rischio nei mercati regolamentati
- 5.3 Differenza fra traduzione informativa e traduzione vincolante
- 5.4 Linguaggio e proprietà intellettuale

6. Il rischio reputazionale globale 35

- 6.1 Comunicazione internazionale e identità aziendale
- 6.2 Il tono come elemento strategico
- 6.3 Cultura, sensibilità e contesto
- 6.4 Quando il danno è mediatico, non tecnico

PARTE III - Linguistic Governance

7. Che cos'è la Linguistic Governance 39

- 7.1 Definizione
- 7.2 Perché è un tema da consiglio di amministrazione
- 7.3 Differenza tra produzione e governance linguistica
- 7.4 Il linguaggio come asset aziendale

8. Costruire un sistema linguistico aziendale 43

- 8.1 Glossari strategici
- 8.2 Linee guida interne
- 8.3 Policy sull'uso dell'AI
- 8.4 Workflow ibrido umano-macchina
- 8.5 Audit periodici

9. Il ruolo umano nell'era dell'automazione 49

- 9.1 Supervisione critica
- 9.2 Responsabilità decisionale
- 9.3 Cultura linguistica aziendale
- 9.4 Formazione e consapevolezza interna

PARTE IV - Il Nuovo Modello

10. Dall'agenzia allo studio strategico 53

- 10.1 Evoluzione del modello di business
- 10.2 Da fornitore a partner
- 10.3 La consulenza prima della produzione
- 10.4 Riposizionare il valore

11. Come scegliere un partner linguistico	59
11.1 Le domande giuste da fare	
11.2 Indicatori di qualità reale	
11.3 Quando il prezzo non è il criterio principale	
11.4 Segnali di rischio da evitare	

12. Il futuro: tra automazione e responsabilità	63
12.1 Scenario a 5–10 anni	
12.2 Il concetto di supervisione sistemica	
12.3 La fine del traduttore o la sua trasformazione?	
12.4 Manifesto per una nuova etica linguistica	

PARTE V – Checklist Operativa per Imprenditori ed Export Manager

13. Valutazione del Rischio Linguistico	69
13.1 Abbiamo una terminologia ufficiale documentata?	
13.2 Usiamo AI senza supervisione definita?	
13.3 I nostri documenti vincolanti sono revisionati da esperti?	
13.4 Chi è responsabile legalmente di un errore linguistico?	

14. Struttura di Governance	75
14.1 Esiste una policy linguistica aziendale?	
14.2 I nostri fornitori conoscono il nostro settore?	
14.3 Effettuiamo audit periodici?	
14.4 Abbiamo un workflow chiaro?	

15. Uso dell'AI	79
15.1 Sappiamo quando è appropriato usarla?	
15.2 Abbiamo criteri di validazione e controllo?	
15.3 I dati sono protetti e conformi alle normative?	
15.4 Esiste un controllo umano qualificato?	

16. Posizionamento Internazionale	83
16.1 Il nostro tono è coerente nei mercati esteri?	
16.2 Le traduzioni riflettono il nostro brand?	
16.3 Siamo culturalmente adeguati?	
16.4 Monitoriamo feedback esterni/esteri?	

Conclusioni	87
Il linguaggio come responsabilità	
Governare significa scegliere	
La domanda principale che ogni azienda dovrebbe porsi	
Postfazione	91
Appendice	
Glossario essenziale di Linguistic Governance	93
Schema esempio di policy AI aziendale	97
Modello base di audit linguistico	101

PREFAZIONE

Mi occupo di traduzioni da quasi trent'anni. Faccio quindi parte della generazione di professionisti che a fine millennio scorso faceva ricerche in biblioteca, circondati da dizionari di ogni tipo funzionale all'ambito di specializzazione lavorativa e che comunicavano con il mondo tramite telefono fisso, fax e modem rumoroso.

La mia formazione nasce nell'ambito della linguistica applicata. Tra una possibile carriera universitaria come ricercatore e l'avventura imprenditoriale scelsi presto quest'ultima, pur concedendomi nel tempo il lusso di mantenere un legame con il mondo accademico: ho fatto parte del Consiglio di Amministrazione del CMIEBP (Centre Mondial d'Information sur l'Éducation Bilingue et Plurilingue), del comitato di redazione della rivista *ESP – Education et Sociétés Plurilingues*, ho pubblicato articoli e libri su diversi temi linguistici e traduttologici e ho insegnato per quindici anni Traduzione Brevettuale nei Master in Traduzione Tecnico-Scientifica e Giuridico-Amministrativa dell'Agenzia Formativa TuttoEuropa di Torino.

Nel frattempo Innovalang, la mia creatura imprenditoriale, cresceva e diventava un partner di riferimento per numerose aziende e studi legali, in particolare per molti dei principali studi italiani di proprietà industriale. Questo posizionamento ci ha portato a presentarci al mondo, nel tempo, con etichette diverse: prima come Agenzia di Traduzioni, poi come Language Service Provider (LSP) e più recentemente come Global Content Solution Provider (GCSP).

Etichette che oggi sembrano avere sempre meno significato. Le trasformazioni tecnologiche degli ultimi anni — in particolare l'avvento della traduzione automatica e dell'intelligenza artificiale — hanno infatti impresso al nostro settore un'accelerazione senza precedenti.

Non sorprende: i sistemi di intelligenza artificiale basati sui Large Language Models trovano proprio nel linguaggio il loro terreno naturale di sviluppo. Linguaggio umano, linguaggi tecnici, linguaggi macchina: tutto converge verso modelli capaci di generare, trasformare e interpretare testi con una velocità e una scala impensabili fino a pochi anni fa.

Per molti osservatori questo processo ha un esito apparentemente inevitabile: la progressiva sostituzione del traduttore umano.

In realtà non è così. E questo libro non parla di traduzioni.

INTRODUZIONE

Perché questo libro non parla di traduzioni

Questo libro non parla di traduzioni. Parla di responsabilità. Parla di potere. Parla di decisioni che sembrano esclusivamente tecniche ma che, in realtà, hanno conseguenze economiche, giuridiche e reputazionali profonde.

Per anni la traduzione è stata percepita come un servizio accessorio: un passaggio necessario per esportare, pubblicare, comunicare oltre confine. Oggi, nell'era dell'intelligenza artificiale e dell'automazione diffusa, quella percezione si è radicalizzata: tradurre appare semplice, immediato, quasi gratuito. Ed è proprio in questa apparente semplicità che si nasconde il nuovo rischio.

Quando una tecnologia rende qualcosa accessibile a tutti, il mercato tende a considerarla risolta. Ma accessibilità non significa comprensione, e velocità non significa controllo. La possibilità di generare testo in qualsiasi lingua con un clic ha trasformato il linguaggio in una *commodity* apparente.

Tuttavia, ciò che viene prodotto automaticamente non è neutro: ogni parola inserita in un contratto, in un brevetto, in un manuale tecnico o in una comunicazione istituzionale genera effetti. Effetti giuridici. Effetti economici. Effetti culturali. Effetti reputazionali. Ignorarli significa delegare implicitamente una parte della propria responsabilità aziendale a un processo non governato.

Questo libro nasce da una constatazione semplice ma scomoda: il problema non è la traduzione automatica, né l'intelligenza artificiale. Il problema è l'assenza di controllo, di governo del linguaggio.

Quando il linguaggio non è governato, diventa vulnerabilità. E in un'economia globale iperconnessa, la vulnerabilità linguistica è una grave forma di rischio strategico.

A chi è rivolto (e a chi non serve)

Questo libro è rivolto a imprenditori, amministratori delegati, responsabili export, direttori legali e manager che operano in contesti internazionali e che hanno compreso – o stanno iniziando a comprendere – che il linguaggio non è un dettaglio operativo, bensì una **infrastruttura strategica**.

È destinato a chi firma contratti in più lingue, deposita brevetti in mercati regolamentati, comunica con stakeholder globali, negozia partnership oltre confine. In altre parole, a chi non può permettersi ambiguità (ed errori).

Non è un manuale tecnico per traduttori, né una guida all'uso dell'intelligenza artificiale. Non è un testo per chi cerca scorciatoie o conferme rassicuranti sul fatto che “ormai l'AI fa tutto”. Non troverai formule magiche, né promesse di efficienza miracolosa.

Troverai, piuttosto, domande e qualche suggerimento di impostazione delle risposte. Domande sulla responsabilità. Sulla consapevolezza. Sulla differenza tra produrre parole e governarne le conseguenze.

Se la tua organizzazione opera esclusivamente in un contesto locale, se la dimensione internazionale è marginale o se il linguaggio non incide in modo significativo sul tuo modello di business, questo libro potrebbe non essere prioritario.

Ma se la tua crescita dipende dall'export, dall'inbound, dalla proprietà intellettuale, dalla reputazione globale o dalla conformità normativa, allora il linguaggio è già un fattore strategico. E ciò che è strategico non può essere lasciato all'improvvisazione.

La trasformazione silenziosa del valore linguistico

Negli ultimi dieci anni, il valore economico del linguaggio non è diminuito: si è spostato.

Mentre il mercato discuteva di tariffe a parola e di velocità di consegna, la vera trasformazione avveniva altrove. Il linguaggio è diventato infrastruttura digitale. Alimenta motori di ricerca, sistemi di compliance, database brevettuali, piattaforme di e-commerce, assistenti virtuali. È entrato nei flussi informativi che governano le decisioni. E ciò che entra nei sistemi entra anche nelle responsabilità.

La percezione, però, si è mossa in direzione opposta. Più il linguaggio è diventato centrale nei processi aziendali, più è stato considerato semplice da produrre. La diffusione dell'intelligenza artificiale generativa ha rafforzato questa convinzione: se posso ottenere un testo corretto in pochi secondi, perché dovrei investire tempo e risorse in un processo strutturato?

La risposta è che correttezza apparente e affidabilità sistemica non coincidono. Un testo può sembrare fluido e ben scritto, ma non essere giuridicamente preciso, tecnicamente allineato, culturalmente adeguato o terminologicamente coerente con l'identità aziendale.

Questa è la trasformazione silenziosa del valore linguistico: non è più nella produzione, ma nel controllo. Non è più nella quantità di parole, ma nella qualità delle decisioni che quelle parole veicolano. Governare il linguaggio significa assumersi la responsabilità di ciò che viene detto, scritto e pubblicato in nome dell'azienda, in ogni mercato e in ogni contesto.

È da qui che parte il percorso di questo libro, che intende costituire una sorta di avviamento per questa nuova materia, funzionale a identificare le criticità da risolvere, a raccogliere i primi appunti circa le soluzioni da adottare, dettare le regole di base da applicare, e quindi porre le fondamenta necessarie per sviluppare in seguito protocolli dettagliati,

linee guida più complete, casi di studio via via più utili a riconoscerne nitidamente l'applicabilità nel proprio settore e nella propria quotidianità lavorativa.

Il tutto per definire il campo e le regole di applicazione di ciò che qui chiamiamo "Linguistic Governance", vale a dire, in estrema sintesi, la gestione strategica, consapevole e responsabile della lingua all'interno dei sistemi organizzativi, finalizzata a garantire coerenza semantica, affidabilità giuridica, controllo del rischio e integrità comunicativa in contesti multilingue, complessi e sempre più mediati dall'intelligenza artificiale.

Senza pretese di completezza, né con la presunzione di costituire il manifesto di una nuova disciplina: ma, questo sì, con la certezza di aprire una nuova strada più che mai necessaria in un periodo storico contraddistinto da un progresso tecnico senza precedenti in quanto a rapidità evolutiva, dove l'intelligenza artificiale ci pone davanti a nuove sfide relative a strategia, rischi e responsabilità determinati dal suo utilizzo.

Il primo passo su questa strada consiste nel prendere consapevolezza di ciò: per tale motivo iniziamo il nostro percorso con "Il mito della traduzione facile - L'illusione del costo zero".