



Numero 2 / 2026

Maurizio MARCHESINI

**Lavoro, intelligenza artificiale e civiltà industriale europea.
Una lettura di *Magnifica Humanitas* nel tempo della
trasformazione tecnologica**

Lavoro, intelligenza artificiale e civiltà industriale europea. Una lettura di *Magnifica Humanitas* nel tempo della trasformazione tecnologica

Maurizio MARCHESINI

Vicepresidente Confindustria per il Lavoro e le Relazioni industriali – Presidente Marchesini Group

La prima Enciclica di Leone XIV, *Magnifica Humanitas*, si colloca fin d'ora tra quei documenti destinati a segnare un passaggio culturale e storico. Non soltanto per la profondità sociale e antropologica che la attraversa, ma perché sceglie di confrontarsi con la più grande trasformazione produttiva, cognitiva e sociale del nostro tempo: l'avvento dell'intelligenza artificiale e della nuova economia dei dati.

Sarebbe fuorviante interpretare *Magnifica Humanitas* secondo una chiave antitecnologica: l'Enciclica si colloca, piuttosto, dentro una tradizione di pensiero che riconosce nella tecnica una dimensione costitutiva dell'esperienza storica dell'uomo

Il Pontefice, infatti, rifiuta tanto la fascinazione ingenua quanto il rifiuto luddista dell'innovazione e riconosce nella tecnica una delle manifestazioni più alte della vocazione creativa dell'uomo nella storia. Lontano da ogni lettura riduttiva o conflittuale del rapporto tra persona e innovazione, Leone XIV richiama la natura profondamente umana del progresso scientifico e tecnologico: espressione dell'intelligenza, della libertà, del lavoro e della capacità dell'uomo di trasformare la realtà orientandola verso condizioni di vita più giuste, sicure e dignitose. Non è casuale il passaggio che cita «la tecnica non va considerata, in sé stessa, come forza antagonista rispetto alla persona», riconoscendole anzi il contributo storico offerto al «significativo miglioramento delle condizioni di vita dell'umanità».

In questa prospettiva, l'innovazione non appare come elemento estraneo all'umanesimo, ma come una delle forme attraverso cui l'uomo esercita responsabilmente la propria opera di costruzione del mondo, purché il progresso resti ancorato alla centralità della persona, al bene comune e alla dignità del lavoro. È un passaggio decisivo, perché sposta il dibattito dalla sterile opposizione tra uomo e macchina alla questione vera: quale governo politico, sociale e democratico della trasformazione tecnologica vogliamo costruire.

Da imprenditore industriale europeo, e da rappresentante di Confindustria sui temi del lavoro e delle relazioni industriali, ritengo che questo sia il punto centrale anche per il sistema produttivo italiano ed europeo. La questione decisiva non è opporre resistenza alla trasformazione tecnologica, bensì dotarsi di una capacità politica, industriale e sociale all'altezza della sua portata storica.

L'Europa, oggi, si trova davanti a un bivio storico: può scegliere la marginalità tecnologica, rifugiandosi nella paura dell'innovazione e nella nostalgia di un'economia che non esiste più, oppure può costruire un proprio modello di sviluppo avanzato aperto alla scienza, fondato sulla libertà economica, ma insieme capace di orientare il mercato verso obiettivi sociali condivisi.

È precisamente qui che *Magnifica Humanitas* dialoga in modo sorprendentemente moderno con la migliore tradizione europea dell'economia sociale di mercato.

L'Enciclica coglie infatti una questione che riguarda direttamente il futuro del lavoro: il rischio che l'asimmetria tecnologica produca nuove concentrazioni di potere economico, informativo e decisionale. Leone XIV osserva con lucidità che oggi «i principali motori dello sviluppo sono attori privati, spesso transnazionali, dotati di risorse e capacità di intervento superiori a quelle di molti governi».

Non si tratta di un attacco all'impresa privata, è piuttosto il richiamo a una responsabilità storica che riguarda tutti gli attori della trasformazione: imprese, istituzioni, corpi intermedi, università, sindacati e comunità scientifica.

L'IA inaugura una nuova stagione della produttività fondata sull'integrazione tra automazione cognitiva, conoscenza distribuita e capitale umano avanzato. Per un Paese come l'Italia — segnato da stagnazione demografica, bassa produttività e crescente scarsità di competenze tecniche — rinunciare a questa leva significherebbe condannarsi al declino industriale.

Per economie mature e manifatturiere come quella europea, la capacità di incorporare innovazione nei processi produttivi rappresenta oggi una condizione essenziale di sovranità industriale e sostenibilità sociale.

Naturalmente, ogni rivoluzione industriale porta con sé transizioni, discontinuità e tensioni sociali. Accadde con l'elettrificazione, con la meccanizzazione, con l'automazione. Accade oggi con l'IA generativa e con la digitalizzazione cognitiva. Ma la storia economica dimostra che le società capaci di investire in formazione, qualità del lavoro e innovazione sono quelle che producono più benessere diffuso, più occupazione qualificata e maggiore mobilità sociale.

Per questa ragione, la vera questione storica non consiste nel rallentare o contenere l'avanzata dell'intelligenza artificiale, bensì nel dare forma a un modello europeo di trasformazione tecnologica capace di coniugare innovazione, competitività e coesione sociale dentro una visione alta della civiltà industriale. La sfida è costruire un ecosistema nel quale il progresso tecnologico non rimanga privilegio concentrato di pochi attori globali, ma divenga infrastruttura diffusa di crescita economica, produttività e sviluppo umano; un sistema nel quale il capitale umano venga riconosciuto come il primo fattore strategico della competitività, le competenze siano costantemente alimentate da formazione continua e cultura tecnica avanzata, e i lavoratori siano protagonisti consapevoli dei processi di trasformazione organizzativa e produttiva.

In questa prospettiva, anche il governo dei dati e degli algoritmi assume una valenza eminentemente industriale e democratica: non semplice materia tecnica, ma architettura decisiva della fiducia economica e sociale, da fondare su criteri rigorosi di trasparenza, responsabilità, sicurezza e accountability. È precisamente su questo terreno che l'Europa può affermare un proprio paradigma originale di sviluppo: non alternativo all'innovazione, ma capace di orientarla entro un orizzonte di libertà economica, dignità del lavoro e responsabilità collettiva.

L'Enciclica insiste molto sul tema del discernimento umano e della responsabilità. Sono concetti che parlano direttamente anche al mondo dell'impresa.

L'automazione non elimina il valore del lavoro umano: ne modifica il contenuto. Nel sistema industriale avanzato cresce il valore della capacità progettuale, della creatività, della manutenzione cognitiva dei sistemi, dell'interdisciplinarietà, della responsabilità decisionale e relazionale. In altre parole: aumenta il valore del capitale umano.

È questa la vera sfida italiana: non difendere artificialmente modelli produttivi destinati a essere superati, ma accompagnare persone e imprese dentro una nuova stagione di innovazione inclusiva.

Da questo punto di vista, l'Europa possiede una straordinaria opportunità strategica. Tra la concentrazione oligopolistica del capitalismo tecnologico globale e le forme di pianificazione tecnologica proprie dei modelli autoritari, l'Europa può ancora rappresentare il luogo di un equilibrio avanzato tra libertà economica, innovazione, pluralismo democratico e coesione sociale.

L'impresa europea non può vivere di rendita regolatoria, ma nemmeno prosperare in un contesto di anarchia tecnologica: per competere servono investimenti, scala industriale, ricerca, infrastrutture energetiche e digitali, capitale umano qualificato. Ma serve anche un contesto di legittimazione sociale senza il quale nessuna trasformazione tecnologica può consolidarsi nel lungo periodo.

Per questo il richiamo dell'Enciclica alla "corresponsabilità" appare particolarmente importante. Leone XIV invita a una collaborazione tra «scienziati e ricercatori, imprenditori e lavoratori, educatori e legislatori»: è una visione che richiama direttamente il valore dei corpi intermedi, della partecipazione e delle relazioni industriali mature.

Nel tempo della trasformazione algoritmica, il dialogo sociale torna ad assumere il valore di una infrastruttura costituzionale dello sviluppo industriale europeo. Le relazioni industriali, infatti, non possono più limitarsi a registrare gli effetti del cambiamento tecnologico o a intervenire ex post sulle sue ricadute sociali; esse devono concorrere direttamente a orientarne la direzione, accompagnando la transizione verso nuovi modelli produttivi fondati sulla conoscenza, sulla qualità del lavoro e sulla partecipazione.

Governare la rivoluzione dell'intelligenza artificiale significa allora investire con visione lunga nella formazione permanente delle persone, nel rafforzamento delle competenze scientifiche, tecnologiche e digitali, nelle politiche attive capaci di sostenere la mobilità professionale e l'adattabilità dei sistemi produttivi, nella sicurezza dei dati e delle infrastrutture informative, nella partecipazione organizzativa dei lavoratori ai processi di innovazione e nella costruzione di una contrattazione collettiva evoluta, in grado di accompagnare la trasformazione tecnologica senza subirla. Ma soprattutto significa riaffermare il valore strategico del lavoro qualificato come principale fattore competitivo delle economie avanzate. Perché nella nuova economia dell'intelligenza artificiale il vero vantaggio comparato delle nazioni e delle imprese non risiederà nella compressione del lavoro umano, bensì nella capacità di valorizzarne competenze, responsabilità, creatività e sapere tecnico dentro un orizzonte di crescita condivisa.

La linea di demarcazione destinata a segnare le economie del XXI secolo passerà sempre meno attraverso il costo del lavoro e sempre più attraverso la capacità di produrre conoscenza, organizzazione e innovazione.

In questo senso, *Magnifica Humanitas* rilancia — in modo nuovo — la grande intuizione della *Rerum Novarum*: non esiste autentico progresso economico se il lavoro umano viene ridotto a variabile marginale del sistema produttivo.

Ma oggi difendere la dignità del lavoro non significa opporsi all'innovazione: significa piuttosto mettere le persone nelle condizioni di partecipare alla nuova economia della conoscenza.

È su questa capacità di tenere insieme progresso tecnologico, libertà economica, centralità del lavoro e responsabilità democratica che l'Europa sarà chiamata a misurare non soltanto la propria competitività, ma la propria funzione storica nel XXI secolo.