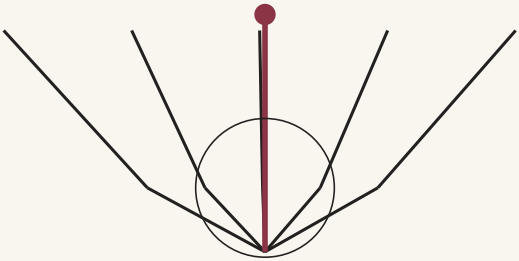
Luca Tomassini

# L'EUROPA CHE POSSIAMO COSTRUIRE

## Italia, innovazione e libertà di scegliere il futuro



L'Italia possiede talenti, industria e immaginazione. L'Europa può dare loro la forza di crescere. Un viaggio tra le occasioni perdute e le scelte ancora possibili, per tornare a essere protagonisti dell'innovazione.

QUADERNI DEL DOMANI

07

# L’Europa che possiamo costruire

## Italia, innovazione e libertà di scegliere il futuro

Luca Tomassini

QUADERNI DEL DOMANI · N. 07

© 2026 Luca Tomassini. Tutti i diritti riservati.

Nessuna parte di questa pubblicazione può essere riprodotta, copiata, modificata o diffusa senza autorizzazione scritta dell’autore, salvo quanto consentito dalla legge.

Edizione digitale gratuita pubblicata sul sito ufficiale:

www.lucatomassini.it

Quaderni del domani · N. 07 · Prima edizione, 2026

# Il continente che ha imparato a dubitare

C'è un'espressione che ricorre spesso quando si discute del futuro digitale dell'Europa: siamo rimasti indietro. La pronunciamo con una rassegnazione che mi ha sempre colpito, come se il ritardo fosse ormai una caratteristica permanente del nostro continente, un destino geografico prima ancora che industriale. Guardiamo alle grandi imprese americane, alla velocità con cui la Cina ha costruito le proprie filiere tecnologiche, e finiamo per considerare inevitabile il ruolo di clienti, utenti, regolatori di innovazioni progettate altrove. È una lettura comprensibile, ma incompleta. E soprattutto rischia di diventare una profezia che si avvera da sola.

L'Europa non è un luogo privo di conoscenza. Le sue università, i laboratori, le imprese manifatturiere, i centri di ricerca custodiscono competenze che hanno contribuito in modo decisivo alla storia della scienza e delle tecnologie contemporanee. Il problema nasce nel momento in cui quella conoscenza deve attraversare una soglia: diventare prodotto, impresa, infrastruttura, presenza internazionale. In quel passaggio, che richiede capitale, capacità organizzativa, coraggio e tempi lunghi, il nostro continente mostra una fragilità persistente. Possediamo spesso i primi capitoli delle storie industriali, ma troppo raramente ne scriviamo il seguito.

Ho imparato, lavorando per molti anni nel mondo delle telecomunicazioni, che un'innovazione non coincide mai con la sola invenzione. Un'idea brillante può restare confinata in un laboratorio, mentre una soluzione meno elegante conquista il mondo perché trova investimenti, standard comuni, organizzazioni capaci di realizzarla. La tecnica è una condizione necessaria, ma non sufficiente. Servono persone disposte a scommettere su ciò che ancora non esiste, istituzioni che sappiano accompagnarle e mercati abbastanza grandi da rendere possibile il rischio. È qui che dovremmo cercare le ragioni della nostra rincorsa, anziché nella presunta mancanza di talento.

Non vorrei però che il racconto del ritardo cancellasse ciò che ci rende diversi. L'Europa ha costruito un'idea di convivenza nella quale i diritti, il lavoro, la dignità e la tutela delle persone non sono dettagli da aggiungere alla fine di un progetto industriale. Sono parte del progetto stesso. Questa tradizione non ci condanna alla lentezza; può diventare, se la sappiamo tradurre in capacità tecnologica, il fondamento di una proposta originale. La questione è smettere di scegliere tra innovazione e valori, come se fossero due strade incompatibili. Una società libera ha bisogno di entrambe.

# Le idee partono, il valore rimane altrove

Immaginiamo una giovane ricercatrice che sviluppi un sistema promettente per la diagnostica, la robotica o l'intelligenza artificiale. Il suo lavoro nasce in un'università europea, cresce grazie a fondi pubblici, incontra colleghi preparati e produce risultati riconosciuti. Quando arriva il momento di fondare un'impresa, però, scopre che il mercato nel quale dovrebbe operare è composto da molti mercati diversi, che gli investitori sono prudenti, che assumere competenze specialistiche richiede risorse difficili da reperire. Da qualche altra parte, un ecosistema le offre finanziamenti, clienti, servizi legali, manager e la possibilità concreta di tentare più di una volta. Non occorre immaginare una fuga drammatica: spesso è una scelta razionale.

Ci piace discutere della fuga dei cervelli come se fosse un problema sentimentale, una questione di appartenenza. Naturalmente c'è anche questo: lasciare il proprio Paese significa rinunciare a relazioni, abitudini, luoghi. Ma un giovane non può essere chiamato a sacrificare il proprio futuro per compensare l'incapacità di un sistema di offrirgli opportunità. Il vero interrogativo riguarda ciò che siamo disposti a costruire perché restare, tornare o arrivare in Italia diventi una possibilità credibile. Non bastano incentivi temporanei e annunci solenni. Servono carriere, laboratori, imprese che crescano, stipendi competitivi e soprattutto la sensazione di partecipare a qualcosa che durerà.

Nell'economia digitale la dimensione conta in modo particolare. Una piattaforma, un'infrastruttura cloud, una tecnologia per semiconduttori o un modello avanzato di intelligenza artificiale richiedono investimenti che spesso superano la capacità di una singola impresa nazionale. Questo non significa che ogni azienda debba diventare gigantesca. Significa piuttosto che le imprese devono poter nascere piccole senza essere costrette a rimanerlo. Un mercato europeo realmente integrato dovrebbe consentire di vendere, raccogliere capitali, assumere e collaborare oltre frontiera con una semplicità oggi ancora insufficiente.

Il nostro continente dispone di una straordinaria varietà di lingue, tradizioni e competenze. È una ricchezza culturale evidente; può diventare anche una ricchezza tecnologica, a condizione che le differenze non si trasformino in ventisette porte da aprire una per volta. L'unità europea, in questo campo, non dovrebbe cancellare le identità nazionali. Dovrebbe renderle capaci di agire insieme.

# L'Italia non parte da zero

Quando il dibattito pubblico descrive l'Italia come un Paese irrimediabilmente arretrato, provo una certa insofferenza. Non perché i problemi non esistano, ma perché quella descrizione dimentica intere stagioni di capacità industriale. Abbiamo costruito reti, apparati, sistemi di comunicazione; abbiamo formato ingegneri e tecnici che hanno contribuito a trasformazioni internazionali. Ho visto personalmente come la diffusione della telefonia mobile sia stata resa possibile da una combinazione di ricerca, standard, infrastrutture, investimenti e competenze operative. Dietro un gesto oggi banalissimo, una chiamata fatta camminando per strada, c'era un lavoro collettivo immenso. Non eravamo soltanto spettatori della modernità.

Quella storia non autorizza alcuna nostalgia. Il passato non è un credito che possiamo riscuotere indefinitamente. Ci ricorda, semmai, che il Paese è capace di organizzare il talento quando trova una direzione riconoscibile. Oggi la nostra economia continua a esprimere eccellenze nella manifattura, nella meccanica, nel design, nell'agroalimentare, nella salute, nella cultura. Sono settori nei quali la tecnologia può produrre un salto di qualità proprio perché incontra un sapere concreto, spesso sedimentato nel tempo. L'intelligenza artificiale applicata a una linea produttiva, a un laboratorio clinico o alla conservazione del patrimonio artistico non vale per il numero di algoritmi utilizzati: vale per i problemi reali che riesce a risolvere.

La piccola e media impresa, però, vive una contraddizione. La flessibilità che l'ha resa competitiva può trasformarsi in isolamento quando occorrono dati, cybersecurity, calcolo, ricerca continua e figure professionali difficili da trattenere. La soluzione non può essere chiedere a ogni imprenditore di costruire da solo un centro di intelligenza artificiale. Occorrono reti di competenza, servizi condivisi, aggregazioni industriali, fornitori affidabili e un sistema di trasferimento tecnologico che non termini con la presentazione di un progetto. Una tecnologia diventa economia quando entra nei processi, modifica l'organizzazione e continua a funzionare anche dopo che l'entusiasmo iniziale si è spento.

Vorrei che recuperassimo una forma di ambizione concreta. Non l'idea di imitare la Silicon Valley in miniatura, con qualche edificio moderno e una parola inglese sulla facciata, ma la capacità di mettere il digitale al servizio delle nostre vocazioni migliori. Un'impresa italiana che usa bene i dati per consumare meno energia, esportare con maggiore efficacia o migliorare la sicurezza del lavoro compie un passo importante quanto una nuova applicazione destinata a milioni di utenti. Il progresso non ha un'unica forma, e la nostra potrebbe essere particolarmente riconoscibile.

# Le infrastrutture sono una scelta di civiltà

Nelle telecomunicazioni si impara presto una lezione: una rete diventa davvero importante quando smettiamo di accorgerci che esiste. Deve funzionare in modo affidabile, raggiungere luoghi diversi, sostenere servizi che ancora non immaginiamo. Per questo considero riduttivo parlare della connettività soltanto come di un settore economico. Le reti sono parte delle condizioni materiali della cittadinanza. Quando una famiglia, una scuola o un'impresa non dispone di collegamenti adeguati, non subisce semplicemente un disagio tecnico: vede restringersi le proprie possibilità di apprendere, lavorare, accedere ai servizi e partecipare alla vita collettiva.

La stessa considerazione vale oggi per i centri di calcolo, la sicurezza informatica, le infrastrutture cloud e la capacità di gestire i dati. L'intelligenza artificiale ci sta facendo comprendere che la sovranità tecnologica non si esaurisce nella proprietà di un marchio o nella sede legale di una società. Riguarda la possibilità di conoscere, controllare e, quando necessario, sostituire i sistemi dai quali dipendono funzioni essenziali. Un ospedale, una pubblica amministrazione, un'industria strategica devono poter utilizzare le migliori tecnologie disponibili senza consegnare ogni decisione a infrastrutture sulle quali non esercitano alcuna influenza.

Non sto immaginando un'Europa chiusa, autosufficiente in ogni componente, diffidente verso il resto del mondo. Sarebbe irrealistico e, per molti aspetti, contrario allo spirito stesso della ricerca scientifica. La cooperazione internazionale resta indispensabile. Ma cooperare è diverso dal dipendere senza alternative. Un Paese maturo sa scegliere i propri partner perché dispone di competenze, standard, capacità di negoziare. La libertà, anche nell'economia digitale, nasce dall'esistenza di opzioni reali.

Investire in infrastrutture significa dunque scegliere quale società vogliamo rendere possibile. Una rete capillare, sicura e accessibile permette alle aree interne di non essere periferie del futuro, alle imprese di crescere senza trasferirsi necessariamente nelle grandi città, ai servizi pubblici di raggiungere chi oggi è più distante. In questa prospettiva, la tecnologia recupera una dimensione che mi è particolarmente cara: quella di un bene abilitante, capace di moltiplicare le opportunità delle persone.

# Un mercato grande quanto le nostre idee

Parliamo spesso dell'Europa come di un insieme di regole. È una descrizione parziale. L'Unione ha il potenziale per essere soprattutto uno spazio di possibilità: un mercato nel quale una buona idea sviluppata a Torino, a Lione o a Valencia possa incontrare clienti e partner senza dover ricominciare ogni volta da capo. Per arrivarci non basta proclamare l'esistenza del mercato unico. Bisogna rendere concretamente più semplici la crescita delle imprese, l'accesso ai capitali, la circolazione delle competenze e l'adozione di tecnologie comuni.

L'Europa ha dimostrato di saper costruire standard capaci di incidere sul mondo. Nelle comunicazioni mobili, l'adozione di regole tecniche condivise ha consentito a sistemi diversi di dialogare, creando le condizioni per un mercato ampio e per una diffusione straordinaria dei servizi. È una lezione industriale prima ancora che tecnologica. Quando le regole facilitano l'interoperabilità e riducono l'incertezza, possono liberare innovazione anziché soffocarla. Quando invece si sovrappongono senza coerenza, diventano costi che solo le imprese più grandi riescono a sostenere.

Oggi la sfida si ripresenta con l'intelligenza artificiale. Abbiamo il dovere di proteggere i diritti, ma anche quello di creare condizioni nelle quali sia possibile sperimentare, sviluppare prodotti e portarli sul mercato. Un'Europa capace soltanto di valutare tecnologie concepite altrove rischia di trasformare la propria sensibilità etica in un potere incompleto. Per influire davvero sul futuro occorre partecipare alla sua costruzione. La tutela delle persone e la capacità industriale devono procedere insieme, perché senza imprese e competenze proprie anche la nostra autonomia normativa può diventare fragile.

In questa prospettiva l'Italia dovrebbe presentarsi ai tavoli europei con proposte, non soltanto con richieste. Le risorse comuni sono importanti, ma contano ancora di più le decisioni che orientano gli investimenti, gli standard, la ricerca e la domanda pubblica. Una strategia continentale nasce anche nei territori: nelle aziende che innovano, nelle università che collaborano, nelle amministrazioni che sperimentano servizi migliori. L'Europa diventa forte quando smette di essere percepita come un luogo lontano dal quale attendere autorizzazioni.

# La pubblica amministrazione può aprire la strada

Siamo abituati a considerare la pubblica amministrazione come il luogo nel quale l'innovazione incontra gli ostacoli maggiori. È un giudizio che nasce da esperienze reali: procedure complesse, sistemi che non comunicano, servizi progettati più per l'organizzazione che li eroga che per il cittadino che dovrebbe utilizzarli. Ma proprio per questo la trasformazione della pubblica amministrazione potrebbe avere un valore straordinario. Nessun altro soggetto incontra, ogni giorno, una varietà così ampia di bisogni concreti. Se sapesse tradurli in domande intelligenti di tecnologia, lo Stato potrebbe contribuire a creare mercati nuovi.

La differenza è sottile, ma decisiva. Comprare un software significa acquistare uno strumento; chiedere che una pratica venga conclusa in meno tempo, che un servizio sia accessibile a tutti o che una decisione sia comprensibile significa definire un risultato. La seconda strada lascia più spazio all'ingegno delle imprese e permette di valutare ciò che conta davvero. Anche l'intelligenza artificiale, nelle amministrazioni, dovrebbe essere giudicata con questo criterio: non per la quantità di automazione introdotta, ma per la qualità del rapporto tra istituzioni e persone.

Esiste poi un patrimonio di dati pubblici che potrebbe contribuire alla ricerca, alla mobilità, alla sanità, all'ambiente, alla gestione delle città. Per valorizzarlo servono regole chiare, protezione delle informazioni personali, qualità dei dati e sistemi interoperabili. Condividere non equivale a esporre indiscriminatamente. Significa creare condizioni di fiducia nelle quali informazioni utili possano essere impiegate per produrre conoscenza e servizi migliori. Senza questa infrastruttura di fiducia, il dato rimane una promessa immobilizzata nei singoli uffici.

Un'amministrazione che innova bene produce inoltre un effetto culturale. Mostra ai cittadini che il digitale non è un linguaggio per specialisti, ma un modo concreto per recuperare tempo, ridurre distanze, semplificare la vita. È una dimostrazione importante in un Paese nel quale la fiducia nelle trasformazioni tecnologiche non può essere data per scontata. La credibilità del futuro si costruisce anche davanti a uno sportello che finalmente funziona.

# Il talento ha bisogno di un luogo in cui restare

Quando incontro giovani che studiano le tecnologie più avanzate, percepisco una combinazione di entusiasmo e inquietudine. Hanno strumenti che la mia generazione non avrebbe saputo immaginare, possono accedere a conoscenze straordinarie, lavorare con persone dall'altra parte del mondo. Allo stesso tempo si chiedono dove troveranno un lavoro all'altezza della preparazione, se potranno costruire un progetto di vita, se la velocità dell'innovazione renderà presto obsolete le competenze appena acquisite. È una domanda che riguarda tutti noi, perché una società incapace di offrire prospettive ai propri giovani finisce per impoverire anche il proprio futuro.

La formazione digitale non può ridursi all'insegnamento di un linguaggio di programmazione o all'uso di un'applicazione. Gli strumenti cambiano; la capacità di ragionare, comprendere i problemi, collaborare, verificare le informazioni e apprendere nuovamente conserva un valore più duraturo. Per questo considero essenziale il dialogo tra discipline tecniche e umanistiche. Un ingegnere che comprende le conseguenze sociali delle proprie scelte sarà un professionista migliore; un giurista, un medico o un insegnante che conosce i principi delle tecnologie potrà esercitare con maggiore libertà il proprio mestiere.

La stessa attenzione deve essere rivolta a chi lavora già da molti anni. La transizione digitale non può essere raccontata come una festa alla quale sono invitati soltanto i più giovani. Le imprese hanno bisogno dell'esperienza accumulata nei reparti, negli uffici, nelle professioni. Quando una nuova tecnologia viene introdotta senza ascoltare chi conosce il lavoro reale, spesso produce resistenze e risultati deludenti. Quando invece si costruisce intorno alle competenze esistenti, può liberare energie e generare nuove responsabilità. Formare significa anche riconoscere il valore delle persone che chiediamo di cambiare.

Il talento resta dove trova una ragione per impegnarsi. Non necessariamente dove tutto è facile, ma dove gli sforzi sembrano avere un senso e il merito incontra opportunità. Una politica dell'innovazione che dimentica questo elemento umano finisce per ridursi a infrastrutture senza comunità, investimenti senza continuità. È il rischio che dobbiamo evitare.

# La scelta di essere protagonisti

C'è una tentazione che accompagna spesso i Paesi abituati a discutere dei propri ritardi: attendere la prossima occasione. Un nuovo programma di finanziamento, una tecnologia rivoluzionaria, una grande impresa straniera pronta a investire. Ogni opportunità viene presentata come l'ultima possibilità di recuperare terreno. Poi l'attenzione si sposta e ricominciamo. Il digitale, però, non si sviluppa per appuntamenti eccezionali. Richiede una continuità che attraversi le stagioni politiche, la pazienza di misurare i risultati e la disponibilità a correggere gli errori senza abbandonare ogni volta il percorso.

L'intelligenza artificiale rende questa scelta ancora più urgente. Può aiutare le imprese a innovare, migliorare i servizi pubblici, sostenere la ricerca scientifica, rendere accessibili competenze che un tempo erano riservate a pochi. Può anche accentuare dipendenze, concentrare potere e ampliare le disuguaglianze tra chi sa utilizzarla e chi ne subisce soltanto le conseguenze. Nessuno dei due esiti è inevitabile. Dipenderà dalla qualità delle istituzioni, delle imprese, dell'istruzione e delle scelte che sapremo compiere.

Non credo che l'Italia debba inseguire un modello estraneo alla propria storia. Credo piuttosto che debba ritrovare la fiducia nella capacità di unire inventiva e organizzazione, ricerca e industria, competenza tecnica e responsabilità civile. Dentro un'Europa più integrata, questa combinazione può diventare una forza. La nostra cultura, il tessuto produttivo, la tradizione scientifica e la sensibilità per la qualità della vita non sono reliquie da proteggere sotto vetro. Sono materiali con i quali costruire qualcosa di nuovo.

A chi considera ormai decisa la partita tecnologica vorrei ricordare che il futuro non è una classifica immutabile. Cambiano gli strumenti, i mercati, le esigenze delle persone. Si aprono spazi per chi sa leggere i problemi e trovare risposte credibili. Abbiamo certamente perso occasioni, e sarebbe ingenuo negarlo. Ma riconoscere un ritardo dovrebbe servirci a decidere, non a rassegnarci. La differenza tra rincorrere e partecipare non sta soltanto nella velocità: sta nella volontà di scegliere una direzione propria. È da questa volontà, più che da qualsiasi algoritmo, che può cominciare una nuova stagione italiana ed europea.