



LIDIA BLUMETTI\*

## Transizione digitale, lavoro da remoto e divari territoriali: dalla centralità della sede aziendale alla valorizzazione della comunità territoriale\*\*

ABSTRACT (EN): The paper examines one of the possible implications of the digital transition in reducing territorial inequalities. It focuses on the effects that remote work could have on demographic dynamics, while highlighting the issues that it raises with respect to the constitutional conception of work as instrument of affirmation and development of individual personality.

ABSTRACT (IT): Il contributo esamina una delle possibili implicazioni della transizione digitale nella riduzione delle disuguaglianze territoriali. In particolare, il testo si concentra sugli effetti che il lavoro da remoto potrebbe avere rispetto alle dinamiche demografiche, evidenziando al contempo le problematiche che tale modalità di esecuzione della prestazione lavorativa pone rispetto alla concezione costituzionale del lavoro, inteso come fattore di affermazione e sviluppo della personalità individuale.

SOMMARIO: 1. Eguaglianza sostanziale e territori. – 2. Coesione territoriale e digitalizzazione: la prospettiva del Next Generation EU e del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza. – 3. Transizione digitale e impatto sull'organizzazione del lavoro. Riflessioni a partire dall'emergenza pandemica. – 4. Lavoro da remoto e svolgimento della personalità. – 5. Considerazioni conclusive. L'utilizzo dello smart working al termine della fase emergenziale.

### 1. Eguaglianza sostanziale e territori

Il secondo comma dell'art. 3 della Costituzione affida alla Repubblica il compito di assicurare a tutti i membri della società pari opportunità di sviluppo personale e di partecipazione all'organizzazione economica, politica e sociale del Paese, attraverso la rimozione di quegli «ostacoli di ordine economico e sociale» che ne limitano di fatto la libertà e l'eguaglianza. La Carta costituzionale pone dunque a fondamento del modello di organizzazione sociale che intende promuovere quel principio «dell'eguaglianza delle opportunità, o delle chances, o dei punti di partenza» che, afferma Norberto Bobbio, non rappresenta, di per sé, «nulla di particolarmente nuovo», non essendo altro che «l'applicazione della regola di giustizia a una situazione in cui vi siano più persone in competizione tra loro per il raggiungimento di un obiettivo unico»<sup>1</sup>.

\* Dottoranda di ricerca in Diritto costituzionale e Diritto pubblico generale – Sapienza Università di Roma.

\*\* Articolo sottoposto a referaggio.

<sup>1</sup> N. BOBBIO, *Eguaglianza e libertà*, Einaudi, Torino, 1995, p. 25, il quale afferma che «non vi è nulla di particolarmente progressivo o regressivo nel fatto che i giocatori di scopa o di tarocchi abbiano in partenza lo stesso numero di carte

Tuttavia, negli Stati socialmente ed economicamente avanzati, ciò che attribuisce all'affermazione di tale principio una portata innovativa è proprio l'enorme estensione del suo ambito applicativo - dal punto di vista sia dei destinatari, sia delle situazioni cui deve essere applicato - conseguenza del prevalere di una «concezione conflittualistica globale della società, per cui tutta intera la vita sociale viene considerata un'immensa gara per il conseguimento di beni scarsi»<sup>2</sup>. Una concezione che presuppone la consapevolezza del possibile contrasto tra l'insieme di diritti e libertà formalmente riconosciuti a tutti e le concrete condizioni esistenziali dell'individuo<sup>3</sup>. In questa prospettiva, a modificarsi è anche il ruolo dei pubblici poteri, dal momento che la garanzia a ciascuno di pari posizioni di partenza non si riduce al non frapporre ostacoli alla possibilità di esplicazione della dimensione individuale e sociale della persona umana ma richiede un impegno volto a correggere situazioni di disuguaglianza di fatto, affinché tale possibilità sia concretamente garantita a tutti.

Elevato a principio cardine dell'ordinamento, quindi, il principio di eguaglianza «delle opportunità» mira a conformare l'attività dei pubblici poteri, al fine ultimo di mettere tutti i membri di una determinata società «nella condizione di partecipare alla gara della vita, o per la conquista di ciò che è vitalmente più significativo, partendo da posizioni eguali»<sup>4</sup>.

Già queste prime considerazioni di ordine generale pongono in luce come il tema dei divari territoriali configuri un significativo problema di eguaglianza sostanziale tra persone che risiedono in diverse zone del Paese. Le profonde disuguaglianze - sul piano economico, sociale, culturale, demografico - che segmentano il territorio nazionale rendono infatti la collocazione geografica un potenziale ostacolo di fatto allo sviluppo della personalità individuale e all'effettiva partecipazione alla vita economica, politica e sociale del Paese<sup>5</sup>. Tali divari non sono riferibili solo alla tradizionale «questione meridionale», ma sono trasversali ai territori regionali, interessando il rapporto tra le città e i centri urbani più piccoli, da un lato, tra le aree più servite e quelle interne, dall'altro. Si tratta di territori che vivono problematiche variegata ma che sono accomunati dalle condizioni di vita deteriori di coloro che li abitano<sup>6</sup>.

Il tema delle disuguaglianze territoriali - di ordine demografico, economico, culturale, sociale - è da tempo oggetto di numerosi studi<sup>7</sup>. In tale sede non si intende ridurre e

---

o i giocatori di scacchi lo stesso numero e lo stesso tipo di pedine, che i duellanti siano forniti della stessa arma, i corridori partano dalla stessa linea, o i partecipanti a un concorso abbiano lo stesso titolo di studio, debbano portare all'esame gli stessi libri, siano tutti quanti messi nella condizione di non conoscere il tema che dovranno svolgere».

<sup>2</sup> *Ibidem*.

<sup>3</sup> G. U. RESCIGNO, *Il principio di eguaglianza nella Costituzione italiana*, in ASSOCIAZIONE ITALIANA DEI COSTITUZIONALISTI, *Annuario, 1998. Principio di eguaglianza e principio di legalità nella pluralità degli ordinamenti giuridici*, 1988, p. 122.

<sup>4</sup> N. BOBBIO, *Eguaglianza e libertà*, cit., p. 26.

<sup>5</sup> M. MASSA, *Disuguaglianza e condizioni personali. Una polemica sull'eguaglianza*, in M. DELLA MORTE (a cura di), *La disuguaglianza nello Stato costituzionale: atti del Convegno di Campobasso, 19-20 giugno 2015, (Campobasso, 19-20 June 2015)*, Editoriale Scientifica, Napoli, 2016, pp. 146-147; A. D'ALOIA, *Eguaglianza sostanziale e Regioni. Note di sintesi*, in *Le Regioni*, 2023, n. 2-3, p. 588.

<sup>6</sup> L. CORAZZA, *Smart working e geografia sociale*, in *Lavoro e diritto*, 2022, n. 2, p. 439.

<sup>7</sup> Con riferimento alla «questione meridionale», si rimanda, almeno, a G. LUZZATTO, *L'economia italiana dal 1861 al 1894*, Einaudi, Torino, 1968; G. PESCOLIDO, *Alle origini del divario economico*, in L. D'ANTONE (a cura di), *Radici*

banalizzare un fenomeno risalente e complesso ma semplicemente porre in luce il nesso tra la differente dislocazione, sul territorio nazionale, dei principali siti produttivi e il progressivo spopolamento che, nel corso del XX secolo, ha interessato le zone meridionali e le aree interne. D'altronde, si ha ormai a disposizione una significativa quantità di dati statistici a conferma di tale processo<sup>8</sup>.

Con il passaggio da un tipo di società essenzialmente rurale - nella quale era tendenzialmente il luogo di abitazione a condizionare lo spazio lavorativo - ad una industriale, si è assistito a un progressivo e costante fenomeno di inurbamento, conseguenza dello spostamento della popolazione verso i centri produttivi: dal paese alla città, da un lato, dal Sud al Nord, dall'altro. In presenza di un significativo divario tra le diverse zone della penisola, quanto meno rispetto a quei fattori considerati propedeutici allo sviluppo di un'economia di tipo capitalistico<sup>9</sup> - la rete infrastrutturale, stradale e ferroviaria, la percentuale di persone alfabetizzate e scolarizzate, la diffusione dei circuiti del credito, lo sviluppo della piccola e media impresa - l'industrializzazione ha infatti determinato una disomogenea dislocazione delle opportunità lavorative, in particolare di quelle più qualificate. Un fattore che ha prodotto, a sua volta, la concentrazione nei siti produttivi dei maggiori centri di formazione e culturali, attirando in tali zone sempre più giovani e giovani adulti con un elevato grado di istruzione<sup>10</sup>. In tal modo, i centri minori stanno subendo anche un progressivo invecchiamento della popolazione rimanente, che in alcuni di essi rischia di coincidere con la progressiva scomparsa della presenza antropica.

È quindi da tempo in atto un processo che si avvia sempre di più su sé stesso. La collocazione delle opportunità di crescita professionale nelle aree settentrionali e nelle città più grandi ha prodotto una massiccia migrazione verso tali zone di persone provenienti dai territori meridionali e dai piccoli centri. Questo fenomeno ha determinato un graduale spopolamento di tali luoghi, cui è seguito un ulteriore impoverimento dell'economia locale, la sempre maggiore carenza dell'offerta lavorativa, la chiusura di centri di aggregazione, di centri culturali e di servizi essenziali (scuole, presidi sanitari, farmacie, alimentari). Servizi,

---

storiche ed esperienza dell'intervento straordinario nel Mezzogiorno (Taormina, 18-19 novembre 1994), Bibliopolis, Roma, Associazione nazionale per gli interessi del Mezzogiorno d'Italia, 1996; P. CIOCCA, *Ricchi per sempre? Una storia economica d'Italia (1796-2005)*, Bollati Boringhieri, Torino, 2007; N. ZITARA, *L'invenzione del Mezzogiorno. Una storia finanziaria*, Jaca Book, Milano, 2011; E. FELICE, *Ascesa e declino. Storia economica d'Italia*, Il Mulino, Bologna, 2015, pp. 65 ss. Per un'analisi della "questione meridionale" nella prospettiva dell'impatto sulle Regioni del sud del processo di unificazione monetaria successivo alla nascita del Regno d'Italia, si veda, F. BILANCIA, *Integrazione giuridica e funzione di governo: autorità e legalità in Europa*, Editoriale Scientifica, Napoli, 2022, pp. 21 ss.

<sup>8</sup> Secondo i dati Istat, nel periodo 2012-2021 sono stati pari a circa 1.138.000 i movimenti in uscita dal Sud e dalle Isole verso il Centro-Nord e a circa 613.000 quelli sulla rotta inversa. Il bilancio tra uscite ed entrate si è tradotto in una perdita netta di 525.000 residenti per il Mezzogiorno. Sempre stando ai dati Istat relativi all'anno 2023, il tasso di disoccupazione relativo alla fascia d'età che va dai 20 ai 64 anni è pari, al Sud, al 14% (nonostante si sia riscontrato un aumento del numero di occupati), quasi il triplo di quello del Nord, che è pari al 4.5%.

<sup>9</sup> P. CIOCCA, *Ricchi per sempre? ...*, cit., pp. 94 ss.

<sup>10</sup> Secondo i dati riportati nel Rapporto Svimez 2024, nel 2023 poco meno del 70% di coloro che lasciano una Regione del Sud per spostarsi verso il Centro-Nord ha tra i 20 e i 39 anni. Tra il 2002 e il 2022, inoltre, la quota di laureati, nella fascia d'età 25-34 anni, che hanno lasciato le zone meridionali è passata dal 18 al 58%. Cfr. *Rapporto Svimez 2024. L'economia e la società nel Mezzogiorno*, Bologna, 2024, p. 74.

questi ultimi, che, in presenza di un bacino d'utenza particolarmente ridotto, non sono stati destinatari di politiche pubbliche capaci di garantirne la permanenza. A questa condizione di precarietà "interna" si è accompagnata spesso anche l'assenza di un'efficiente rete di collegamento tra le aree più sviluppate e tali centri, che ha contribuito ad acutizzarne la marginalizzazione. Questi elementi hanno portato a un peggioramento generale della qualità della vita dei residenti, contribuendo, a loro volta, a condizionarne le scelte abitative<sup>11</sup>.

È evidente, quindi, come il problema degli squilibri territoriali sia inscindibilmente connesso a quello dell'eguaglianza sostanziale tra persone che risiedono in diverse zone del Paese, in quanto «le diseguaglianze territoriali diventano diseguaglianze personali»<sup>12</sup>. La collocazione territoriale della persona rappresenta infatti una condizione di fatto che finisce per incidere sulla possibilità di godimento di fondamentali diritti civili, politici, sociali<sup>13</sup>. Gli esempi più emblematici sono il diritto alla salute e all'istruzione, ma le problematiche riguardano anche la possibilità di muoversi entro il territorio, di usufruire di attività culturali e di centri di aggregazione, nonché, più di recente, la possibilità di accesso ad Internet, che rappresenta ormai una dimensione che permea la vita di tutti i giorni, come si dirà meglio a breve.

La situazione di svantaggio e marginalizzazione in cui si trovano vaste zone del Meridione e delle aree interne, in definitiva, impatta sulla possibilità di sviluppo della persona umana e sulla realizzazione di un proprio progetto di vita<sup>14</sup>. Ciò, a ben vedere, è vero non solo per coloro che restano in tali luoghi, per volontà o per l'impossibilità di spostarsi altrove, ma anche per coloro che, dinanzi alla necessità di scegliere tra le proprie ambizioni professionali e il luogo nel quale si vorrebbe realizzarle, decidono di spostarsi per ricercare opportunità che rimanendo nel loro paese originario sarebbero loro precluse<sup>15</sup>. L'impossibilità di trovare, nel contesto in cui si vive, un lavoro rispondente ai propri interessi e alle proprie aspirazioni finisce per comprimere la possibilità di scegliere liberamente il contesto ambientale in cui svolgere la propria vita, con tutto ciò che questo rappresenta anche in termini di relazioni affettive e sociali.

---

<sup>11</sup> G. VIESTI, *Tomare sui luoghi*, in *Il Mulino*, 2020, n. 1, pp. 85-86; A. ROSANÒ, *Promuovere il riequilibrio demografico e territoriale nelle zone rurali: il caso dei piccoli comuni intelligenti nell'Unione europea*, in L. CARROZZA, L. DI SALVATORE, F. TANTILLO, R. ZUCARO (a cura di), *Smart working, tempi di vita e del lavoro e riequilibrio demografico dei territori*, Fondazione Giacomo Brodolini, Roma, 2024, p. 226.

<sup>12</sup> Sul punto, A. D'ALOIA, *La qualità della vita nei piccoli Comuni (e l'eguaglianza sostanziale dei loro abitanti): una variazione sul tema del rapporto tra territori e politiche sociali*, in E. BALBONI (a cura di), *La tutela multilivello dei diritti sociali*, vol. II, Jovene, Napoli, 2008, pp. 461 ss.

<sup>13</sup> A. D'ALOIA, *Eguaglianza sostanziale e Regioni...*, cit., p. 588.

<sup>14</sup> M. LUCIANI, *Dottrina del moto delle costituzioni e vicende della Costituzione repubblicana*, in *Rivista AIC*, 2015, n. 1, p. 15, il quale afferma che l'art. 3, co. 2, Cost. «assume come meritevole di protezione l'interesse a che ciascuno realizzi il proprio progetto di emancipazione personale», senza pretendere di definirlo in positivo ma limitandosi «a contenerne la realizzazione entro i confini necessari perché non ne siano impediti gli analoghi progetti di tutti gli altri».

<sup>15</sup> Sul fenomeno della "restanza" e sulla condizione che accomuna coloro che restano e coloro che decidono di lasciare il proprio paese d'origine si rimanda a V. TETI, *La restanza*, Einaudi, Torino, 2022.

## **2. Coesione territoriale e digitalizzazione: la prospettiva del Next Generation EU e del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza**

Come si accennava, con lo sviluppo di una società sempre più digitalizzata, ai numerosi squilibri presenti sul territorio nazionale si è aggiunto anche il c.d. digital divide. All'interno del Paese si riscontra infatti una rilevante disparità rispetto alla concreta possibilità di accesso alla rete, causata dalla carenza - soprattutto al Sud e nelle aree interne - di infrastrutture in grado di garantire una connessione costante e veloce. Ad essere diseguale, inoltre, è il livello di alfabetizzazione digitale, in relazione al quale l'Italia già si trova in una posizione arretrata rispetto al contesto europeo; un fattore che compromette la possibilità dei cittadini, da un lato, di sfruttare al meglio le potenzialità degli strumenti digitali, dall'altro, di conoscerne i rischi<sup>16</sup>.

Il legame tra la questione del digital divide e il principio di eguaglianza sostanziale è evidente. È intuitivo che la differente possibilità di accesso al digitale rappresenti in sé un ostacolo capace di compromettere la piena esplicazione della dimensione individuale e sociale della persona. Gli strumenti informatici hanno assunto un'importanza crescente nella vita quotidiana, svolgendo un ruolo essenziale nello sviluppo dei rapporti intersoggettivi, nel reperimento e nella condivisione di contenuti di carattere informativo, politico, sociale, culturale, così come nell'erogazione di servizi da parte delle pubbliche amministrazioni. Le potenzialità di tali mezzi, peraltro, si sono manifestate in maniera evidente nel corso dell'emergenza pandemica, nell'ambito della quale le piattaforme digitali sono risultate indispensabili per il proseguimento dell'attività lavorativa, dei corsi di studio, delle relazioni sociali. La difficoltà di accesso alla rete che si riscontra in vaste zone del Paese rappresenta quindi un indubbio elemento di penalizzazione per coloro che abitano in tali luoghi, ponendoli in una condizione di inferiorità rispetto alla possibilità di usufruire dei servizi offerti dal digitale.

Questa stretta connessione tra riduzione del digital divide e coesione territoriale è stata valorizzata di recente nell'ambito delle misure contemplate in sede europea dal NextGeneration EU. Misure che si inseriscono all'interno di un programma di interventi avviato da tempo dalle Istituzioni europee, volto proprio a migliorare l'alfabetizzazione digitale e la connettività all'interno degli Stati membri<sup>17</sup>.

---

<sup>16</sup> Secondo i dati Istat relativi alle competenze digitali dei paesi dell'Unione europea, nel 2023 l'Italia si colloca in ventitreesima posizione, circa 10 punti sotto la media (i dati sono reperibili sul [Sito dell'Istat](#)).

<sup>17</sup> Nell'ambito della attività svolta dalle Istituzioni europee, particolare rilievo ha assunto l'approvazione dell'iniziativa «Un'Agenda Digitale europea» (Commissione europea, Bruxelles, 19 maggio 2010, COM(2010) 245), che si poneva come obiettivo una crescita sostenibile dell'economia basata sullo sviluppo del digitale. Al fine di raggiungere gli obiettivi prescritti da tale documento, l'Italia ha elaborato l'«Agenda per l'Italia digitale», individuando priorità e modalità di intervento, in linea con le scadenze previste dall'Agenda Digitale europea. Tra i diversi atti adottati dalle Istituzioni europee, ci si limita poi a richiamare la Comunicazione della Commissione «Strategia per il mercato unico digitale in Europa» (Commissione europea, Bruxelles, 6 maggio 2015, COM(2015) 192) e la «Bussola per il digitale 2030: il modello europeo per il decennio digitale» (Commissione europea, Bruxelles, 9 marzo 2021, COM(2021) 118).

In tale processo di digitalizzazione incentivato dall'Unione europea il NextGeneration EU occupa un tassello fondamentale, dal momento che questo assegna alla transizione digitale un inedito livello di finanziamenti. La transizione digitale è infatti uno dei sei pilastri del Recovery and Resilience Facility<sup>18</sup>, che rappresenta il fulcro del NextGeneration EU, configurando uno dei settori chiave cui debbono rivolgersi i progetti di investimento degli Stati membri ai fini dell'erogazione dei fondi europei. L'importanza di questo obiettivo nell'ambito del programma di finanziamento europeo è confermata dal fatto che - come specificato dalle analisi tematiche realizzate dalla Commissione europea per valutare i progressi fatti dagli Stati membri nell'attuazione del piano - oltre all'obbligo generale di contribuire a tale pilastro, «ciascuno Stato membro deve dedicare almeno il 20% della dotazione totale del proprio piano di ripresa e resilienza a misure che contribuiscono alla transizione digitale o ad affrontare le sfide che ne derivano»<sup>19</sup>.

Nell'ambito del programma di finanziamento europeo, inoltre, la transizione digitale è inquadrata come materia trasversale, essendo individuata quale presupposto essenziale della realizzazione degli altri target, in particolare, per quanto interessa in tale sede, di quello della «coesione sociale e territoriale». Molti degli interventi richiesti agli Stati membri sono infatti destinati a contribuire al conseguimento degli obiettivi fissati da entrambi tali pilastri. Si tratta, per esempio, degli investimenti destinati alla predisposizione di infrastrutture dirette a garantire ad abitazioni private (prive dell'accesso ad Internet o con una bassa velocità di connessione) una connessione accessibile e veloce, anche attraverso le reti 5G e la velocità gigabit. Nella stessa direzione si muovono poi le riforme dirette a implementare la digitalizzazione del sistema scolastico e i finanziamenti di corsi di formazione online, volti ad accrescere l'alfabetizzazione digitale dei cittadini, soprattutto dei giovani, al fine di aumentare le loro possibilità di inserimento professionale.

In linea con le indicazioni europee, la connessione tra trasformazione digitale e coesione sociale e territoriale si riscontra anche all'interno del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza, che tra le missioni in cui si articola include «Digitalizzazione, innovazione, competitività, cultura e turismo» (Missione n. 1) e «inclusione e coesione» (Missione n. 5). La «Riduzione del divario di cittadinanza», che passa attraverso il rilancio del Mezzogiorno<sup>20</sup>, rappresenta una delle priorità trasversali del Piano, per la cui realizzazione quest'ultimo contempla una serie di interventi e riforme, tra cui, per l'appunto, quelli volti ad abbattere il digital divide tra Nord e Sud.

Come nel caso dei due omologhi pilastri del NextGeneration EU, una parte rilevante degli interventi di digitalizzazione contemplati dal Piano si prefigge come obiettivo lo sviluppo del Mezzogiorno e delle aree interne<sup>21</sup>. Agli investimenti nel settore digitale è attribuito un ruolo centrale nella riduzione del divario tra Nord e Sud, in quanto funzionali, da un lato, a garantire

---

<sup>18</sup> Il *Recovery and Resilience Facility* è uno strumento che offre sovvenzioni e prestiti per sostenere riforme e investimenti negli Stati membri dell'Unione. I sei pilastri del *Recovery and Resilience Facility* sono: Transizione verde; Trasformazione digitale; Crescita intelligente, sostenibile e inclusiva; Coesione sociale e territoriale; Salute, resilienza economica, sociale e istituzionale; Politiche per la prossima generazione.

<sup>19</sup> Cfr. [Recovery and resilience scoreboard](#).

<sup>20</sup> Per il conseguimento di tale obiettivo, il Piano prevede che sia destinato al Mezzogiorno non meno del 40% delle risorse territorializzabili.

<sup>21</sup> Cfr. [Sito della Camera](#).

su tutto il territorio nazionale l'eguale possibilità di godere dei molteplici aspetti positivi comportati dall'accesso alla rete, dall'altro, di rilanciare l'economia meridionale attraverso la valorizzazione delle attrazioni turistiche e il superamento della debolezza strutturale del sistema produttivo.

In questa direzione, si prevedono investimenti nella banda ultra-larga, diretti a migliorare la connettività delle aree meridionali, delle aree interne, delle zone rurali e delle isole minori, in maniera da garantire una connettività uniforme su tutto il territorio nazionale<sup>22</sup>. Tali interventi mirano ad aumentarne l'attrattività per le attività imprenditoriali, che in una società iperconnessa non potrebbero nascere in zone prive di una connessione internet accessibile e veloce. Sempre nell'ottica di rivitalizzare l'economia meridionale, il Piano prevede poi misure dirette a incrementare la produttività delle piccole e medie imprese del Mezzogiorno, attraverso incentivi fiscali volti a promuovere la trasformazione digitale dei processi produttivi e l'investimento nella ricerca e nelle attività di formazione alla digitalizzazione. Incentivi che avrebbero il positivo esito di accrescere la produttività delle aziende che sono rimaste al Sud, evitando un loro chiusura, soprattutto dopo gli esiti devastanti della pandemia da Covid-19. Si contemplano, infine, misure volte a incrementare la digitalizzazione della Pubblica Amministrazione, al fine di garantire servizi online di qualità per le persone residenti in ogni regione d'Italia<sup>23</sup>, e interventi diretti ad aumentare l'attrattività turistica dei piccoli centri, con investimenti destinati a rinnovare le strutture ricettive secondo un approccio digitale e sostenibile.

### **3. Transizione digitale e impatto sull'organizzazione del lavoro. Riflessioni a partire dall'emergenza pandemica**

I riflessi della riduzione del divario digitale in termini di eguaglianza sostanziale tra i cittadini residenti sul territorio nazionale sono evidenti, se ne è fatto brevemente cenno. Si ritiene tuttavia che l'emergenza pandemica abbia posto in luce un'ulteriore potenziale declinazione del rapporto tra transizione digitale ed eguaglianza sostanziale - sempre nella prospettiva dell'eguaglianza tra persone che vivono nelle diverse parti del Paese - strettamente connessa all'impatto che il primo fenomeno potrebbe avere sull'organizzazione dell'attività lavorativa.

Nel corso dell'emergenza pandemica, infatti, la necessità di limitare al massimo i momenti di aggregazione ha determinato gli Stati europei ad attuare politiche volte a incentivare l'adozione di modalità di esecuzione della prestazione lavorativa al di fuori dei locali aziendali. Di conseguenza, in tale periodo si è assistito ad una repentina trasformazione dell'organizzazione del lavoro, resa possibile proprio dal quotidiano utilizzo degli strumenti digitali.

Secondo i dati Eurostat, nella fase più acuta della pandemia, la percentuale di persone residenti negli Stati membri che ha lavorato la maggior parte del tempo da casa (già significativa

---

<sup>22</sup> Sul punto, si rimanda, per approfondire, a quanto contemplato dalle Componenti 2 ("Digitalizzazione, innovazione e competitività nel sistema produttivo") e 3 ("Turismo e cultura 4.0") della Missione 1 del Piano.

<sup>23</sup> Si veda quanto previsto dalla Componente 1 della Missione 1 del Piano ("Digitalizzazione, innovazione e sicurezza nella PA").

nei paesi del Nord-Europa) è più che raddoppiata rispetto al periodo precedente<sup>24</sup>. Come noto, il fenomeno ha interessato anche l'Italia, manifestandosi peraltro in maniera particolarmente intensa. Se sino a quel momento, infatti, questa si era sempre posta al di sotto della media europea rispetto all'adozione di modalità di organizzazione del lavoro "flessibili", nel 2020 la percentuale di coloro che hanno svolto la prestazione lavorativa prevalentemente da casa è più che triplicata rispetto al periodo precedente, superando addirittura, sebbene di poco, la media europea<sup>25</sup>.

Ai fini della questione dei divari territoriali, tuttavia, si ritiene che l'aspetto di maggiore interesse risieda nella coincidenza tra tale dato e la significativa migrazione di diverse migliaia di persone, impiegate presso aziende collocate nei grandi centri urbani del Centro-Nord, verso il Sud, da un lato, e verso i piccoli centri, dall'altro<sup>26</sup>. Il profilo sul quale si intende porre l'attenzione in tale sede, dunque, è il parziale ripopolamento di tali aree, che, sebbene abbia trovato come presupposto l'imposizione (non solo la facoltà) dello svolgimento della prestazione lavorativa presso la propria abitazione, si è innescato spontaneamente, mettendo in luce una potenziale connessione tra il c.d. *smart-working*<sup>27</sup> e la modifica delle dinamiche demografiche sul territorio nazionale.

La possibilità di lavorare da remoto, infatti, fa venir meno l'identità tra luogo di lavoro e sede aziendale, che ha caratterizzato il modello industriale di organizzazione del lavoro affermatosi nell'arco di tutto il XX secolo. Questa trasformazione non assume rilevanza solo ai fini dell'organizzazione del lavoro e dei rapporti datore di lavoro-lavoratore ma potrebbe interessare le generali scelte di vita di quest'ultimo, a partire proprio dal contesto territoriale in cui stabilirsi. Con il venir meno della necessaria coincidenza tra luogo di esercizio della prestazione lavorativa e sede dell'impresa, infatti, viene meno anche la necessaria corrispondenza tra la collocazione geografica della sede lavorativa e l'abitazione del lavoratore.

---

<sup>24</sup> Rispetto a una media europea del 5.2% nel 2017, 5.3% nel 2018 e 5.5% nel 2019, nel 2020 si è assistito ad una percentuale dei lavoratori che hanno svolto la loro prestazione lavorativa *prevalentemente* da remoto pari al 12.2%. Una media che è ulteriormente salita nel 2021, arrivando al 13.5%. I dati sono reperibili sul [Sito dell'Eurostat](#).

<sup>25</sup> Nei due anni precedenti allo scoppio dell'emergenza pandemica, infatti, la percentuale di lavoratori che svolgeva la propria prestazione lavorativa *prevalentemente* da remoto si attestava al 3.6%. Nel 2020, invece, la percentuale di coloro che hanno eseguito la propria prestazione lavorativa *prevalentemente* da remoto è stata pari al 12.3%, a fronte di una media europea pari al 12.2%.

<sup>26</sup> Un bilancio circa la diffusione del fenomeno durante la fase pandemica è contenuto nel Rapporto Svimez 2020, che ha svolto un'indagine su 150 grandi imprese con oltre 250 addetti operanti nelle diverse aree del Centro-Nord nei settori manifatturiero e dei servizi, registrando 45.000 *south workers*. Il Rapporto Svimez, inoltre, pone in evidenza che, secondo uno studio realizzato in collaborazione con l'associazione *South Working - Lavorare al Sud*, su un campione di 2.000 lavoratori intervistati, l'85,3% andrebbe o tornerebbe a vivere al Sud, lavorando da remoto, se fosse loro consentito.

<sup>27</sup> Si utilizza tale locuzione facendo riferimento, in generale, alla possibilità di esercizio della prestazione lavorativa al di fuori dei locali aziendali, pur nella consapevolezza che essa, sebbene sia ormai entrata nel lessico comune, si riferisce in realtà ad una specifica modalità di esecuzione della prestazione lavorativa da remoto. Secondo la definizione datane dall'Osservatorio *Smart Working* del Politecnico di Milano, infatti, lo *smart working* consiste in una «filosofia manageriale fondata sulla restituzione alle persone di flessibilità e autonomia nella scelta degli spazi, degli orari e degli strumenti da utilizzare a fronte di una maggiore responsabilizzazione sui risultati». Tale forma di esecuzione della prestazione lavorativa, dunque, non si riduce al suo svolgimento da remoto, ma implica una più generale rinnovata modalità di concepire il rapporto lavorativo.

In presenza di queste mutate circostanze, centrale nelle scelte abitative dell'individuo potrebbe non essere più la collocazione territoriale delle attività produttive, bensì il contesto territoriale e sociale all'interno del quale si vuole svolgere la propria esistenza. I più recenti sviluppi delle tecnologie digitali e la profonda trasformazione dei metodi di produzione e degli assetti organizzativi<sup>28</sup>, in questo senso, potrebbero rivelarsi in grado di incidere su quel fattore che, come si è visto, è stato determinante in relazione al fenomeno di progressiva migrazione dal Meridione e dalle aree interne verso l'Italia settentrionale e i maggiori centri urbani, favorendo lo sviluppo di dinamiche demografiche inverse<sup>29</sup>.

Nell'inerzia di politiche pubbliche incisive, lo smart working potrebbe quindi rappresentare un elemento capace di innescare processi di rivitalizzazione di centri abitati soggetti da tempo a un progressivo spopolamento; processi che muovono dal basso, ossia da coloro che vogliono abitarvi e costruirvi nuovi percorsi di comunità<sup>30</sup>. Il rientro di quella parte di popolazione che per esigenze di lavoro era stata portata a lasciare quei luoghi potrebbe fungere da volano per una loro graduale crescita demografica, stimolando la graduale riattivazione dell'economia locale - a partire dall'iniziativa dei privati che vi fanno ritorno - e la ricostituzione di quei servizi essenziali - scuole, reparti ospedalieri, farmacie e così via - che erano venuti meno con la diminuzione dell'utenza.

È in questa prospettiva che viene in rilievo l'importanza della riduzione del digital divide: condizione imprescindibile di una concreta possibilità di svolgere la prestazione lavorativa dove si preferisce è infatti l'uniforme possibilità di accesso alla rete su tutto il territorio nazionale, in assenza della quale una simile scelta, quanto meno sul lungo termine, rimarrebbe un'ipotesi meramente astratta. In tutte quelle zone prive di una connessione stabile e veloce, lavorare da remoto significherebbe compromettere la qualità della prestazione lavorativa o renderne più complessa l'esecuzione.

Riconoscere le potenzialità del ricorso allo smart working, poste in evidenza dall'esperienza pandemica, non può condurre tuttavia ad affermare che questo sia la soluzione al problema dei divari territoriali, né tantomeno delle diseguaglianze in termini di tutela dei diritti che scontano

---

<sup>28</sup> F. SANTORO PASSARELLI, *Civiltà giuridica e trasformazioni sociali nel diritto del lavoro*, in *Dir. Rel. Ind.*, 2019, n. 2, p. 421.

<sup>29</sup> In tal senso, M. DELLA MORTE, *Il futuro dei territori (e del Sud). Rilanciare rappresentanza e partecipazione per una migliore attuazione del PNRR*, in *Costituzionalismo.it*, 2021, n. 1, p. 11. Rispetto a tale profilo, è interessante notare come, nonostante, come si è detto, il PNRR ponga in stretta connessione la transizione digitale con la riduzione dei divari territoriali, esso non sembri valorizzare lo *smart working* in questa prospettiva. L'incidenza della digitalizzazione sul ricorso a tale forma di organizzazione del lavoro è posta in luce, piuttosto, in relazione ai positivi effetti che la transizione digitale potrebbe avere rispetto al rapporto di lavoro alle dipendenze della Pubblica Amministrazione. Più in generale, il Piano fa riferimento alla possibilità di svolgere udienze e di seguire lezioni scolastiche da remoto e, sotto diverso profilo, alla possibilità di ridurre le diseguaglianze di genere e di abbattere le barriere lavorative per i soggetti disabili (Cfr. Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza, spec. p. 118).

<sup>30</sup> Si tratterebbe di un fenomeno di rigenerazione dei piccoli centri che muove dalla loro prioritaria concezione di comunità sociali e che si differenzia, dunque, dal differente approccio diretto a valorizzarne la potenzialità quali mete turistiche, in ragione delle loro caratteristiche ambientali e architettoniche. Un approccio che, nel porre in luce il valore estetico e storico dei "borghi", tende ad oscurare la loro dimensione di luoghi espressivi di determinate comunità sociali e, di conseguenza, a trascurare le condizioni di isolamento e marginalizzazione delle poche persone che vi risiedono.

soggetti residenti in diverse zone del Paese. Se tale modalità di esecuzione della prestazione lavorativa potrebbe configurare un'opportunità di rivitalizzazione dal basso di aree che sono da tempo scenario di una decrescita demografica, il positivo esito di questo fenomeno rappresenta una scommessa, che difficilmente potrebbe riuscire se esso non fosse accompagnato da interventi pubblici strutturali, volti a migliorare la qualità della vita dei residenti.

In assenza di politiche pubbliche dirette a riportare in tali luoghi servizi sanitari di prossimità, scuole, alimentari, centri culturali, migliori collegamenti ferroviari e stradali, rimarrebbe infatti un forte divario tra i territori rispetto alla concreta possibilità di godimento ed esercizio dei diritti costituzionali, che a lungo termine non potrebbe evitare il declino di quelli più marginalizzati. Come si è detto, le condizioni di isolamento e di carenza di servizi e infrastrutture essenziali in cui si trovano vaste aree della penisola condizionano la qualità della vita di chi vi abita. Questi fattori e la densità della popolazione residente sono strettamente collegati e si condizionano l'un l'altro: la lontananza dai servizi essenziali, l'assenza di luoghi culturali e di svago, gli scarsi collegamenti con le restanti zone d'Italia, sono tutti elementi che inevitabilmente influenzano le scelte della persona relative al luogo nel quale abitare<sup>31</sup>. In tali condizioni, a ripopolare questi luoghi saranno tendenzialmente coloro che vi sono nati o cresciuti, rimanendovi legati in maniera così forte da scegliere di tornare nonostante le gravi carenze menzionate. Si tratterebbe, presumibilmente, di un numero molto basso di persone, insufficiente ad incidere sulla dislocazione demografica sul territorio nazionale.

Senza contare che, in assenza di politiche pubbliche volte a garantire su tutta la penisola un'omogenea possibilità di accesso ai servizi essenziali, i divari territoriali continuerebbero a perpetrare una situazione di disuguaglianza di fatto tra i cittadini residenti nelle diverse zone del Paese. La collocazione geografica permarrebbe una condizione personale capace di comprimere la possibilità di sviluppo individuale e sociale della persona.

Non sembrano dunque sufficienti le tecniche promozionali poste in essere da alcune Regioni e Comuni al fine di stimolare una crescita demografica nei rispettivi territori. Confidando proprio sulle potenzialità del lavoro da remoto, infatti, alcuni Comuni hanno deciso di mettere in vendita le case a 1 euro<sup>32</sup>, altri sono intervenuti sulla fiscalità locale al fine di incentivare insediamenti stabili di nuclei familiari, altri ancora - anche su iniziativa e con la collaborazione di privati che sono tornati nei Comuni di origine nel corso dell'emergenza pandemica - hanno deciso di promuovere lo smart working mediante un ripensamento degli spazi da destinare alla collettività, rendendoli maggiormente attrattivi attraverso la creazione di luoghi di socialità tra lavoratori, centri di co-working dotati di molteplici postazioni lavorative<sup>33</sup>.

<sup>31</sup> L. CORAZZA, *Smart working e geografia sociale*, in *Lavoro e diritto*, 2022, n. 2, p. 438.

<sup>32</sup> Particolarmente critici rispetto a tale politica, D. CERSOSIMO, V. TETI, *La casa a 1 euro*, in *Salviamo il paesaggio*, 24 maggio 2021. Ad avviso di tali Autori, questa politica «capovolge la concezione del costruire e dell'abitare», poiché «isola la casa dal resto, dal contesto, dal campanile, dalla piazza, dal cimitero, dalla chiesa, dalla farmacia, dall'orto». Vendere una casa 1 euro, inoltre, vorrebbe dire «sotto il profilo simbolico svendere la memoria comunitaria, svalORIZZARE il costruito familiare e sociale incorporato in ogni singola casa, svalutare le case dei "restanti", dei residenti che hanno continuato a vivere nel paese, a curare e mantenere le loro abitazioni e il vicolo, gli infissi e gli alberi, le facciate e gli affetti, il tetto e le relazioni di vicinato».

<sup>33</sup> Si veda, per esempio, l'esperienza del comune di Castelbuono, riportata da F. FERRERI, M. MIRABILE, *Osservare il south working da una prospettiva territorialista. I presidi di comunità come strategia di attivazione-attrazione demografica nelle*

Tuttavia, come si accennava, in un contesto di permanente declino economico e di servizi di tali territori, non si ritiene che tali iniziative possano portare ad una loro stabile rivitalizzazione.

#### 4. Lavoro da remoto e svolgimento della personalità

Nonostante le rilevate potenzialità del ricorso allo smart working in relazione alla dislocazione demografica sul territorio nazionale, la trasformazione radicale che questo determina sul tradizionale modello di organizzazione del lavoro solleva molteplici questioni problematiche.

Lo svolgimento della prestazione lavorativa al di fuori dei locali dell'azienda incide infatti su alcuni aspetti cardine del rapporto di lavoro, tradizionalmente inteso, richiedendone un ripensamento. Molteplici profili sono da tempo oggetto di riflessione da parte della dottrina giuslavoristica<sup>34</sup>. Nell'ambito di tale dibattito, per esempio, un nodo centrale è rappresentato dall'impatto dell'esecuzione della prestazione lavorativa da remoto sul rapporto datore di lavoro-lavoratore, con particolare riferimento all'esercizio dei poteri di disciplina e di controllo del datore di lavoro, concepiti sul presupposto della presenza del lavoratore in un determinato luogo di lavoro<sup>35</sup>. Un profilo che è connesso alla questione della gestione del tempo di lavoro e del rapporto tra orario di lavoro e vita privata, cui si lega il tema del "diritto alla disconnessione", ossia della garanzia del lavoratore rispetto al rischio che l'interruzione del nesso tra presenza sul luogo di lavoro e svolgimento della prestazione lavorativa possa produrre una sua permanente reperibilità<sup>36</sup>. Ulteriori aspetti sui quali si è posta l'attenzione sono la crescita professionale del lavoratore - che sul luogo di lavoro è favorita anche da quei processi di apprendimento che hanno luogo in occasione dei confronti informali tra lavoratori - l'esercizio dell'attività sindacale<sup>37</sup>, nonché, soprattutto nell'ambito della letteratura sociologica, i possibili rischi di

---

*aree interne: il caso di Castelbuono*, in L. CORAZZA, L. DI SALVATORE, F. TANTILLO, R. ZUCARO (a cura di), *Smart working...*, cit., pp. 178 ss.

<sup>34</sup> Tra i molti, F. BUTERA, *Le condizioni organizzative e professionali dello smart working dopo l'emergenza: progettare il lavoro ubiquo fatto di ruoli aperti e di professioni a larga banda*, in *Studi Organizzativi*, 2020, n. 1, pp. 142 ss.; M. T. CARINCI, A. INGRAO, *Il lavoro agile: criticità emergenti e proposte per una riforma*, in *LLI*, 2021, vol. 7, n. 2, pp. 12 ss.

<sup>35</sup> Sul punto, per esempio, M.P. AIMO, A. FENOGLIO, *Alla ricerca di un bilanciamento tra autonomia organizzativa del lavoratore e poteri datoriali nel lavoro agile*, in *Labor*, 2021, n. 1, pp. 25 ss.; P. TULLINI, *Lavoro e socialità tra tecnologia e pandemia*, in *Parolechiave*, 2021, n. 1, pp. 136-137.

<sup>36</sup> Sul punto, *ex multis*, P. TULLINI, *Lavoro e socialità...*, cit., pp. 137-138; A. PRETEROTI, *Il diritto alla disconnessione nel lavoro agile alle dipendenze della pubblica amministrazione*, in *Lavori Diritti Europa*, 2021, n. 3, p. 2 ss.; D. CALDERARA, *La transizione digitale: il patto di lavoro agile, la gestione algoritmica del lavoro e gli obblighi informativi trasparenti*, in *federalismi.it*, 18 ottobre 2023. Sul rapporto tra tempo di lavoro e tempo libero, diffusamente, S. CAIROLI, *Tempi e luoghi di lavoro nell'era del capitalismo cognitivo e dell'impresa digitale*, Jovene, Napoli, 2020, spec. pp. 190 ss. Con riferimento a tale profilo, si è posto in luce, inoltre, il rischio di una pericolosa confusione tra lavoro e vita privata, che potrebbe nel tempo condurre ad un peggiore equilibrio tra tali dimensioni, che pure la possibilità di lavorare da remoto intenderebbe conciliare.

<sup>37</sup> Peraltro, la frammentazione della comunità di lavoratori rappresenta una sfida per quei vincoli di solidarietà reciproca che hanno trovato nel luogo di lavoro la loro affermazione, svolgendo un ruolo essenziale nel bilanciare il minore peso contrattuale del singolo lavoratore rispetto al datore di lavoro. Vincoli di solidarietà che hanno rappresentato il presupposto del percorso di emancipazione della classe operaia, portando all'emersione di interessi comuni e all'avvio di battaglie che hanno condotto al miglioramento delle condizioni lavorative e al riconoscimento

isolamento sociale del lavoratore. Rispetto a quest'ultimo punto, si è infatti posto in evidenza il pericolo che lo svolgimento dei rapporti di lavoro, esclusivamente o prevalentemente, attraverso la mediazione dagli strumenti elettronici possa nel tempo compromettere la creazione di stabili legame sociali con i colleghi, incidendo sulla condizione di benessere psichico del lavoratore<sup>38</sup>.

Al di là di questi specifici profili, che pure assumono massima importanza nella riflessione circa le conseguenze dello smart working sul rapporto d'impresa e sulla tutela dei diritti del lavoratore, si ritiene che il ricorso allo stesso quale prevalente forma di esercizio della prestazione lavorativa ponga in evidenza una questione più generale, che è alla radice della concezione costituzionale del lavoro, ossia il legame tra lavoro e svolgimento della personalità individuale<sup>39</sup>.

In questa prospettiva, la condizione di isolamento "fisico" del lavoratore rispetto al suo contesto lavorativo si riflette sulla concezione costituzionale del lavoro quale mezzo di valorizzazione della persona umana. La Costituzione, infatti, «non concepisce il lavoro come un semplice fattore produttivo e come uno strumento per l'ottenimento di un reddito capace di garantire benessere o - almeno - sopravvivenza, ma vi legge un fattore indispensabile di crescita morale e di realizzazione personale»<sup>40</sup>. A questo sono dirette, per l'appunto, le disposizioni costituzionali poste a tutela del lavoratore, che mirano a promuovere condizioni di lavoro che possano non solo garantire la sua integrità fisica e morale - che pure richiederebbe, come si accennava, una più precisa disciplina del c.d. lavoro agile - ma anche «soddisfare all'esigenza di liberazione della persona umana nella integrità di tutti i suoi interessi, posta dalla costituzione come fine ultimo della disciplina dei rapporti intersubiettivi»<sup>41</sup>.

Se si muove dall'idea costituzionale di lavoro, le positive dinamiche demografiche che il lavoro agile potrebbe favorire non possono quindi rappresentare, di per sé, un motivo di valutazione positiva di tale modalità di organizzazione lavorativa. In tale concezione, «è anche e soprattutto la qualità del lavoro (non solo per i suoi contenuti, ma anche per le sue modalità organizzative), che conta. Conta, cioè, la capacità delle forme di organizzazione del lavoro di garantire lo sviluppo della personalità del singolo nel confronto con gli altri»<sup>42</sup>. A questo fine,

---

all'interno dei luoghi di lavoro di fondamentali diritti costituzionali. Sul punto, si veda, U. ROMAGNOLI, *Art. 3, comma 2*, in G. BRANCA (a cura di), *Principi fondamentali, Art. 1-2, Comm. cost.*, Bologna, 1975, p. 198.

<sup>38</sup> P. TULLINI, *Lavoro e socialità...*, cit., pp. 138-139.

<sup>39</sup> Sul punto, tra tutti, C. MORTATI, *Il lavoro nella Costituzione*, cit., pp. 232 ss.; ID., *Articolo 1*, in *Commentario della Costituzione*, G. BRANCA (a cura di), Bologna - Roma, 1975; M. LUCIANI, *Radici e conseguenze della scelta costituzionale di fondare la Repubblica democratica sul lavoro*, in *Studi in onore di Luigi Arcidiacono*, Giappichelli, Torino, 2011, pp. 2013 ss.

<sup>40</sup> M. LUCIANI, *La produzione della ricchezza nazionale*, cit., p. 7; in tal senso, C. MORTATI, *Il lavoro nella Costituzione*, cit., pp. 268; L. CARLASSARE, *Nel segno della Costituzione. La nostra Carta per il futuro*, Feltrinelli, Milano, 2012, p.189; G. M. FLICK, *Lavoro, dignità e Costituzione*, in *Rivista AIC*, 2018, n. 2, p. 7.

<sup>41</sup> C. MORTATI, *Il lavoro nella Costituzione*, cit., pp. 268-269.

<sup>42</sup> M. LUCIANI, *La produzione della ricchezza nazionale*, cit., p. 7, ad avviso del quale «lavori eccessivamente aleatori, precari o che generino isolamento, ostacolando la formazione di una comunità di lavoratori entro la quale si possa modellare la propria identità, corrispondono solo parzialmente all'esigenza costituzionale di elevare il lavoro a fattore generatore di unità e coesione sociale, esigenza che - lo si è visto - era stata esattamente rilevata da Mortati». Quest'ultimo, peraltro, aveva già posto in luce l'aspetto relazione delle modalità di esecuzione della prestazione

la componente relazionale non può che occupare una posizione centrale, poiché la Costituzione, è noto, accoglie un'immagine dell'uomo che condensa un aspetto individuale e uno sociale, individuando nella dialettica tra tali due aspetti la condizione di affermazione e sviluppo della propria soggettività<sup>43</sup>. La dimensione sociale è inscindibile da quella individuale nell'idea costituzionale di persona umana, che presuppone una rete di relazioni all'interno delle quali e grazie alle quali quest'ultima afferma e svolge la propria personalità<sup>44</sup>. Rete di relazioni che trovano tradizionalmente il loro terreno di emersione anche nel contesto lavorativo<sup>45</sup>, all'interno del quale l'individuo passa una significativa porzione della giornata. In tal senso, sono significativi alcuni passaggi di una ormai risalente pronuncia della Corte costituzionale, nella quale questa afferma, per l'appunto, che «il cittadino, nel luogo di lavoro, dove si svolge tanta parte della sua vita di quasi tutti i giorni, non percepisce solo retribuzione contro prestazione, ma afferma e sviluppa la sua personalità nel complesso dei rapporti e dei valori che il mondo del lavoro sa esprimere»<sup>46</sup>.

È evidente, quindi, che l'esecuzione prevalente della prestazione lavorativa da remoto rappresenta una problematica centrale, poiché incide innanzitutto sulla concezione dell'ambiente di lavoro come luogo di aggregazione e non solo come spazio produttivo. L'esecuzione da remoto della prestazione lavorativa determina la disgregazione spaziale della comunità lavorativa, dal momento che ciascun lavoratore svolge la propria mansione isolato, quanto meno fisicamente, dagli altri colleghi, con i quali entra in contatto prevalentemente attraverso l'intermediazione di strumenti elettronici. Una modalità di comunicazione che pone

---

lavorativa anche in relazione alla necessità di favorire la stabilità del posto di lavoro, considerata essenziale al «costituirsi di quei rapporti umani nell'azienda, che nascono dal contatto prolungato fra i partecipi dell'azienda stessa, nonché dalla conoscenza dei suoi congegni organizzativi e della serie dei bisogni ed interessi che si innestano ad essa» (C. MORTATI, *Il lavoro nella Costituzione*, cit., p. 268).

<sup>43</sup> L. BASSO, *Che tipo di individualità?*, in *Parolechiave*, 2021, n. 1, p. 154.

<sup>44</sup> C. PINELLI, *“Diritto di essere sé stessi” e “pieno sviluppo della persona umana”*, in *Rivista AIC*, 2021, n. 4, pp. 313-314.

<sup>45</sup> Sulla concezione del lavoro in sé quale «formazione sociale», M. PEDRAZZOLI, *Assiologia del lavoro e fondamento della Repubblica: il lavoro è una formazione sociale?*, in *Quad. cost.*, 2011, n. 4, pp. 969 ss.

<sup>46</sup> Cfr. Corte cost., sent. n. 60 del 1991, cons. dir. n. 6. In tale occasione, la Corte si trovava a giudicare sulla legittimità costituzionale dell'art. 3 della legge 12 luglio 1988, n. 270, impugnata dal Pretore di Milano e da quello di Brescia, nella parte in cui prevedeva per i lavoratori di aziende esercenti pubblici servizi di trasporto, dichiarati inidonei rispetto alle mansioni proprie della qualifica di provenienza e che entro il 20 giugno 1986 avevano maturato, o avrebbero maturato nel corso del quinquennio, almeno quindici anni di effettiva contribuzione al Fondo di previdenza, un programma quinquennale di esodo. Un programma che, non essendo subordinato alla domanda dei lavoratori interessati ma imposto indipendentemente dalla loro volontà, si sarebbe sostanziato in un prepensionamento esclusivamente obbligatorio, rivolto potenzialmente a tutti i dipendenti con almeno quindici anni di contribuzione, senza limiti di età. La Corte, in quella occasione, dichiarò l'illegittimità costituzionale della norma impugnata per motivi inerenti alla ragionevolezza della scelta del legislatore di licenziare personale che, nonostante la sopravvenuta perdita di idoneità allo svolgimento delle mansioni precedenti, si era riqualificato, venendo reinserito in modo attivo nell'azienda a livelli equivalenti o superiori rispetto alle mansioni prima espletate. Ciononostante, in una parte della motivazione essa poneva proprio in evidenza la componente relazionale dell'identità che si svolge all'interno del contesto lavorativo. Nell'esprimersi circa la scelta del legislatore di prevedere un'ipotesi di pensionamento anticipato obbligatorio, infatti, il Collegio affermava non solo che questo avrebbe rischiato «di disperdere capacità professionali acquisite, o di avviarle al mercato del lavoro nero», ma anche «per molti versi - e soprattutto per i meno anziani - di imporre una condizione di emarginazione».

seri dubbi circa la sua capacità di creare un ambiente relazionale all'interno del quale l'individuo, per l'appunto, possa svolgere la propria personalità.

Tuttavia, si ritiene che la prospettiva della modifica dell'organizzazione del lavoro quale fattore di impulso sulle dinamiche demografiche permetta di aggiungere un ulteriore spunto di riflessione a tale quadro problematico. Non si tratta tanto della possibilità di rispondere al tendenziale isolamento in cui si troverebbe il lavoratore attraverso la creazione di spazi di co-working, diretti a favorire contesti di aggregazione tra lavoratori non più fondati sulla comunanza del datore di lavoro ma sull'esercizio della prestazione lavorativa in un determinato territorio. Un elemento che, comunque, potrebbe rappresentare una positiva risposta organizzativa all'esigenza di compensare la perdita di socialità all'interno dell'azienda con il recupero della stessa tra lavoratori di diversi settori, uniti dalla mera condivisione di uno stesso spazio lavorativo.

Ci si riferisce, più in generale, agli effetti positivi che lo spostamento in centri più piccoli potrebbe produrre proprio su quella dimensione sociale della persona che viene compressa nel passaggio dal lavoro in sede al lavoro da remoto.

Nel corso dell'esperienza pandemica, si è visto, la tendenza è stata quella di spostarsi dalle grandi città ai piccoli centri, luoghi meno dispersivi e tendenzialmente più propensi allo sviluppo di legami di comunità. Il carattere alienante delle grandi metropoli è diventato ormai un luogo comune; i ritmi frenetici della vita, la loro estensione territoriale, la difficoltà di collegare le differenti zone della città, sotto tutti elementi che possono frapporti allo svolgimento quotidiano di relazioni sociali e produrre una sensazione di isolamento del cittadino. Al contrario, i centri più piccoli hanno rappresentato per lungo tempo, e rappresentano tutt'ora in molti casi, espressione di una rete di legami sociali: rapporti di vicinato, familiari, affettivi. Ovviamente, affermare ciò non equivale ad appiattirsi sulla retorica del paese quale espressione di un'armoniosa e coesa collettività: è chiaro che ogni comunità sia differente dall'altra e ognuna abbia le proprie problematiche e contraddizioni. Tuttavia, è indubbio che la ridotta estensione di tali luoghi e la minore concentrazione demografica possa facilitare l'affermarsi e lo svolgimento di rapporti umani, incidendo anche sul modo in cui questi vengono coltivati.

Alla luce di ciò, ci si chiede se la compressione della dimensione sociale del luogo di lavoro non possa considerarsi compensata da una rinnovata possibilità di svolgimento della personalità individuale all'interno della collettività nella quale la persona decide di stabilirsi. Se dalla centralità della sede di lavoro non possa passarsi, quindi, alla centralità del "luogo di lavoro" latamente inteso, ossia del contesto territoriale nel quale si sceglie di esercitare la propria prestazione lavorativa, all'interno del quale, riprendendo l'espressione utilizzata dalla menzionata sentenza della Corte costituzionale, il lavoratore «afferma e sviluppa la sua personalità nel complesso dei rapporti e dei valori che»<sup>47</sup> tale contesto sa esprimere.

---

<sup>47</sup> Corte cost., sent. n. 60 del 1991.

## 5. Considerazioni conclusive. L'utilizzo dello smart working al termine della fase emergenziale

Nonostante la portata significativa del fenomeno migratorio cui si è assistito durante l'emergenza pandemica, la situazione, per l'appunto, emergenziale e il circoscritto periodo temporale in cui questo si è verificato non permettono di fare previsioni attendibili. Soprattutto ai fini della chiave di lettura che si è tentato di fornire in questa sede, si ritiene che l'esperienza pandemica non possa rappresentare più che un interessante punto di partenza per riflettere sulle potenzialità e sui rischi derivanti dal ricorso allo smart working quale prevalente modalità di esercizio della prestazione lavorativa.

Ciò, anche alla luce del fatto che, una volta terminata per tutte le categorie di lavoratori la disciplina derogatoria introdotta dal decreto legge n. 18 del 2020<sup>48</sup> e n. 34 del 19 maggio 2020<sup>49</sup>, più volte prorogata, non pare che la potenziale incidenza del modello di organizzazione lavorativa sul rapporto tra i territori sia stata valorizzata, né in sede legislativa, né in sede sindacale.

A decorrere dal 1° aprile 2024, la materia è tornata a essere regolata sulla base degli artt. 18 e ss. della legge n. 81 del 2017 - che pure sono espressamente diretti a «promuovere» il lavoro agile, allo scopo di «incrementare la competitività e agevolare la conciliazione dei tempi di vita e di lavoro»<sup>50</sup> - i quali prevedono il lavoro agile quale «modalità di esecuzione del rapporto di lavoro subordinato stabilita mediante accordo tra le parti»<sup>51</sup>. La decisione circa il ricorso a tale modalità di svolgimento della prestazione lavorativa è quindi rimessa alla contrattazione individuale e collettiva, quest'ultima individuata dal Protocollo Nazionale sul lavoro in modalità agile, sottoscritto il 7 dicembre 2021, quale «fonte privilegiata di regolamentazione dello svolgimento della prestazione di lavoro in modalità agile»<sup>52</sup>. Anche nell'ambito di tale documento, peraltro, sebbene sia stata ribadita la necessità di incentivare l'utilizzo dello smart working, questo è stato valorizzato, da un lato, all'interno del rapporto lavoratore-datore di lavoro - come opportunità per incentivare la responsabilità del lavoratore e permettere una migliore conciliazione tra vita lavorativa e vita privata - dall'altro, per il positivo impatto che

---

<sup>48</sup> Il quale, all'art. 87, ha previsto il lavoro agile quale modalità ordinaria di svolgimento della prestazione lavorativa nelle pubbliche amministrazioni.

<sup>49</sup> All'art. 90, si attribuiva infatti ai «genitori lavoratori dipendenti del settore privato che hanno almeno un figlio minore di anni 14, a condizione che nel nucleo familiare non vi sia altro genitore beneficiario di strumenti di sostegno al reddito in caso di sospensione o cessazione dell'attività lavorativa o che non vi sia genitore non lavoratore», fino alla cessazione dello stato di emergenza epidemiologica, il «diritto a svolgere la prestazione di lavoro in modalità agile anche in assenza degli accordi individuali».

<sup>50</sup> Art. 18, co. 1, Legge n. 81 del 2017.

<sup>51</sup> *Ibidem*.

<sup>52</sup> Sul ruolo della contrattazione collettiva nella regolamentazione del lavoro agile, R. FRATINI, *Il ruolo della contrattazione collettiva e i vuoti colmanti dall'etero-direzione nello smart working. Prospettive per un direccionamento più "sostenibile" della disciplina del lavoro da remoto*, in L. CARROZZA, L. DI SALVATORE, F. TANTILLO, R. ZUCARO (a cura di), *Smart working...*, cit., pp. 148 ss.

potrebbe avere sull'ambiente e sulla qualità della vita all'interno delle maggiori città, in termini di riduzione dell'inquinamento e del traffico<sup>53</sup>.

Di fatto, negli ultimi due anni, venuta meno la disciplina derogatoria, la percentuale di persone che ha lavorato prevalentemente da remoto è diminuita in maniera rilevante, arrivando quasi ad eguagliare quella pre-covid<sup>54</sup>. Differente, invece, è la percentuale di coloro che hanno svolto la propria prestazione lavorativa qualche volta da remoto, che negli anni successivi alla fase acuta dell'emergenza pandemica è venuta sempre più aumentando<sup>55</sup>.

Pertanto, sebbene, anche a seguito dell'emergenza pandemica, lo smart working sembri rimasto una modalità di esercizio della prestazione lavorativa stabilmente praticata, non pare che questo sia generalmente inteso quale elemento in grado di impattare sulle dinamiche demografiche. Infatti, se la possibilità di lavorare da remoto è data solo per una parte minoritaria di giorni lavorativi, calcolati sia a livello settimanale che mensile, è difficile che questa sia capace di permettere l'assunzione di scelte di vita radicali come quella di andare a vivere in un luogo differente da quello in cui si lavora, soprattutto se molto distante e mal collegato.

---

<sup>53</sup> Di recente, tuttavia, si segnala la conclusione di un accordo quadro sul lavoro agile siglato dal sindaco e commissario straordinario per il Giubileo, Roberto Gualtieri, dalla Regione Lazio e dalla Città metropolitana di Roma, da un lato, e dalle organizzazioni sindacali (CGIL Roma e Lazio, UIL Roma e Lazio, CISL Lazio) e datoriali (Unindustria, Federlazio, Confcommercio, Confesercenti, Confartigianato, CNA, LegaCoop, Confcooperativa, AGCI), dall'altro. Accordo attraverso il quale le Organizzazioni datoriali e sindacali firmatarie di impegnano a promuovere la stipula di accordi aziendali per implementare le giornate di *smart working*, qualora già presenti, o di introdurle, laddove non previsto. Anche in questo caso, tuttavia, l'obiettivo dell'accordo appare quello di far fronte ad una situazione di eccezionalità, rappresentata dall'esigenza di «superare le criticità connesse alla particolare situazione di traffico nella fase preliminare all'avvio del Giubileo», motivo per il quale l'impegno preso dalle sigle sindacali e datoriali è riferito prevalentemente al periodo intercorrente tra la sottoscrizione dell'accordo e l'8 gennaio 2025.

<sup>54</sup> Sempre sulla base dei dati Eurostat, se nel 2019 le persone che svolgevano la propria attività lavorativa prevalentemente da casa era pari al 5.5%, nel 2023 questa è pari al 9.1 %.

<sup>55</sup> Da una media pari all'1.4% nel 2020, nel 2022 la media di lavoratori che hanno svolto la prestazione lavorativa è stata pari al 7.1% e nel 2023 al 7.7% (dati reperibili sul [Sito dell'Eurostat](#)).