

## Brevi note in tema di MOG e salute, fra partecipazione e inclusione\*\*

di Chiara Lazzari\*

SOMMARIO: 1. Benessere, salute, organizzazione. – 2. Il ruolo del MOG nella promozione della salute della persona che lavora. – 3. Il MOG quale strumento di partecipazione e inclusione. – 4. MOG e tutela della salute fra ambiente di lavoro e ambiente di vita.

### 1. Benessere, salute, organizzazione

Parlare di benessere – organizzativo e, di riflesso, individuale – nei contesti lavorativi<sup>1</sup> significa evocare i due pilastri su cui edificare la tutela da assicurare alla persona che lavora, tanto in ambito pubblico che privato, ossia organizzazione e salute.

Invero, nei suddetti contesti, la dimensione essenzialmente personale/individuale del benessere, che emerge, come si vedrà, dalla definizione di salute rinvenibile nel Preambolo della Costituzione dell’Oms, non può non intrecciarsi con il ruolo, rivestito nella protezione del singolo, dal substrato organizzativo nel cui ambito egli rende la prestazione<sup>2</sup>. Tale approccio – che assume, come orizzonte di riferimento, non solo l’individuo, ma altresì la collettività di lavoro – trova del resto piena corrispondenza nella natura per così

\* Chiara Lazzari è professoressa associata di Diritto del lavoro nell’Università di Urbino Carlo Bo. [chiara.lazzari@uniurb.it](mailto:chiara.lazzari@uniurb.it)

\*\* Questo contributo riprende, con l’aggiunta di integrazioni e riferimenti bibliografici, l’intervento svolto al Convegno “La salute sul lavoro, oggi. Inclusione, benessere organizzativo, partecipazione” (Urbino, 7 marzo 2025), organizzato nell’ambito del progetto PRIN PROT 2020CJL288 INSPIRE-Inclusion Strategies Through Participation In Workplace For Organizational Well-Being. I suoi contenuti sono stati in parte anticipati in C. LAZZARI, *A proposito di MOG e salute: recensione a F. Curi*, La tutela del benessere lavorativo negli enti pubblici e privati, Torino, Giappichelli, 2024, in “Giornale di diritto del lavoro e di relazioni industriali”, 2025, 1, p. 155 ss.

Questo contributo è stato sottoposto alla valutazione del Comitato di redazione.

<sup>1</sup> Sul tema, P. PASCUCCI, *Il rilievo giuridico del benessere organizzativo nei contesti lavorativi*, in “PRISMA Economia - Società - Lavoro”, 2016, 1, p. 21 ss.; S. LAFORGIA, *Tutela della salute e sicurezza, benessere dei lavoratori e legalità: interconnessioni organizzative e giuridiche*, in questa “Rivista”, 2016, 1, I, p. 126 ss.; S. BUOSO, *Definire e qualificare il benessere organizzativo*, *ivi*, 2019, 1, I, p. 23 ss.; E. ALES, *Il benessere del lavoratore: nuovo paradigma di regolazione del rapporto*, in “Diritti lavori mercati”, 2021, 1, p. 43 ss.; G. NICOSIA, *La ricerca della felicità: aspettativa o diritto al benessere nel lavoro pubblico?*, in “Variazioni su temi di diritto del lavoro”, 2022, 1, p. 87 ss.; M.P. MONACO, *Benessere, organizzazione e contratto di lavoro: una ricomposizione*, Modena, ADAPT University Press, 2023; M. DE FALCO, *Il benessere lavorativo per la attraction e la retention delle risorse umane*, in questa “Rivista”, 2024, 2, I, p. 52 ss.

<sup>2</sup> Non a caso, il benessere organizzativo è definito come la “capacità di un’organizzazione di promuovere e mantenere il più alto grado di benessere fisico, psicologico e sociale dei lavoratori in ogni tipo di occupazione”: F. AVALLONE, M. BONARETTI (a cura di), *Benessere organizzativo. Per migliorare la qualità del lavoro nelle amministrazioni pubbliche*, Soveria Mannelli, Rubbettino Editore, 2003, p. 24.

dire bifronte del diritto alla salute, desumibile dall'art. 32 Cost. Di talché il ragionamento non può che essere correttamente ricondotto a una prospettiva di carattere organizzativo, nel duplice senso che, identificando l'organizzazione, come da tempo rimarcato<sup>3</sup>, l'ambito nel quale i rischi si sviluppano, la stessa individua al contempo il piano sul quale occorre prioritariamente agire, così da perseguire una prevenzione di tipo sistemico, idonea, in quanto tale, a farsi carico anche di quella forma di rischi particolarmente insidiosi noti come psicosociali, sulla cui intensificazione la crescente diffusione dei processi di digitalizzazione e automazione è destinata a incidere fortemente<sup>4</sup>. Tali fattori di rischio, infatti, riguardando la relazione che il lavoratore intrattiene con l'attività svolta, l'ambiente di lavoro e le regole attraverso cui il lavoro stesso è organizzato<sup>5</sup>, richiedono per l'appunto d'intervenire sul versante organizzativo al fine d'identificare le scelte di politica aziendale valutabili come condizioni di rischio, così da correggere i processi decisionali ad esse sottesi<sup>6</sup>.

D'altra parte, proprio nei nuovi scenari produttivi e del lavoro, segnati dal peso viepiù preponderante assunto dal ricorso a strutture matematiche e algoritmi, è la nozione di salute che appare destinata a divenire sempre più centrale, stante il rilievo acquisito da una dimensione organizzativa concepita non solo come ambiente materiale nel quale la prestazione è resa, ma altresì quale "azione-che-organizza" il lavoro altrui<sup>7</sup>; mentre, come si è già avuto modo di osservare altrove<sup>8</sup>,

<sup>3</sup> L. MONTUSCHI, *Diritto alla salute e organizzazione del lavoro*, Milano, Franco Angeli, 1976; sulla strettissima correlazione tra il modo in cui è strutturata l'organizzazione del lavoro e la tutela della salute e sicurezza cfr. anche la nota sentenza della Corte di Giustizia 12 novembre 1996, *Regno Unito c. Consiglio*, causa C-84/94: "non vi è nulla nella formulazione dell'art. 118 A che possa indicare che le nozioni di 'ambiente di lavoro', 'sicurezza' e 'salute' [...] andrebbero interpretate [...] in senso restrittivo e non invece come riguardanti tutti i fattori, fisici e di altra natura, in grado di incidere sulla salute e sulla sicurezza del lavoratore nel suo ambiente di lavoro e, in particolare, taluni aspetti dell'organizzazione dell'orario di lavoro. [...] Inoltre, un'interpretazione siffatta dei termini 'sicurezza' e 'salute' è avvalorata, in particolare, dal preambolo della costituzione dell'Organizzazione mondiale della Sanità, alla quale appartengono tutti gli Stati membri, che definisce la salute come uno stato completo di benessere fisico, mentale e sociale e non come uno stato che consiste nella sola assenza di malattie o infermità".

<sup>4</sup> C. LAZZARI, P. PASCUCI, *Sistemi di LA, salute e sicurezza sul lavoro: una sfida al modello di prevenzione aziendale, fra responsabilità e opportunità*, in "Rivista giuridica del lavoro e della previdenza sociale", 2024, 4, I, p. 587 ss.; v. anche, più di recente, ILO, *Revolutionizing health and safety: The role of AI and digitalization at work*, Global report, Geneva, 2025.

<sup>5</sup> "Psychosocial factors at work refer to interactions between and among work environment, job content, organisational conditions and workers' capacities, needs, culture, personal extra-job considerations that may, through perceptions and experience, influence health, work performance and job satisfaction": ILO, *Psychosocial factors at work: recognition and control*, Report of the Joint ILO/WHO Committee on Occupational Health, Ninth Session, Geneva, 1984.

<sup>6</sup> In generale, cfr. B. MAGGI, *Il «vero paziente» è il lavoro*, Bologna, TAO Digital Library, 2015, p. 11, p. 36; ID., *L'analisi del lavoro a fini di prevenzione*, in "Quaderni di diritto del lavoro e di relazioni industriali", 2006, 29, p. 13 ss.

<sup>7</sup> B. MAGGI, *Introduzione*, in B. MAGGI, G. RULLI (a cura di), *Decreto Legislativo 81/2008. Quale prevenzione nei luoghi di lavoro?*, Bologna, TAO Digital Library, 2011, p. 3; v. anche l'art. 2, par. 1, lett. a, punto iii, della Direttiva Ue 2024/2831 relativa al miglioramento delle condizioni di lavoro nel lavoro mediante piattaforme digitali, secondo cui "componente necessaria ed essenziale" della piattaforma è proprio "l'organizzazione del lavoro svolto da individui a titolo oneroso, indipendentemente dal fatto che tale lavoro sia svolto online o in un determinato luogo".

<sup>8</sup> C. LAZZARI, *Lavoro senza luogo fisso, de-materializzazione degli spazi, salute e sicurezza*, in "Labour & Law Issues", 2023, 1, p. 30 ss.

il concetto di sicurezza sembra naturalmente più legato a un'idea di rischio tangibile, inteso cioè nella sua consistenza fisica e meccanica. Con riguardo al binomio “salute e sicurezza”, si avverte, insomma, la necessità di un riposizionamento del baricentro della riflessione sulla nozione in questione<sup>9</sup>. Ciò che, peraltro, potrebbe a prima vista risultare di difficile comprensione, in ragione del fatto che, come le cronache testimoniano con impressionante frequenza, a essere compromessa è ancora molto spesso l'integrità fisica, se non la vita stessa, di chi lavora. A un esame più attento, tuttavia, emerge come detta nozione sia capace, in ultima analisi, d'inglobare al proprio interno anche le istanze di sicurezza più tradizionali. In effetti, declinando nel particolare contesto lavorativo il concetto promosso in via generale dall'Oms, e accolto senza variazioni di sostanza dall'art. 2, comma 1, lett. o, del d.lgs. n. 81/2008, componente essenziale del bene salute è innanzitutto l'assenza di malattie, nel caso specifico professionali, e d'infermità, in quanto provocate da infortuni sul lavoro. Ma la mancanza di conseguenze sfavorevoli derivanti dall'inosservanza della normativa in materia di sicurezza sul lavoro, per quanto fondamentale, non appare al legislatore sufficiente: infatti, riguardando la questione in positivo e in una visione olistica della persona, l'obiettivo ultimo è quello di garantire al soggetto uno stato di completo benessere bio-psico-sociale.

## 2. *Il ruolo del MOG nella promozione della salute della persona che lavora*

Alla luce di quanto finora osservato, il punto d'approdo di un ragionamento volto a riflettere sugli strumenti più idonei ad assicurare la salute a tutto tondo della persona che lavora non può che essere, allora, la decisa valorizzazione dei modelli di organizzazione e di gestione (MOG) ex d.lgs. n. 231/2001, evocati dall'art. 30 del d.lgs. n. 81/2008. E ciò a prescindere dalla loro portata esimente rispetto alla responsabilità degli enti come definiti dalla normativa del 2001. Prima ancora e più in generale, infatti, rileva in ogni caso l'utilità dei medesimi nella creazione di un contesto organizzativo teso alla promozione del benessere complessivo di chi presta un'attività lavorativa. Invero, indipendentemente dal campo applicativo delle previsioni del d.lgs. n. 231/2001, che solo parzialmente riguardano il settore pubblico, e finanche dal lungo elenco dei “reati presupposto” ivi contenuto, l'adozione ed efficace attuazione del MOG, grazie al tipico approccio procedurale che lo caratterizza, appare comunque in grado di favorire in ogni ambito, privato o pubblico che sia, la costruzione di un sistema aziendale di prevenzione più trasparente, in quanto tale idoneo a essere costantemente monitorato nel suo corretto funzionamento. Ciò che contribuisce indubbiamente a creare un clima ambientale propizio per la diffusione di quel benessere, organizzativo e individuale, che, al contrario, una struttura, aziendale e del lavoro, opaca e dai ruoli confusi può

<sup>9</sup> Cfr. anche M. TIRABOSCHI, *Salute e lavoro: un binomio da ripensare. Questioni giuridiche e profili di relazioni industriali*, in “Diritto delle relazioni industriali”, 2023, 2, p. 273.

compromettere, agevolando condotte e pratiche, come le molestie sessuali o il mobbing, destinate a impattare negativamente sulla salute, in senso ampio, della persona.

Del resto, il MOG si colloca al centro di una densa trama normativa, che non si esaurisce nel d.lgs. n. 81/2008<sup>10</sup> e che conferma come la nozione di benessere organizzativo – quale “substrato necessario” e “cifra”<sup>11</sup> per il conseguimento del benessere individuale nel senso integrato che si è detto – costituisca, in ultima analisi, nozione multidimensionale e inclusiva, capace, cioè, di abbracciare una pluralità di profili, rispetto ai quali il metodo procedurale su cui il MOG è fondato si pone in chiave strumentale, delineando uno spazio comune d’azione per la tutela integrale della persona che lavora. In definitiva, l’implementazione, da parte della politica dell’impresa o dell’ente pubblico, e nelle declinazioni indotte dai vari apparati regolativi<sup>12</sup>, di modelli di valutazione e gestione del rischio idonei a innescare procedure tracciabili di monitoraggio, riesame ed eventuale modifica dei processi organizzativi rappresenta il tramite attraverso cui agevolare lo stare bene del lavoratore sotto molteplici punti di vista, che concorrono tutti a definire i contorni di un’organizzazione, pubblica o privata, in senso lato virtuosa, perché ispirata a principi di legalità e di rispetto dei diritti fondamentali della persona, tra cui quello alla salute, intesa nell’accezione unitaria per l’addietro specificata.

### 3. Il MOG quale strumento di partecipazione e inclusione

Ma vi è un ulteriore aspetto che merita di essere approfondito ai fini che qui interessano, ossia quello concernente le potenzialità partecipative dello strumento in questione. Prendendo, infatti, le mosse dall’art. 30, comma 1, lett. c, del d.lgs. n. 81/2008, secondo cui il MOG, per avere efficacia esimente *ex* d.lgs. n. 231/2001, deve garantire “un sistema aziendale per l’adempimento di tutti gli obblighi relativi [...] alle attività di natura organizzativa, quali [...] consultazioni dei rappresentanti dei lavoratori per la sicurezza”, la sfida che si prospetta è quella d’implementare il controllo della rappresentanza specializzata – e, suo tramite, dei lavoratori – sui processi organizzativi, in chiave di promozione del benessere, entro il quadro dei MOG, anche al di là del mero dato letterale, che, a rigore, richiama soltanto le “consultazioni”.

In linea generale, quello del controllo collettivo sui modelli organizzativi costituisce, nella dottrina giuslavoristica, un filone di ricerca scarsamente

---

<sup>10</sup> Cfr., in proposito, la ricostruzione di F. CURI, *La tutela del benessere lavorativo negli enti pubblici e privati*, Torino, Giappichelli, 2024, la quale richiama la normativa anticorruzione (p. 91 ss.), la disciplina del *whistleblowing* (pp. 44-45, p. 99 ss.), il nuovo Codice dei contratti pubblici (p. 45 ss.), le disposizioni che si occupano di violenza e molestie sul luogo di lavoro (pp. 48-49, p. 106 ss.) e di rischio da sfruttamento lavorativo (p. 138 ss.).

<sup>11</sup> P. PASCUCCI, *Prefazione* a M.P. MONACO, *Benessere, organizzazione e contratto di lavoro*, cit., p. XVI.

<sup>12</sup> Cfr. *supra*, nota 10.

approfondito<sup>13</sup>, che, invece, potrebbe contribuire a indicare una strada ulteriore rispetto ai più tradizionali canali partecipativi. E ciò non solo perché non sembra improprio considerare il riferimento normativo alle “consultazioni” come meramente esemplificativo<sup>14</sup>, essendo, del resto, il medesimo preceduto letteralmente dalla forma “quali”; con la conseguenza che le regole da osservare al fine di riconoscere efficacia esimente al MOG paiono tutte quelle del d.lgs. n. 81/2008 sul Rls, eventualmente arricchite dalle previsioni poste in materia dalla contrattazione collettiva. Ma, al di là dei requisiti minimi richiesti nell’ottica esimente propria del d.lgs. n. 231/2001, è la natura ontologicamente partecipata del sistema aziendale di prevenzione delineato dal legislatore a sollecitare l’attribuzione a tale controllo di un ruolo decisivo nell’ambito del MOG, in quanto potenzialmente destinato a dispiegarsi, nel momento in cui le scelte strategiche compiute sono oggetto di rivalutazione, anche a monte, con effetti, cioè, aperti a un intervento di tipo proattivo della rappresentanza specializzata sui processi organizzativi. Un intervento, dunque, dall’interno, ossia “dentro” il MOG, in grado, in ultima analisi, d’investire la stessa organizzazione del lavoro<sup>15</sup>, che potrebbe affiancarsi alle forme di “partecipazione organizzativa” di recente promosse dal legislatore<sup>16</sup>, potendo poi virtuosamente intrecciarsi altresì con il controllo sociale “sul” MOG, esterno e successivo rispetto all’adozione del medesimo, affidato alla pariteticità in sede di asseverazione *ex art.* 51, comma 3 *bis*, del d.lgs. n. 81/2008, a ulteriore conferma del carattere necessariamente partecipato del sistema prevenzionistico.

Occorre, tuttavia, riconoscere che una prospettiva siffatta rischia di apparire scarsamente realistica, per non dire del tutto utopistica, in primo luogo a causa dell’insufficiente formazione di chi quel controllo dovrebbe esercitare<sup>17</sup>. Né, sotto questo profilo, l’accordo del 17 aprile 2025, siglato dopo lunga attesa in sede di Conferenza Stato-Regioni ai sensi dell’art. 37, comma 2, del d.lgs. n. 81/2008, sembrerebbe idoneo a segnare un sostanziale passo in avanti. A ciò si sommano le

<sup>13</sup> Fa eccezione il saggio di L. ZOPPOLI, *Il controllo collettivo sull’efficace attuazione del modello organizzativo diretto ad assicurare la sicurezza nei luoghi di lavoro*, in “I Working Papers di Olympus”, 2012, 18; successivamente, il tema è ripreso, in un contesto più ampio e con conclusioni analoghe, da L. ANGELINI, *La rappresentanza dei lavoratori per la sicurezza nelle società di capitali e nelle aggregazioni economiche complesse*, in questa “Rivista”, 2017, 2, I, p. 130 ss.; per un’analisi del profilo partecipativo nella norma UNI ISO 45001:2018 P. PASCUCCHI, *Salute e sicurezza sul lavoro, responsabilità degli enti, modelli organizzativi e gestionali*, in “Rivista giuridica del lavoro e della previdenza sociale”, 2021, 4, I, pp. 544-545.

<sup>14</sup> Nello stesso senso, anche L. ZOPPOLI, *Il controllo collettivo sull’efficace attuazione del modello organizzativo*, cit., p. 11 ss. e L. ANGELINI, *La rappresentanza dei lavoratori per la sicurezza*, cit., p. 131.

<sup>15</sup> V., infatti, quanto si osserverà *infra*, in questo §.

<sup>16</sup> Il riferimento, con particolare riguardo agli artt. 7 e 8, è alla legge 15 maggio 2025, n. 76, recante “Disposizioni per la partecipazione dei lavoratori alla gestione, al capitale e agli utili delle imprese”: cfr. I. ARMAROLI, *Partecipazione organizzativa dei lavoratori (articoli 7 e 8)*, in M. TIRABOSCHI (a cura di), *Primo commento alla legge di iniziativa popolare sulla partecipazione dei lavoratori (approvata dal Parlamento il 14 maggio 2025)*, Modena, ADAPT, University Press, 2025, p. 157 ss.

<sup>17</sup> Al tema della formazione dei rappresentanti dei lavoratori è dedicato, non a caso, l’art. 12 della legge in materia di partecipazione citata alla nota precedente: cfr. G. IMPELLIZZIERI, *Formazione dei rappresentanti dei lavoratori (articolo 12)*, in M. TIRABOSCHI (a cura di), *Primo commento alla legge di iniziativa popolare*, cit., p. 209 ss.

difficoltà culturali che hanno contribuito – in uno, lo si vedrà a breve, con la lacunosità dell'istituto come (non) regolato dal legislatore – a rendere anche l'asseverazione assai poco praticata, mentre il bagaglio esperienziale acquisibile su questo versante potrebbe essere utilmente impiegato dagli organismi paritetici supportando specie le piccole imprese – una volta vinta la resistenza di certa parte del mondo imprenditoriale ad adottare anche in tali ambiti idonei modelli di organizzazione e di gestione – nella fase di assistenza alla progettazione e implementazione dei medesimi, la cui diffusione potrebbe davvero costituire una svolta, in termini di maggiore effettività ed efficacia dell'intero sistema prevenzionistico, in un Paese, come l'Italia, caratterizzato da un tessuto economico prevalentemente composto da organizzazioni produttive di ridotte dimensioni. Ciò, del resto, del tutto coerentemente con l'art. 51, comma 3, del d.lgs. n. 81/2008 a proposito del sostegno, offerto dalla pariteticità, nell'individuazione di soluzioni tecniche e organizzative – tra cui rientrano certamente i modelli citati – dirette a garantire e migliorare la tutela della salute e sicurezza sul lavoro.

Peraltro, per quanto di difficile realizzazione, tale prospettiva potrebbe trovare adeguata collocazione in una cornice sistematica di più ampio respiro, caratterizzata dall'introduzione, in sede di normazione tecnica, di linee guida e indirizzi operativi orientati al miglioramento del benessere, non solo in materia prevenzionistica<sup>18</sup>, ma altresì in ambiti del diritto del lavoro comunque rilevanti ai fini qui considerati, quali la parità di genere, il *diversity management*, la tutela della disabilità<sup>19</sup>, e segnata dall'evoluzione delle politiche imprenditoriali, sollecitata dal legislatore comunitario<sup>20</sup>, verso forme di *corporate sustainability* e *due diligence*. Sicché, proprio dal controllo collettivo in questione potrebbe derivare un'ulteriore spinta ad assumere l'ottica del benessere, nell'accezione inclusiva a cui accennavo, come tematica trasversale a ogni processo organizzativo, inglobata nel MOG. Il che significherebbe, in ultima analisi, fare di quest'ultimo uno strumento di partecipazione, nei termini che si sono detti, e d'inclusione, in quanto funzionale alla promozione della salute della persona che lavora nella visione olistica proposta dall'Oms e accolta dal d.lgs. n. 81/2008 non solo nel citato art. 2, comma 1, lett. *o*. Il riferimento, in particolare, è al fondamentale art. 28 del medesimo decreto: invero, il richiamo, tra l'altro esemplificativo e non esaustivo, ai rischi collegati allo stress lavoro-correlato, allo stato di gravidanza, alle differenze di genere, all'età, alla provenienza da altri Paesi, alla specifica tipologia contrattuale avvalorava l'idea secondo cui non può che aversi un approccio integrato all'obbligo di valutare tutto ciò che minaccia variamente il benessere della persona, rispetto al quale

---

<sup>18</sup> Cfr. la UNI ISO 45003:2021 sulla “Gestione della salute e sicurezza sul lavoro. Salute e sicurezza psicologica sul lavoro. Linee di indirizzo per la gestione dei rischi psicosociali”.

<sup>19</sup> Il riferimento è, rispettivamente, alla UNI/PdR 125:2022, che definisce le Linee guida sul sistema di gestione per la parità di genere, alla UNI ISO 30415:2021, in tema di “Gestione delle risorse umane – Diversità e inclusione”, e alla UNI/PdR 159:2024, in materia di indirizzi operativi sul lavoro inclusivo delle persone con disabilità.

<sup>20</sup> Si pensi alle Direttive Ue 2022/2464 (in tema di rendicontazione societaria di sostenibilità) e 2024/1760 (relativa al dovere di diligenza delle imprese ai fini della sostenibilità).

L'implementazione del MOG diventa allora la via solo formalmente volontaria per garantire il corretto adempimento di quanto voluto dal legislatore.

In definitiva, salute, organizzazione, partecipazione e inclusione sembrano potersi ricomporre in un quadro unitario che trova nell'adozione ed efficace attuazione dei MOG il migliore compendio. Ciò che conferma l'acquisizione, da parte dei medesimi, di una rilevanza sistematica che va ben al di là dell'originario confine segnato dalla responsabilità amministrativa degli enti con riferimento alla quale sono stati introdotti: invero, è proprio grazie ad essi se la sicurezza come sistema organizzato, e, in ultima analisi, l'organizzazione datoriale complessivamente considerata possono essere sottoposte a esame e verifica, anche sotto il profilo dell'idoneità a garantire il benessere complessivo della persona, in tal modo configurandosi sempre più il diritto alla salute e alla sicurezza come limite non solo esterno alla stessa iniziativa economica privata<sup>21</sup>.

Non foss'altro per queste ragioni tale strumento meriterebbe un maggiore sostegno ad opera del legislatore tramite la previsione di ulteriori meccanismi premiali, come – per restare al ragionamento qui svolto – una più decisa valorizzazione, anche sul piano giudiziario, degli esiti dell'asseverazione. Il che, però, riporta alla luce le annose questioni da tempo evidenziate in materia<sup>22</sup>, e concernenti le lacune legislative che riguardano l'istituto, tanto con riferimento ai criteri metodologici secondo cui tale attività dovrebbe essere svolta, quanto sotto il profilo delle competenze tecniche specifiche richieste ai soggetti asseveratori. Questioni a cui alcuni sistemi bilaterali/paritetici, come quelli dei settori delle costruzioni edili e di ingegneria civile e dell'igiene ambientale, hanno cercato di fornire risposta, quantunque sia evidente come la naturale “vocazione autoregolativa”<sup>23</sup> della pariteticità necessiti di essere sostenuta dal legislatore in termini di certezza delle regole giuridiche, potendo svilupparsi appieno solo in un quadro normativo chiaro e affidabile. Il che appare tanto più vero ove, come accennato, si proponga di superare la cauta previsione dell'art. 51, comma 3 *bis*, seconda parte – a proposito della facoltà, riconosciuta agli organi ispettivi, di “tener conto” del rilascio, “ai fini della programmazione delle proprie attività”, dell’“attestazione dello svolgimento delle attività e dei servizi di supporto al sistema delle imprese, tra cui l'asseverazione” – che, peraltro, già di per sé, implicando una

<sup>21</sup> Sul punto, *amplius*, C. LAZZARI, *Considerazioni di tipo sistematico in tema di salute e sicurezza sul lavoro: a proposito di un saggio (e non solo) di Riccardo Del Punta*, in W. Chiaromonte, M.L. Vallauri (a cura di), *Trasformazioni, valori e regole del lavoro. Scritti per Riccardo Del Punta*, vol. III, Firenze, FUP, 2024, p. 726 ss.; P. PASCUCCI, *Le nuove coordinate del sistema prevenzionistico*, in questa “Rivista”, 2023, 2, I, p. 48 ss.

<sup>22</sup> Sul tema dell'asseverazione ci si permette di rinviare a C. LAZZARI, *Salute e sicurezza sul lavoro: la vigilanza come modello di controllo interno al sistema aziendale fra potenzialità e criticità*, in D. GOTTARDI (a cura di), *LEGAL FRAME WORK. Lavoro e legalità nella società dell'inclusione*, Torino, Giappichelli, 2016, p. 195 ss., nonché EAD., *Gli organismi paritetici nel decreto legislativo 9 aprile 2008, n. 81*, in “I Working Papers di Olympus”, 2013, 21, p. 10 ss.; v. pure P. PASCUCCI, *L'asseverazione dei modelli di organizzazione e di gestione, ivi*, 2015, 43; A. DELOGU, *L'asseverazione dei modelli di organizzazione e di gestione della sicurezza sul lavoro di cui all'art. 30 del d.lgs. n. 81/2008: analisi e prospettive*, in questa “Rivista”, 2018, 1, II, p. 7 ss.

<sup>23</sup> P. PASCUCCI, *L'asseverazione*, cit., p. 17.

sorta di “scivolamento” verso il basso in una teorica graduatoria di priorità di interventi ispettivi”<sup>24</sup>, imporrebbe di garantire un adeguato livello di qualità dell’attività di asseverazione.

#### 4. MOG e tutela della salute fra ambiente di lavoro e ambiente di vita

A proposito di pubblica amministrazione, è stato recentemente osservato come lo stare bene nell’ambiente di lavoro rappresenti la preconditione per generare quel valore pubblico, da essa perseguito, costituito dal benessere dei cittadini<sup>25</sup>. A questo riguardo, ampliando lo sguardo oltre la natura giuridica, pubblica o privata, del datore di lavoro, pare utile rimarcare come l’espreso riferimento alla dimensione sociale del benessere, contenuto nella definizione di salute accolta dal d.lgs. n. 81/2008, induca l’interprete a soffermarsi sui profili relazionali che collegano la persona all’ambiente – non solo di lavoro, ma anche di vita – nel quale la stessa è inserita, sollecitandolo a valorizzare il rapporto osmotico tra salute occupazionale e salute della popolazione, così da superare – in una prospettiva autenticamente circolare – ogni rigida barriera fra il “dentro” e il “fuori”<sup>26</sup>. E, ancora una volta, se si pone mente al fatto che, fra i tanti “reati presupposto” evocati dal d.lgs. n. 231/2001, compaiono, oltre a quelli relativi alla sicurezza sul lavoro, altresì i reati ambientali<sup>27</sup>, il MOG si candida a strumento idoneo a realizzare, anche sotto questo aspetto, una strategia di prevenzione integrata. Il che, a ben vedere, si rivela del tutto in linea con la recente riforma dell’art. 41, comma 2, Cost., traducendo concretamente – per l’appunto sul piano dell’integrazione del metodo attraverso cui i rischi sono gestiti – l’idea, che pare emergere dal testo novellato della norma costituzionale, di un legame ormai inscindibile fra ambiente interno e ambiente esterno all’organizzazione<sup>28</sup>.

#### *Abstract*

*Lo scritto propone una riflessione sul rapporto fra salute e organizzazione, valorizzando il contributo che i modelli di organizzazione e di gestione ex art. 30 d.lgs. n. 81/2008 possono fornire, anche quali strumenti di*

---

<sup>24</sup> G. NATULLO, “Nuovi” contenuti della contrattazione collettiva, organizzazione del lavoro e tutela della salute e sicurezza dei lavoratori, in “I Working Papers di Olympus”, 2012, 5, p. 14.

<sup>25</sup> G. NICOSIA, *Professionalità e managerialità: perversi e strumenti per rendere attrattivo il lavoro nelle amministrazioni italiane*, in “Lavoro Diritti Europa”, 2024, 1, p. 3.

<sup>26</sup> C. LAZZARI, P. PASCUCCI, *La gestione della circolarità dei rischi tra ambiente interno ed esterno all’azienda. Profili giuridici*, in questa “Rivista”, 2023, 1, I, p. 35 ss.; sul tema del rapporto fra salute occupazionale e non v. anche, di recente, M. MARAZZA, *Il lavoro per la longevità attiva e in salute delle persone: evoluzione dei modelli di prevenzione e prospettive di ricerca per il giuslavorista*, *ivi*, 2024, 2, I, p. 202 ss.

<sup>27</sup> P. PASCUCCI, *Modelli organizzativi e tutela dell’ambiente interno ed esterno all’impresa*, in “Lavoro e diritto”, 2022, 2, p. 351 ss.; ID., *Le nuove coordinate*, *cit.*, p. 48.

<sup>28</sup> Da ultimo, F. CURI, *op. cit.*, pp. 50-51.



*partecipazione e inclusione, alla creazione di un ambiente di lavoro volto a promuovere il benessere complessivo della persona.*

*The paper offers a reflection on the relationship between health and organization, enhancing the contribution that organizational and management models under Art. 30 Legislative Decree No. 81/2008 can make, including as tools for participation and inclusion, to the creation of a work environment aimed at promoting the overall well-being of the person.*

*Parole chiave*

*Salute e sicurezza, Benessere organizzativo, Modelli di organizzazione e di gestione, Partecipazione, Inclusione*

*Keywords*

*Health and Safety, Occupational wellbeing, Organizational and management models, Participation, Inclusion*